

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI 2021

Ai sensi dell'art. 123-bis del Testo Unico della Finanza



Brembo S.p.A.

www.brembo.com,

sezione Company, Corporate Governance, Relazioni sulla Corporate Governance
Esercizio 2021

Approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. il 3 marzo 2022.



GLOSSARIO	4
1.PROFILO DELLA SOCIETÀ	5
1.1. Principali contenuti nella Relazione 2021	5
1.2. Modello di Governance di Brembo	6
1.3. Principali Highlights della Società	10
1.4. Andamento del Titolo 2017 - 2021	11
2.INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 31 DICEMBRE 2021	12
2.1. Struttura del capitale sociale	12
2.2. Partecipazioni Rilevanti nel Capitale	12
2.3. Voto Maggiorato	13
2.4. Clausole Change of Control	13
2.5. Deleghe ad aumentare il capitale sociale	14
2.6. Autorizzazione all'acquisto di azioni proprie	14
2.7. Attività di direzione e coordinamento	15
3.COMPLIANCE AL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020 (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a, del TUF)	16
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	20
4.1. Ruolo del Consiglio di Amministrazione	20
4.2. Nomina e Sostituzione degli Amministratori	25
4.3. Composizione del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2020-2022	26
4.4. Criteri e Politiche di diversità nella composizione del Consiglio e nell'organizzazione aziendale	32
4.5. Cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società	36
4.6. Induction Program	37
4.7. Funzionamento del Consiglio di Amministrazione	38
4.8. Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione	40
4.9. Consiglieri Esecutivi	41
4.10. Amministratori Indipendenti	44
4.11. Lead Independent Director	45
5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	46
5.1. La disciplina europea degli abusi di mercato	46
5.2. Procedura per la Gestione delle Informazioni Rilevanti e Informazioni Privilegiate	46
5.3. Internal Dealing	47
5.4. Procedura per la Gestione dei Registri delle persone che hanno accesso a Informazioni Privilegiate e Informazioni Rilevanti, che formalizza l'istituzione della RIL - Registro Informazioni Rilevanti	48
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO	49

7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI	50
7.1. Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) 2021	50
7.2. Piani di successione	51
8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI e COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE	52
8.1. Remunerazione degli Amministratori	52
8.2. Comitato Remunerazione e Nomine	52
9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE RISCHI	55
9.1. Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	59
9.2. Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (con funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate)	60
9.3. Responsabile della funzione Internal Audit (Chief Internal Audit Officer)	63
9.4. Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001	64
9.5. Società di Revisione	69
9.6. Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari	70
9.7. Coordinamento tra soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	71
10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	72
10.1. Conflitto di interessi	72
10.2. Procedura per Operazioni con Parti Correlate	72
10.3. Attività 2021 del Comitato per Operazioni con Parti Correlate	75
11. NOMINA DEI SINDACI	76
11.1. Nomina e Sostituzione dei Sindaci	76
11.2. Composizione e Funzionamento del Collegio Sindacale	77
11.3. Politiche e Criteri sulla diversità dell'Organo di Controllo e relativa applicazione	79
11.4. Compiti e attività dell'Organo di Controllo	81
11.5. Attività svolte nel corso del 2021	81
11.6. Autovalutazione del Collegio Sindacale del 2021	83
12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI - Brembo Shareholders' Engagement Policy	84
13. ASSEMBLEE	86
14. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)	88
14.1. Istituzione della figura del Presidente Emerito e del Comitato d'Indirizzo Strategico	88
15. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 2021	89
16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE (3 dicembre 2021)	89



Glossario

Brembo/Emittente/Società: Brembo S.p.A., con sede sociale a Curno (BG), via Brembo 25, C.F. e P. IVA n. 00222620163, quotata alla Borsa di Milano.

Codice di Corporate Governance 2020 o CCG 2020: Il Codice di Corporate Governance, approvato dal Comitato per la Corporate Governance e pubblicato a gennaio 2020, che le Società emittenti sono chiamate ad applicare a partire dal primo esercizio successivo al 31 dicembre 2020, informandone il mercato nella Relazione sul Governo Societario da pubblicarsi nel corso del 2022 (<https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>).

Cod. civ./c.c.: il Codice Civile italiano.

Consiglio/Consiglio di Amministrazione/CdA: il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A.

Esercizio: l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione, ossia quello chiuso al 31 dicembre 2021.

Gruppo: il Gruppo Brembo.

Istruzioni al Regolamento di Borsa: le Istruzioni al Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.

Codice di Corporate Governance Brembo o CCG Brembo: il documento che definisce le regole di Governance di Brembo, recependo integralmente il Codice di Corporate Governance 2020, disponibile sul sito internet di Brembo nella versione aggiornata (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance).

Modello 231 di Brembo: il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 di Brembo S.p.A. – Quinta Edizione (ultimo aggiornamento dicembre 2021), disponibile sul sito internet di Brembo nella sua versione aggiornata (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Codici di condotta e Policies).

Procedura per Operazioni con Parti Correlate: la Procedura in materia di Operazioni con Parti Correlate adottata da Brembo S.p.A. (ultimo aggiornamento 10 maggio 2021), ai sensi del Regolamento Consob adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e da ultimo modificato con delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020 (in vigore dal 1° luglio 2021 – in recepimento della Direttiva UE 2017/828); disponibile sul sito internet di Brembo nella sua versione aggiornata (www.brembo.com, Corporate Governance, Documenti di Governance).

Regolamento Consob in materia di Operazioni con Parti Correlate: il Regolamento adottato con delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente, da ultimo, modificato con delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020.

OdV: l'Organismo di Vigilanza di Brembo S.p.A.

Regolamento del CdA: il Regolamento del Consiglio di Amministrazione che disciplina la sua costituzione, composizione e funzionamento adottato per la prima volta dal Consiglio di Amministrazione del 3 marzo 2017, previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine e successivamente modificato in base alle disposizioni normative e regolamentari di volta in volta vigenti nonché alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance (ultima modifica 17.12.2021).

Regolamento di Borsa: il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A. e successive modifiche ed integrazioni.

Regolamento Emittenti: il Regolamento emanato da Consob con delibera n. 11971 del 1999 in materia di emittenti e successive modifiche ed integrazioni.

Regolamento Mercati: il Regolamento emanato dalla Consob con delibera n. 20249 del 2017 in materia di mercati.

Relazione: la presente Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari ai sensi degli artt. 123-bis del TUF e 89-bis del Regolamento Emittenti, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo il 3 marzo 2022 e disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Relazioni sulla Corporate Governance).

Relazione sulla remunerazione: la Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2022 e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123 ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Politiche di Remunerazione).

Statuto: lo Statuto di Brembo S.p.A. nella versione in vigore, modificato dall'Assemblea straordinaria del 17 dicembre 2021¹, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance).

SCIR: il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza) e sue successive modifiche e integrazioni.

Laddove non diversamente precisato devono altresì intendersi richiamate by reference le definizioni come contenute nel Codice di Corporate Governance 2020.

¹ Introduzione dell'articolo 17 bis (Presidente Emerito) nello Statuto sociale di Brembo S.p.A.

1. PROFILO DELLA SOCIETÀ

Brembo è leader mondiale nella progettazione, sviluppo e produzione di sistemi frenanti e componentistica (o qualsivoglia parte e/o componente e/o accessorio) per mezzi di trasporto nell'ambito di ogni tipo di mercato a livello globale e verso ogni categoria di consumatore o utente. Elettrificazione, guida autonoma, digitalizzazione, sostenibilità sono macro-trend che stanno trasformando il mondo automotive e sono pertanto al centro delle strategie dei principali attori del mercato. La Società opera, direttamente o tramite società controllate e collegate, in 15 Paesi di 3 continenti, con 23 siti produttivi e sedi commerciali, contando sulla collaborazione di oltre 12.000 persone, di cui circa il 10% è composto da ingegneri e specialisti di prodotto che lavorano nella ricerca e sviluppo.

A partire dal 2020 Brembo ha deciso di intraprendere un nuovo percorso, basato su una visione strategica, *Turning Energy into Inspiration*, e una missione, diventare un *Solution Provider*. La Società, in qualità di *Solution Provider*, mira a un'integrazione ad alto valore aggiunto di prodotti e servizi per anticipare i nuovi paradigmi della mobilità. Pertanto, supporta i propri partner nell'elaborazione di soluzioni ad elevato contenuto tecnologico alle sfide poste dai nuovi paradigmi della mobilità, come l'elettrificazione, la guida autonoma e la digitalizzazione, anche al fine di consentire l'ingresso della Società in settori di attività

contigui a quello attualmente presidiato. Alle attività "core" di settore si aggiungono quindi la realizzazione e l'acquisizione o la commercializzazione di tecnologie per l'analisi e l'elaborazione di dati e/o informazioni, nonché il relativo utilizzo e stoccaggio, al fine di eseguire servizi di consulenza su misura a favore di terzi e proporre e sviluppare soluzioni mirate a soddisfare specifiche esigenze tramite le proprie competenze tecniche e ingegneristiche. Brembo offre servizi innovativi di consulenza e svolge attività di ricerca in collaborazione con Enti, Università, Centri di Ricerca Nazionali e Internazionali al fine di perseguire la miglior qualità dei propri servizi, di garantire il loro contenuto innovativo e di mantenere il loro costante allineamento ai progressi tecnologici.

Al centro della nuova visione strategica c'è inoltre l'impegno verso la sostenibilità, anche in un'ottica di Successo Sostenibile, una priorità che Brembo da sempre applica a tutte le proprie attività, ai prodotti e ai processi, ai collaboratori, alla filiera di fornitura e ai territori in cui opera, con l'obiettivo di contribuire attivamente al benessere del pianeta, delle comunità e delle persone. La crescente applicazione di tecnologie ecocompatibili, il riciclo di tutti i materiali impiegati nelle fasi di lavorazione e l'attenta prevenzione di ogni forma d'inquinamento sono, infine, la dimostrazione dell'impegno di Brembo verso l'ambiente.

1.1. Principali contenuti nella Relazione 2021

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 3 marzo 2022, contiene una descrizione generale del sistema di governo societario adottato dal Gruppo, degli assetti proprietari e le informazioni di natura quantitativa e qualitativa sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione, dei suoi Comitati e del proprio Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi; essa illustra come la Società ha concretamente ap-

plicato i principi del Codice di Corporate Governance 2020 e gli eventuali scostamenti con le relative motivazioni.

La Relazione è pubblicata sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Relazioni sulla Corporate Governance) e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it).



HIGHLIGHTS 2021	Paragrafo di riferimento
Successo Sostenibile	1.2 e 4.1
Adeguamento al Codice di Corporate Governance 2020 e relativi scostamenti	1.2 e 3
Brembo Shareholders' Engagement Policy e attività svolte	1.2 e 12
Classificazione della Società ai sensi del Codice di Corporate Governance 2020 (Società grande e a proprietà concentrata)	3
Descrizione Attività Svolte dal Consiglio di Amministrazione nell'esercizio 2021	4.1
Board Performance Evaluation 2021 e relativi Risultati	7.1
Piani di Successione	7.2
Adeguamento Procedura OPC	10
Considerazioni sulla Lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance del 3 dicembre 2021	16

1.2. Modello di Governance di Brembo

Sistema di Governance

Brembo S.p.A., Società quotata alla Borsa di Milano, ha adottato una forma di amministrazione e controllo di tipo tradizionale, secondo quanto previsto dalle disposizioni di diritto italiano: la gestione è attribuita al Consiglio di Amministrazione, le funzioni di vigilanza al Collegio Sindacale e la revisione legale dei conti nonché il controllo contabile alla Società di Revisione nominata dall'Assemblea degli Azionisti.

Al fine di promuovere un modello di governo societario che esprima costante attenzione verso tutti gli stakeholder e di anticipare le nuove esigenze e i trend di maggior impatto, Brembo:

- monitora costantemente i principi e i modelli di governance diffusi a livello europeo ed internazionale che rappresentano le migliori prassi in tema di governo societario;

- esamina i risultati delle analisi e degli osservatori più affermati in materia di governo societario, in Italia e all'estero, e li parametrizza alla propria realtà strutturale e organizzativa in una logica di miglioramento continuo.

Per questo motivo, il Sistema di Corporate Governance di Brembo S.p.A. si ispira da sempre e dà attuazione alle raccomandazioni di volta in volta emesse dal Comitato per la Corporate Governance², che sono state recepite in un proprio Codice di Corporate Governance, oltre che nel Regolamento del CdA e nei regolamenti dei suoi Comitati.

Si veda paragrafo 3.

Classificazione Società ai sensi del Codice di Corporate Governance 2020

Sulla base delle definizioni fornite dal Codice di Corporate Governance 2020 e degli assetti proprietari, Brembo si qualifica come:

- Società grande, la cui capitalizzazione è stata superiore a 1 miliardo di euro l'ultimo giorno di mercato aperto di ciascuno dei tre anni solari precedenti all'adozione del CCG 2020;
- Società a proprietà concentrata in quanto ha un socio di maggioranza che dispone direttamente della maggioranza

dei voti esercitabili in assemblea ordinaria (si veda paragrafo 2.2).

A prescindere da tali classificazioni, la Società ha ritenuto di dare attuazione, ove possibile, a tutte le raccomandazioni introdotte dal Codice di Corporate Governance 2020, non esercitando le opzioni di flessibilità previste.

Si veda paragrafo 3.

² S'intende il Codice di Corporate Governance emesso a Gennaio 2020 dal Comitato per la Corporate Governance.

Successo Sostenibile³ e Responsabilità sociale d'impresa

Per Brembo la responsabilità sociale di impresa non è un concetto astratto, ma si inserisce all'interno della propria strategia aziendale.

I principi che guidano lo sviluppo sostenibile e la Responsabilità Sociale del Gruppo sono nati con Brembo e con essa sono cresciuti e si sono sviluppati nel tempo attraverso azioni quotidiane concrete che hanno l'obiettivo di conciliare le decisioni di carattere economico con la valutazione dei loro impatti sociali e ambientali, tenendo sempre in considerazione le aspettative di tutti gli stakeholder del Gruppo. Sono radicati nella cultura aziendale e parte integrante della strategia. Brembo ha l'obiettivo di contribuire in modo concreto a un continuo miglioramento degli aspetti ambientali e sociali dell'Azienda: da un rapporto responsabile con gli ecosistemi naturali, al benessere delle comunità e delle persone parte dei territori in cui il Gruppo opera nel mondo.

Brembo ha tradotto questa consapevolezza in un percorso di sostenibilità strutturato iniziato alla fine degli anni 90 con l'analisi del valore degli intangibili, volto a misurare la capacità del Gruppo di creare valore non solo in termini economici, ma anche sotto il profilo sociale, ambientale, di tutela del lavoro, di valorizzazione delle risorse umane, di promozione della sicurezza dei lavoratori, di capacità di crescita e di innovazione. Tale processo si è formalizzato nel 1999 con la redazione del primo Bilancio del Capitale Intangibile ed è continuato tra il 2004 e il 2007 con la pubblicazione del Bilancio del Valore, che descrive l'interrelazione fra i risultati economici del Gruppo e le sue performance ambientali e sociali. Negli anni seguenti è continuato il processo di reporting integrando la performance di sostenibilità nel modello di business aziendale attraverso un'analisi approfondita, inserita all'interno della Relazione sulla Gestione, degli aspetti riguardanti lo scenario macroeconomico globale, i rischi di sicurezza e ambiente, l'organizzazione aziendale, la ricerca e le risorse umane.

Oggi Brembo rendiconta la propria performance ambientale e sociale all'interno della Dichiarazione Non Finanziaria che raccoglie anche tutte le politiche che da sempre accompagnano l'agire del Gruppo a livello globale in materia di compliance, etica, responsabilità, sostenibilità e trasparenza, valori che Brembo considera alla base del prezioso patrimonio "intangibile"

costituito dal proprio brand, dalla propria reputazione e dall'insieme dei principi che caratterizzano l'agire di un'azienda socialmente responsabile (brembo.com, sezione Sostenibilità, Report e Relazioni).

Brembo ha una forte cultura della sostenibilità che si traduce in un impegno trasversale in tutte le tematiche ESG (Environmental, Social, Governance). Per questa ragione, le attività di Responsabilità Sociale d'Impresa e per lo sviluppo sostenibile hanno come punto di riferimento l'impulso virtuoso che arriva dalle Nazioni Unite. Nel 2021, Brembo ha rafforzato il proprio sostegno al percorso tracciato dall'ONU, aderendo ai 10 Principi del Global Compact a ulteriore conferma dell'impegno negli ambiti dei diritti umani, del lavoro, della sostenibilità ambientale e dell'anticorruzione.

Ciò si aggiunge alla ormai consolidata esperienza di Brembo nella cornice dell'Agenda 2030, che in quattro anni dall'adesione – avvenuta nel 2018 - ha visto l'Azienda implementare progetti a sostegno di 15 dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Tali progetti sono stati anche condivisi con tutte le persone Brembo nel mondo attraverso la campagna di comunicazione interna "We Support SDGs", iniziativa giunta nel 2021 al secondo anno e che ha lo scopo di far conoscere alla popolazione aziendale gli Obiettivi dell'Agenda 2030 e promuovere le azioni tangibili che ognuno può compiere per raggiungerli.

Sul fronte ambientale, CDP (Carbon Disclosure Project), organizzazione globale no-profit che supporta le aziende nella misurazione e gestione delle informazioni sul cambiamento climatico, per il quarto anno consecutivo ha assegnato a Brembo la "doppia A", per essersi dimostrata un'azienda leader a livello mondiale attraverso una significativa e trasparente azione nei confronti del cambiamento climatico e dei rischi della gestione delle risorse idriche.

Ulteriore significativo riconoscimento è stato assegnato a Brembo da EcoVadis, società francese che è oggi il più grande fornitore al mondo di valutazioni di sostenibilità aziendale, che ha attribuito al Gruppo il "Platinum Sustainability rating", ricevuto solo dall'1% delle 75 mila aziende valutate in ambito ESG, appartenenti a 200 filiere industriali in più di 165 Paesi.

³ Per maggiori informazioni si veda il sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Sostenibilità).



La sostenibilità è un modo di pensare che trova concretezza anche nella Ricerca & Sviluppo e per Brembo si traduce in progettare soluzioni più green e produrre impianti frenanti che contribuiscano alla riduzione delle emissioni di CO₂ e di polveri sottili. Questi sono i principi che, nel 2020, hanno portato al lancio del disco Greentive® e della molla freno Enesys®, soluzioni che favoriscono la riduzione dei consumi, incrementando l'efficienza generale del veicolo, in un'automotive sempre più orientata all'elettrificazione.

Elettrificazione, digitalizzazione e guida autonoma sono le sfide senza precedenti che l'automotive sta affrontando, nonché trend che incidono in modo significativo anche sull'ambiente. Brembo vuole essere protagonista in questo processo e nel 2020 ha presentato una nuova visione, *Turning Energy into inspiration*, delineando una nuova missione, quella di diventare un *Solution Provider* per supportare i clienti nell'anticipare queste macro-tendenze, sviluppando soluzioni sempre più sostenibili. Il 2021 ha rappresentato per la società una tappa fondamentale di questo percorso, grazie al lancio globale di SENSIFY™, il nuovo pionieristico sistema frenante intelligente e più sostenibile che integra il più avanzato software basato sull'intelligenza artificiale con i componenti frenanti Brembo.

Alla sostenibilità dei prodotti Brembo ha guardato anche la strategia di business development. Con l'acquisizione di SBS Friction, azienda danese entrata a far parte del Gruppo a inizio 2021, è stato avviato un percorso che permetterà al Gruppo di sviluppare e utilizzare processi e materiali sempre più sostenibili per le pastiglie freno per le due ruote.

Obiettivo di Brembo è: diventare "carbon neutral", cioè azzerare le emissioni di CO₂, entro il 2040. In cinque anni Brembo ha ridotto di quasi il 20% le emissioni totali grazie a progetti di efficienza energetica e ad un costante incremento nell'uso di energia rinnovabile, che in alcuni stabilimenti raggiunge il 100% delle fonti utilizzate. Sul fronte delle risorse, poi, Brembo promuove la riduzione dei consumi idrici nei processi produttivi e lo sviluppo di soluzioni per il riutilizzo delle acque. Ricicla i materiali di scarto, mirando a massimizzarne il recupero, e riducendo il più possibile la produzione di rifiuti e il consumo di energia e di risorse naturali, come ad esempio l'acqua.

Anche la filiera di fornitura rappresenta un elemento portante per Brembo, non solo per quanto riguarda il business. Solo

un impegno condiviso può portare a un vero progresso: per questo Brembo diffonde la cultura della sostenibilità anche tra i propri fornitori che, nell'affiancarla nel processo di innovazione continua e miglioramento della qualità, sono tenuti ad operare in un contesto di responsabilità sociale e nel rispetto di temi imprescindibili quali i diritti umani e la tutela del lavoro minorile, oltre che su temi specifici quali i "conflict minerals".

I progetti per rafforzare ulteriormente l'impegno di Brembo per l'ambiente sono proseguiti anche nel 2021: nel corso dell'anno, infatti, Brembo ha deciso di piantare una foresta di oltre 14.000 alberi in Kenya per celebrare il suo 60° anniversario, donando un albero a ciascuno dei propri dipendenti. Sempre nel 2021, Brembo è stata inoltre inclusa tra le 40 aziende del nuovo indice MIB ESG lanciato da Euronext e Borsa Italiana, dedicato alle società quotate italiane che dimostrano le migliori pratiche di sostenibilità.

La politica retributiva, approvata dal CdA, è disegnata per remunerare il management e i collaboratori rispetto alla crescita sostenibile. Brembo si pone quindi l'obiettivo di raggiungere i nuovi target posti da questo nuovo scenario. I programmi di innovazione prodotti sono focalizzati alla riduzione degli impatti ambientali e si inseriscono all'interno del più ampio contesto ESG, su cui il Gruppo ha proseguito il proprio percorso di miglioramento continuo. Tale percorso è finalizzato al concreto perseguimento degli obiettivi SDG dell'agenda ONU per lo Sviluppo Sostenibile, a cui Brembo ha dichiarato di aderire, dando priorità ad alcuni di essi e avviando nel tempo diverse iniziative specifiche. In particolare la Politica in materia di Remunerazione 2021 di Brembo si è posta quale obiettivo primario quello di garantire un contributo tangibile alla strategia aziendale e alla sostenibilità del Gruppo, tenendo in considerazione gli indirizzi strategici nel medio-lungo termine, al fine di assicurare attraction e retention di tutti i ruoli chiave che presentano caratteristiche e competenze propedeutiche a garantire la creazione di valore per tutti gli stakeholder, ivi compresi Azionisti, dipendenti, clienti e fornitori (si veda paragrafo 8).

Tale impegno si è altresì concretizzato con la modifica dello Statuto Sociale (Articolo 4 "Oggetto Sociale") introdotta dall'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021, su proposta del CdA, volta a dare dignità statutaria a un impegno già proprio del Gruppo, ossia quello di perseguire uno sviluppo sostenibile e duraturo.

Il dialogo con gli stakeholder interni ed esterni rappresenta per Brembo un elemento fondamentale della strategia finalizzata ad operare in una logica di costante sostenibilità, in quanto consente di raccogliere informazioni importanti sul contesto di riferimento e di avere un riscontro rispetto alle azioni poste in essere. Attraverso questo processo di ascolto e di confronto, Brembo può infatti valutare in che misura stia comprendendo e soddisfacendo le aspettative e gli interessi dei propri stakeholder, individuando le aree in cui rafforzare l'impegno e quelle in cui confermare l'approccio adottato. Presupposti per consolidare un dialogo duraturo e mutualmente soddisfacente sono l'identificazione degli stakeholder chiave con cui promuovere le iniziative di confronto periodico e la definizione delle modalità più adeguate a coinvolgere gli stessi. Tale approccio, in particolare, verso Azionisti e/o Investitori, attuali e/o potenziali, è stato altresì ripreso nella Brembo Shareholders' Engagement Policy approvata dal Consiglio del 17 dicembre 2021 (si veda paragrafo 12).

Brembo S.p.A. dispone di un efficace Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi che costituisce un pilastro fondamentale per il Successo Sostenibile. Inoltre, l'adozione di un Modello 231 e di un sistema di compliance – che costituiscono elementi fondamentali del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, e al tempo stesso rientrano nei parametri ESG (in particolare nella Governance) – possono considerarsi strumenti di sostenibilità anche alla luce delle numerose e significative correlazioni tra i Modelli 231 e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2030 (si veda paragrafo 9).

Brembo ha inoltre istituito ormai da alcuni anni la “*Riunione CSR*”, già “*Corporate Social Responsibility Steering Committee*” che, con il supporto di un team composto da rappresentanti delle varie funzioni aziendali, ha il compito di definire le linee guida ed adottare le politiche in tema di Corporate Social Responsibility, approvare e monitorare i progetti proposti dal Chief CSR Officer, supervisionare il processo di stakeholder engagement, predisporre una proposta di Matrice di Materialità per il Consiglio di Amministrazione e valutare il progetto della Dichiarazione Non Finanziaria.

A garanzia dello svolgimento e coordinamento delle attività di tale gruppo di lavoro, sin dal 2013 è stata istituita la figura del

“CSR Officer”, in seguito rinominato *Chief CSR Officer*. Tale ruolo è stato affidato all'Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, con la finalità di:

- coordinare e dare esecuzione alle attività della Riunione CSR Steering Committee;
- coordinare i flussi di comunicazione necessari per la raccolta dei dati e predisporre il progetto della Dichiarazione Non Finanziaria;
- relazionarsi periodicamente con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, quale portavoce della Riunione CSR Steering Committee;
- proporre progetti ed iniziative in ambito CSR;
- monitorare le best practices esterne gestendo le relazioni con gli stakeholder.

Il CdA ha inoltre identificato, nella riunione del 20 aprile 2017, il Comitato Controllo e Rischi quale Comitato di Governance al quale attribuire la funzione di supervisione di tutte le tematiche inerenti la sostenibilità e le dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder, modificandone quindi la denominazione in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e aggiornandone i compiti descritti nel relativo Regolamento⁴ (si veda paragrafo 10).

La prima Relazione di Sostenibilità (edizione 2016) è stata presentata all'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2017 e quindi pubblicata sul sito internet (brembo.com, sezione Sostenibilità, Report e Relazioni), con un anno di anticipo rispetto alle indicazioni di obbligatorietà della relativa normativa di riferimento. Essa è stata redatta in accordo con le linee guida emesse dal Global Reporting Initiative (versione G4), a seguito di un processo di analisi di materialità volto ad identificare gli ambiti di maggiore interesse e con maggiori rischi-opportunità ai fini dello sviluppo del business aziendale e di creazione di valore in una prospettiva di sostenibilità di lungo termine. In base a tali ambiti sono stati identificati gli indicatori prioritari attraverso cui monitorare e comunicare la performance di sostenibilità del Gruppo. La rendicontazione di sostenibilità di Brembo si è progressivamente allineata agli standard e alle best practices di riferimento, che la Società costantemente tiene monitorati.

⁴ www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance.



Matrice di Materialità 2021 e Dichiarazione Non Finanziaria 2021

Per la definizione della struttura e dei contenuti della Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario (di seguito, in breve, DNF) ai sensi del D.Lgs. n. 254/2016 (attuazione della Direttiva 2014/95/UE in materia di informazioni non finanziarie e di informazioni sulla diversità), Brembo, come ormai di consueto, svolge un processo di analisi di materialità volto ad identificare i temi che, in relazione al proprio profilo di business, alle strategie, alle aspettative degli stakeholder e al contesto in cui opera, possono essere considerati rilevanti nel riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali dell'organizzazione o che influenzano le decisioni degli stakeholder del Gruppo.

La materialità corrisponde alla soglia oltre la quale gli aspetti materiali diventano sufficientemente importanti da dover essere inclusi nella DNF. Oltre questa soglia, non tutti gli Aspetti Materiali hanno la medesima importanza e il rilievo attribuito nella DNF dovrà riflettere le priorità nelle differenti attività del Gruppo. L'analisi è stata effettuata secondo le linee guida pubblicate dal Global Reporting Initiative (GRI) ed ha una validità triennale, con periodica revisione delle valutazioni dei singoli aspetti.

Per l'esercizio 2021, il processo di analisi di materialità è stato effettuato rivalutando i temi materiali sulla base di quanto rendicontato nel 2020, dei macro-trend emersi tramite benchmark e dei temi emersi nel corso delle interviste con il Management. Tali aspetti sono stati valutati sia dal management Brembo, sia da alcuni stakeholder identificati come prioritari, quali: clienti,

fornitori, compagnie assicurative e associazioni di categoria e, in aggiunta rispetto alla precedente edizione 2020, i membri del Consiglio di Amministrazione, i membri del Collegio Sindacale ed alcuni investitori particolarmente attenti alle tematiche di sostenibilità.

La Matrice di Materialità è stata preventivamente valutata nella Riunione CSR, il 6 dicembre 2021, quindi sottoposta alla verifica da parte del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità del 9 dicembre 2021 ed in seguito approvata dal Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2021. La Matrice evidenzia le tematiche su cui Brembo ha stabilito di fornire disclosure per l'anno 2021 nel testo della DNF relativa a tale esercizio.

La DNF 2021 è stata esaminata e approvata dal Consiglio di Amministrazione riunitosi in data 3 marzo 2022, previo esame del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella riunione del 23 febbraio 2022, e quindi messa a disposizione degli Organi di controllo (Collegio Sindacale e Società di Revisione) per le attività di competenza. La DNF è stata altresì sottoposta all'esame limitato (limited assurance) da parte della stessa società incaricata della revisione legale del Bilancio (EY), che ne ha verificato la conformità al D. Lgs. n. 254/2016 e ai principi e alle metodologie dello standard di rendicontazione utilizzato (GRI). La relativa relazione, distinta da quella di revisione legale, è allegata alla DNF e pubblicata contestualmente alla stessa. La DNF 2021 è disponibile sul sito internet della Società (brembo.com, sezione Sostenibilità, Report e Relazioni).

1.3. Principali Highlights della Società

Dati in milioni di Euro	2020	2021	Variazione %
Fatturato	2.208,6	2.777,6	25,8%
EBITDA	388,7	502,7	29,3%
Utile netto	136,5	215,5	57,9%
PFN	384,7	411,8	7,0%
Capitalizzazione al 31.12.	3.606	4.184	16,0%
Dipendenti (unità)	11.039	12.225	10,7%

1.4. Andamento del Titolo 2017 - 2021

Brembo vs FTSEMIB Index 2017-2021





2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 31 DICEMBRE 2021

2.1. Struttura del capitale sociale

Il capitale sociale di Brembo S.p.A., sottoscritto e interamente versato, ammonta a Euro 34.727.914 ed è rappresentato da n. 333.922.250 azioni ordinarie, prive di valore nominale.

Alla data di approvazione della presente Relazione, la Società possiede n. 10.035.000 azioni proprie, pari al 3,005% del capitale sociale.

CARATTERISTICHE DELL'AZIONARIATO AL 31 DICEMBRE 2021

Caratteristica	Si/No	% Capitale Sociale
Presenza di patti di sindacato	No	—
Presenza del voto maggiorato	Si	179.025.265 (53,61%)
Restrizioni al trasferimento di titoli	No	—
Titoli che conferiscono diritti speciali	No	—
Partecipazione azionaria dei dipendenti	No	—
Restrizioni al diritto di voto	No	—
Soglia di partecipazione per presentazione di liste	Si	1%

2.2. Partecipazioni Rilevanti nel Capitale

(Dati stralciati dal Libro Soci alla data del 31 dicembre 2021 e dalle informazioni pervenute alla Società)

Totale azioni ordinarie in circolazione	333.922.250
Totale diritti di voto in circolazione ⁵	512.947.515

	Dichiarante	Azionista diretto	Nazionalità	N. Azioni	% su Capitale con diritto di voto	N. Diritti di Voto	% su Totale diritto di voto
1	Bombassei Alberto	NUOVA FOURB SRL	Italiana	178.739.605	53,527	357.463.370	69,688
2		BREMBO SPA	Italiana	10.035.000	3,005	10.035.000 (*)	1,956
3		STATE STREET BANK AND TRUST CO	Statunitense	8.105.963	2,428	8.105.963	1,580
4		MAWER GLOBAL SMALL CAP FUND	Canadese	6.765.451	2,026	6.765.451	1,319
5		CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	Statunitense	5.026.584	1,505	5.026.584	0,980
6		VANGUARD INTERNATIONAL VALUE FUND	Statunitense	4.513.767	1,352	4.513.767	0,880
7		BANCA D'ITALIA	Italiana	3.354.123	1,004	3.354.123	0,654
8		MAWER GLOBAL EQUITY FUND	Canadese	3.058.396	0,916	3.058.396	0,596
9		GOVERNMENT OF NORWAY	Norvegese	2.593.985	0,777	2.593.985	0,506
10		BNP PARIBAS SMALLCAP EUROLAND	Francese	2.024.014	0,606	2.024.014	0,395

* Le azioni proprie sono escluse dal diritto di voto

⁵ Si veda paragrafo 2.3

2.3. Voto Maggiorato

L'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019 ha approvato la modifica dell'art. 6 dello Statuto Sociale, conformemente a quanto previsto dall'art. 127-quinquies del TUF, introducendo il meccanismo c.d. del "voto maggiorato". La modifica posta in essere ha l'obiettivo di promuovere la stabilizzazione e la fidelizzazione dell'azionariato, incentivando l'investimento a medio-lungo termine nel capitale sociale di Brembo, a sostegno della strategia di crescita organica e non organica del Gruppo.

La stabilità dell'azionariato rappresenta un fattore strategico per il successo dei progetti di crescita della Società, trattandosi di progetti che, per le caratteristiche del business del Gruppo, sono destinati a svilupparsi in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo e che richiedono pertanto il supporto di azionisti le cui logiche di investimento e le cui prospettive di ritorno siano allineate al predetto orizzonte temporale.

Lo Statuto della Società prevede che siano attribuiti due voti per ciascuna azione appartenuta all'azionista che abbia richiesto di essere iscritto in apposito Elenco Speciale – tenuto e aggiornato a cura della Società – e che l'abbia mantenuta per un periodo continuativo non inferiore a 24 mesi a decorrere dalla data di iscrizione nell'Elenco medesimo⁶.

Tutti i dettagli relativi alle modalità di iscrizione, di tenuta e di aggiornamento dell'Elenco Speciale nel rispetto della normativa applicabile, dello Statuto Sociale e delle prassi di mercato, sono descritti nel Regolamento attuativo, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Brembo in data 18 aprile 2019 e in seguito modificato in data 23 aprile 2020.

<https://www.brembo.com/it/investitori/per-gli-azionisti/voto-maggiorato>

SITUAZIONE MAGGIORAZIONI DEL DIRITTO DI VOTO ALLA DATA DI PUBBLICAZIONE DELLA PRESENTE RELAZIONE

	Numero delle azioni che compongono il capitale	Numero diritti di voto
Totale Azionidi cui:	333.922.250	512.951.315
Azioni ordinarie IT0005252728	154.893.185	154.893.185
Azioni ordinarie con voto maggiorato IT0005380149	179.029.065	358.058.130

2.4. Clausole Change of Control

Nell'ambito della propria attività, sia Brembo sia le Società da essa direttamente o indirettamente controllate sono parte di alcuni contratti di joint venture, di fornitura e cooperazione o di finanziamento. Tali contratti prevedono, come d'uso in ambito internazionale e nella prassi negoziale per accordi analoghi,

clausole che, se applicate, attribuiscono a ciascuna delle parti la facoltà di risolvere e/o recedere e/o modificare gli stessi in caso di cambiamento del controllo diretto e/o indiretto di una delle parti.

⁶ In data 23 aprile 2020 l'Assemblea degli Azionisti dell'Emittente ha modificato l'articolo 6 dello Statuto Sociale per allinearli alla Comunicazione Consob n. 0214548 del 18 aprile 2019, la quale stabilisce l'automatica attribuzione del voto maggiorato al possesso dei requisiti di legge e specifica che la comunicazione dell'intermediario depositario attestante il possesso azionario ininterrotto alla data di decorso del periodo di tempo richiesto non costituisce ulteriore requisito per l'attribuzione del diritto bensì mera modalità con cui la società procede ad accertare l'avvenuta maturazione dello stesso.



2.5. Deleghe ad aumentare il capitale sociale

Ai sensi dell'art. 2443 c.c., l'Assemblea del 18 aprile 2019 ha rinnovato la delega al Consiglio di Amministrazione (con validità fino al 18 aprile 2024), relativamente alla facoltà di aumentare il capitale sociale a pagamento, in una o più volte, anche in via scindibile ai sensi dell'art. 2439, comma 2 del c.c., con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, c.c., per un importo massimo di Euro 3.472.791,40, mediante emissione, anche in più tranches, di massimo n. 33.392.225⁷ azioni prive del valore nominale o - se inferiore - del diverso numero di azioni che, a ciascuna data di esercizio della delega (e tenuto conto di eventuali emissioni di azioni già effettuate nell'esercizio della stessa), costituirà il 10%

(dieci per cento) del numero complessivo di azioni della Società alla medesima data⁸. A tal fine, al Consiglio di Amministrazione è stato conferito ogni potere per:

- fissare, per ogni singola tranche, il numero, il prezzo unitario di emissione e il godimento delle azioni ordinarie, con gli unici limiti di cui all'art. 2441, comma 4, secondo periodo e/o all'art. 2438 e/o all'art. 2346, comma 5 del c.c.;
- stabilire il termine per la sottoscrizione delle azioni ordinarie della Società;
- dare esecuzione alla delega e ai poteri di cui sopra, ivi inclusi, a titolo esemplificativo, quelli necessari per apportare le conseguenti modifiche allo Statuto di volta in volta necessarie.

2.6. Autorizzazione all'acquisto di azioni proprie

Il 22 aprile 2021 l'Assemblea di Brembo S.p.A., previa revoca della precedente deliberazione del 23 aprile 2020, ha approvato un piano di acquisto di azioni proprie con scadenza al 22 ottobre 2022, quindi per una durata massima di 18 mesi.

L'autorizzazione prevede:

- l'acquisto di un massimo di 8.000.000 azioni proprie fino a un importo massimo di Euro 144.000.000 e la vendita di tutte le azioni proprie detenute, in una o più volte per la durata massima di 18 mesi, ad un prezzo minimo non inferiore al 10% rispetto al prezzo di riferimento che il titolo avrà registrato nella seduta di borsa del giorno precedente al compimento di ogni singola operazione di acquisto e a un prezzo massimo non superiore al 10% rispetto al prezzo di riferimento che il titolo avrà registrato nella seduta di borsa del giorno precedente al compimento di ogni singola operazione di acquisto, attingendo dalle riserve disponibili;
- il conferimento della delega al Consiglio di Amministrazione, per quanto riguarda gli atti di disposizione delle azioni proprie, per la durata massima di 18 mesi, di stabilire di volta in volta i criteri per la determinazione del relativo corrispettivo e/o modalità, termini e condizioni di impiego delle

azioni proprie in portafoglio, avuto riguardo alle modalità realizzative impiegate, all'andamento dei prezzi delle azioni nel periodo precedente all'operazione e al miglior interesse della Società;

- il conferimento al Presidente e al Vice Presidente Esecutivo (in carica alla data di approvazione del piano stesso), in via disgiunta fra loro e con facoltà di delega a terzi, di ogni più ampio potere occorrente per dare attuazione alle deliberazioni di cui ai precedenti punti, anche a mezzo di terzi procuratori, ottemperando a quanto richiesto ai sensi della normativa applicabile e dalle autorità competenti.

Si precisa che alla data di approvazione della presente Relazione, la Società non ha dato avvio al piano autorizzato dall'Assemblea del 22 aprile 2021.

Azioni proprie in portafoglio al 31 dicembre 2021

N. Azioni proprie	% su Capitale
10.035.000	3,005%

⁷ Il numero delle azioni indicato tiene conto dell'operazione di frazionamento deliberata dall'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2017.

⁸ Si veda l'art. 5 dello Statuto Sociale.

2.7. Attività di direzione e coordinamento

Brembo S.p.A. non è soggetta ad alcuna attività di direzione e coordinamento da parte di società o altri enti ai sensi dell'art. 2497-bis del Codice Civile, nonostante sia controllata da altra società, in quanto, coerentemente con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance 2020, sono riservate all'esame collegiale e all'approvazione esclusiva del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. - del quale al 31 dicembre 2021 fanno parte tra l'altro 6 Amministratori qualificati come indipendenti - le scelte che determinano:

- la predisposizione di piani industriali, strategici, finanziari e di budget di Gruppo;
- l'emanazione di direttive attinenti alla politica finanziaria e creditizia, l'accentramento di funzioni quali la tesoreria, l'amministrazione, la finanza ed il controllo;
- la definizione di strategie di crescita, di posizionamento strategico e di mercato del Gruppo e delle singole Società, specie nel caso in cui le linee di politica siano idonee ad

influenzarne e determinarne la concreta attuazione da parte del management della Società.

La competenza professionale e l'autorevolezza degli Amministratori Non Esecutivi e degli Indipendenti rappresentano una garanzia, affinché tutte le decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione siano prese nell'esclusivo interesse del Gruppo e dei suoi stakeholder, in assenza di direttive e ingerenze da parte di terzi portatori di interessi estranei a Brembo.

Brembo S.p.A. svolge attività di coordinamento e controllo sulle Società controllate ai sensi dell'art. 2497 del Codice Civile, delineando le strategie aziendali e di Gruppo in un'ottica di sostenibilità nel medio-lungo periodo in termini di risultati economici e finanziari, di obiettivi industriali, di investimenti e politiche commerciali. Sono stati eseguiti gli adempimenti richiesti dall'art. 2497-bis del Codice Civile.



3. COMPLIANCE AL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020 (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a, del TUF)

Il Sistema di Corporate Governance di Brembo S.p.A. si ispira e dà piena attuazione da sempre ai principi e alle raccomandazioni emessi dal Comitato per la Corporate Governance⁹ nel CCG 2020, tramite il loro recepimento in un proprio Codice di Corporate Governance (Codice di Corporate Governance di Brembo, approvato dal CdA in data 17 dicembre 2021 e disponibile sul sito internet aziendale nella versione aggiornata – www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance), oltre che nel Regolamento del CdA e in quelli dei suoi Comitati.

Nel corso degli esercizi 2020-2021, Brembo ha costantemente seguito l'evoluzione e le discussioni interpretative relative ai lavori preparatori del Codice di Corporate Governance 2020, al fine di approfondire nel dettaglio ogni singolo aspetto e di comprendere il trend di attuazione da parte delle principali società quotate.

Alla luce delle analisi svolte, il CdA ha proposto innanzitutto all'Assemblea degli Azionisti la modifica allo Statuto Sociale (nell'ambito dell'oggetto sociale) volta a dare dignità statutaria a un impegno già proprio del Gruppo, ossia quello di perseguire uno Sviluppo Sostenibile e duraturo. Tale modifica è stata approvata dall'Assemblea del 22 aprile 2021.

Brembo ha quindi predisposto un nuovo Codice di Corporate Governance Brembo che è stato condiviso in consultazione preliminare il 15 ottobre 2021 con i membri del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale – unitamente al dettaglio di comparazione, evidenziando le relative proposte di scostamento e motivazioni – ed in seguito con tutti i Consiglieri.

Successivamente, il nuovo Codice di Corporate Governance Brembo è stato integrato con alcuni suggerimenti formali, e

nuovamente inoltrato nella versione finale ai componenti del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale in data 25 ottobre 2021, i quali hanno espresso il proprio benessere in data 9 dicembre 2021.

A seguito dei suddetti approfondimenti e valutazioni sulla base del principio di prevalenza della sostanza sulla forma e secondo il principio di “comply or explain”¹⁰, in data 17 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. ha quindi approvato il testo finale del CCG Brembo, che recepisce integralmente i principi e le raccomandazioni del CCG 2020 in quanto ritenuti concretamente già applicati, fatti salvi alcuni scostamenti dovuti al fatto che la pratica raccomandata dal CCG 2020 è stata ritenuta non funzionale o non compatibile con l'attuale modello di governance di Brembo.

La concreta applicazione dei principi del CCG 2020 è illustrata nei diversi paragrafi della presente Relazione, mentre gli scostamenti sono indicati nella tabella di seguito riportata con le relative motivazioni a pag.17.¹¹

A tal fine si precisa altresì che, sulla base delle definizioni fornite dal CCG 2020 e degli assetti proprietari, Brembo si qualifica come:

- una Società grande¹², la cui capitalizzazione è stata superiore a 1 miliardo di euro l'ultimo giorno di mercato aperto di ciascuno dei tre anni solari precedenti all'adozione del CCG 2020 e all'approvazione del CCG Brembo;
- a proprietà concentrata, in quanto ha un socio di maggioranza che dispone direttamente della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria¹³.

9 S'intende il Codice di Corporate Governance emesso a Gennaio 2020 dal Comitato per la Corporate Governance, accessibile al pubblico sul sito web <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>.

10 Non trattandosi di obblighi, qualora Brembo decidesse di non dare attuazione a tali raccomandazioni, motiverà la mancata o parziale applicazione tramite specifica delibera consiliare (“comply or explain”). In presenza di norme primarie o secondarie incompatibili con l'applicazione di talune raccomandazioni non è richiesta la delibera consiliare di motivazione della mancata o parziale applicazione.

11 L'adesione al Codice implica però che ciascuno scostamento sia chiaramente indicato nella Relazione sul Governo Societario e che le società: (a) spieghino in che modo la best practice raccomandata dal Codice è stata disattesa; (b) descrivano i motivi dello scostamento; (c) descrivano come la decisione di discostarsi è stata presa all'interno della società; (d) se lo scostamento è limitato nel tempo, indichino a partire da quando prevedono di applicare la relativa best practice; (e) descrivano l'eventuale comportamento adottato in alternativa alla best practice da cui si sono discostate e spieghino come tale scelta realizzi l'obiettivo sotteso ai principi del Codice e contribuisca in ogni caso al buon governo societario.

12 Le società che assumono lo status di “società grande” a partire dal 31 dicembre 2020 applicano i principi e le raccomandazioni rivolti a questa categoria di società a partire dal secondo esercizio successivo al verificarsi della relativa condizione dimensionale.

13 Le società che perdono lo status di “società a proprietà concentrata” non possono più avvalersi delle misure di proporzionalità previste per tale categoria a partire dal secondo esercizio successivo al verificarsi della relativa condizione dimensionale.

A prescindere da tali classificazioni, la Società ha ritenuto di dare attuazione, ove possibile, a tutte le raccomandazioni del CCG 2020, non esercitando le eventuali opzioni di flessibilità previste. Si veda tabella di seguito riportata a pag. 19.

Si dà atto, infine, che il Collegio Sindacale ha evidenziato di aver riscontrato una dettagliata analisi con riferimento alla comparazione con il Codice di Corporate Governance 2020.

PRINCIPALI SCOSTAMENTI RISPETTO ALLE RACCOMANDAZIONI DEL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020

Rif. del CCG2020 - Scostamenti	Motivazioni
Definizioni	<p>Sulla base dell'attuale assetto organizzativo del Gruppo, approvato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021, e coerentemente con le deleghe attribuite dal Consiglio nella stessa data, i soggetti qualificabili come principale responsabile della gestione dell'impresa sono più di uno, e identificabili nei seguenti ruoli:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidente Esecutivo • Amministratore Delegato - CEO • Chief CSR Officer e Amministratore incaricato a sovrintendere il sistema di controllo interno e gestione dei rischi, <p>tutti qualificati come Amministratori Esecutivi, ai quali il Consiglio ha attribuito specifici poteri, deleghe e compiti e ambiti di responsabilità.</p> <p>Pertanto ogni riferimento nel CCG2020 al principale responsabile della gestione dell'impresa o CEO è declinato nel CCG Brembo, con l'identificazione di uno dei ruoli sopra indicati in funzione dei poteri, deleghe e compiti e ambiti di responsabilità definiti dal CdA.</p> <p>N.B. Nelle Q&A al CCG2020 è precisato che normalmente le società individuano un unico amministratore esecutivo quale principale responsabile della gestione. Tuttavia il CdA può individuarne anche più di uno qualora a più amministratori siano attribuite deleghe di gestione equiparabili.</p>
Art. 1 – Ruolo CDA	<p>Il CdA ha approvato la Brembo Shareholders' Engagement Policy in data 17 dicembre 2021, delegando al Presidente Esecutivo la gestione operativa di tutte le attività di engagement e di dialogo con gli Azionisti e/o gli Investitori, attuali e/o potenziali, avendo cura che queste siano sempre svolte nell'interesse della Società e nel rispetto delle disposizioni normative. Tale delega è stata conferita sulla base dell'esperienza maturata negli anni quale responsabile della Comunicazione Finanziaria e la conoscenza del settore di business di Brembo. Per i dettagli si veda il paragrafo 12.</p>
Art. 2 – Composizione Organi sociali	<p>Sulla base dell'assetto organizzativo e societario del Gruppo Brembo (società a proprietà concentrata), il CdA ha ritenuto di attribuire un ruolo esecutivo al Presidente, con l'obiettivo di garantire la massima valorizzazione del patrimonio di conoscenze, esperienze, valori e competenze maturate nel tempo dal fondatore di Brembo, affinché il Gruppo possa proseguire nella sua crescita e nel suo sviluppo in continuità, nel rispetto e in coerenza con il proprio passato e con la propria identità.</p> <p>L'indipendenza di giudizio dell'agire del CdA è garantito in ogni caso dalla presenza di 6 Amministratori qualificati come Indipendenti, la cui competenza professionale e autorevolezza costituiscono un'ulteriore garanzia che tutte le decisioni del Consiglio di Amministrazione sono adottate nell'esclusivo interesse del Gruppo e dei suoi stakeholder, in assenza di direttive e ingerenze da parte di terzi portatori di interessi estranei a Brembo.</p> <p>Si veda paragrafo 4.8.</p>
	<p>Il CdA valuta annualmente, previo esame anche del Comitato Remunerazione e Nomine, la sussistenza dei requisiti d'indipendenza dei singoli Consiglieri. Tale valutazione è condotta in virtù del consolidato principio di prevalenza della sostanza sulla forma, che tiene in considerazione i principi stabiliti dal CCG 2020, nonché della professionalità e dell'impegno dimostrato, nonché della fattiva partecipazione alle riunioni del Consiglio, agli interventi e contributi di pensiero al dibattito consiliare.</p> <p>Si vedano paragrafi 4.3, 4.4 e 4.10.</p>



Art. 4 – Nomina degli Amministratori e Autovalutazione del CDA	Racc. 19 e) Piano di Successione	<p>Il 17 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione di Brembo ha approvato l'attuale assetto organizzativo del Gruppo Brembo, rafforzando il modello di Governance della Società con l'obiettivo di potenziare il team manageriale di vertice e avviare gradualmente i meccanismi di successione interna. Nell'ambito di tale modello organizzativo, ormai consolidato, e coerentemente con le deleghe attribuite dal Consiglio, Matteo Tiraboschi riveste la carica di Presidente Esecutivo, Daniele Schillaci quella di Amministratore Delegato-CEO. La macro-struttura organizzativa è stata illustrata al CdA del 17 dicembre 2021.</p> <p>Inoltre, per ciascuna figura manageriale apicale, sono state predisposte da Brembo delle linee guida, sintetizzate in specifici documenti approvati dal top management, per l'individuazione dei successori sia a breve sia a medio termine, così da poter gestire casi non prevedibili di sostituzione degli esecutivi nel modo più tempestivo e ordinato possibile, e garantire la stabilità di gestione.</p> <p>In attesa dell'approvazione del nuovo CCG Brembo (avvenuta in data 17 dicembre 2021), nella riunione del CRN (12 novembre 2021), è stato illustrato a cura del Chief HRO Officer il Talent Management & Succession Plan.</p> <p>Si veda paragrafo 7.2.</p>
	Racc. 19 a) Board Performance Evaluation	<p>Su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, il CdA ha attribuito al LID (Lead Independent Director) l'attività di coordinamento della Board Performance Evaluation, prevedendo altresì che ai lavori di valutazione e condivisione del programma dell'attività e dei relativi risultati partecipino tutti gli Amministratori Indipendenti e non soltanto i membri del Comitato Remunerazione e Nomine.</p> <p>Ciò considerate le modalità, ben consolidate ed efficaci, con cui il LID e gli Amministratori Indipendenti (che tra l'altro sono componenti del Comitato Remunerazione e Nomine) hanno svolto tale attività nel corso del presente mandato consiliare, e per proseguire in continuità con il Piano Triennale della BPE 2020/2022.</p> <p>Si veda paragrafo 7.1.</p>
	Racc. 24 CRN e Piano di Successione	<p>Il CdA di Brembo:</p> <ul style="list-style-type: none">• definisce, con il supporto del CRN, un piano per la successione dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori Esecutivi che individui almeno le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dall'incarico;• accerta l'esistenza di adeguate procedure per la successione del Top Management. <p>In attesa dell'approvazione del nuovo CCG Brembo (avvenuta in data 17 dicembre 2021), nella riunione del CRN (12 novembre 2021), è stato illustrato a cura del Chief HRO Officer il Talent Management & Succession Plan.</p> <p>Si vedano paragrafi 7.2 e 8.2.</p>
Art. 6 – Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Racc. 32 b) e 34 CEO - SCIR	<p>Il CdA ha identificato nell'Amministratore Esecutivo con ruolo di Chief CSR Officer, l'Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento dello SCIR (in seguito in breve "ACR"), sulla base dell'esperienza maturata nell'incarico lungo gli anni e la conoscenza del settore di business di Brembo e in continuità con il modello di Governance per il sistema di controllo e gestione dei rischi ad oggi implementato.</p> <p>Si veda paragrafo 9.</p>

**RACCOMANDAZIONI DEL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020 PER SOCIETÀ GRANDI E A PROPRIETÀ CONCENTRATA –
APPLICAZIONE IN BREMBO**

Tema	Raccomandazioni CCG2020 per Società Grandi a Proprietà Concentrata	Applicazione in Brembo S.p.A. (quale società grande e a proprietà concentrata)
Quota Amm. Indip.	Almeno 1/3	Nel CdA di Brembo S.p.A. 6 Amministratori su 11 sono qualificati come indipendenti.
Meeting Amm. Indip.	Almeno 1 volta all'anno	Nel corso del 2021, gli Amministratori Indipendenti, coordinati dal LID si sono riuniti in tre occasioni: 20 gennaio 2021, 29 luglio 2021 e 19 novembre 2021. Inoltre è stata svolta una riunione il 19 gennaio 2022 per l'esame dei risultati della Board Performance Evaluation 2021.
LID	Raccomandato	A seguito del rinnovo delle cariche sociali avvenuto con l'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020, il Consigliere Non Esecutivo e Indipendente, Valerio Battista è stato riconfermato dal CdA nel ruolo di Lead Independent Director.
N. incarichi max.	Raccomandato	Al fine di assicurare una disponibilità di tempo adeguata all'adempimento diligente delle proprie funzioni di amministratore, la Società ha previsto nel proprio Regolamento del CDA un numero massimo di 4 incarichi in società quotate. Non sono considerati a tal fine gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti.
Comitato Nomine	I poteri possono essere delegati al CDA	Brembo ha accolto la raccomandazione per l'istituzione del Comitato Nomine nel corso dell'esercizio 2012, attribuendo tale funzione al Comitato per la Remunerazione e modificandone coerentemente la denominazione in "Comitato Remunerazione e Nomine". Il Comitato Remunerazione e Nomine di Brembo è composto da 3 Amministratori Indipendenti.
Comitato Controllo e Rischi	Raccomandato	Brembo ha nominato un Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, composto da soli Amministratori Indipendenti, che svolge altresì la funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate.
Autovalutazione	Almeno ogni 3 anni	La BPE (Board Performance Evaluation) è svolta annualmente.
Orientamenti Composizione ottimale CDA	Non Raccomandato	La Società prevede che il CdA uscente – sulla base dei criteri definiti dal CdA nel proprio Regolamento del CDA e coadiuvato dal Comitato Remunerazione e Nomine – esprima, in vista di ogni suo rinnovo, un orientamento sulla sua composizione quantitativa e qualitativa, tenendo altresì conto degli esiti dell'autovalutazione, sulle figure manageriali e professionali da candidare per il rinnovo delle cariche sociali e/o per l'integrazione dello stesso.
Piano di Successione	Raccomandato	Il 17 dicembre 2021 il CdA di Brembo ha approvato l'attuale assetto organizzativo del Gruppo Brembo, rafforzando il modello di Governance della Società con l'obiettivo di potenziare il team manageriale di vertice e avviare gradualmente i meccanismi di successione interna. Nell'ambito di tale modello organizzativo, ormai consolidato, e coerentemente con le deleghe attribuite dal Consiglio, Matteo Tiraboschi riveste la carica di Presidente Esecutivo, Daniele Schillaci quella di Amministratore Delegato-CEO. La macro-struttura organizzativa è stata illustrata al CDA del 17 dicembre 2021.

Infine, in un'ottica di sempre migliore e più sostanziale applicazione del Codice di Corporate Governance 2020, come nei precedenti esercizi, gli Amministratori Esecutivi, il Lead Independent Director e gli Amministratori Indipendenti hanno esaminato

le raccomandazioni espresse dal Comitato per la Governance nella Lettera inviata agli emittenti in base al Nono Rapporto sull'Applicazione del Codice di Autodisciplina, evidenziando il buon livello di applicazione in Brembo (si veda paragrafo 16).



4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione di Brembo riveste un ruolo chiave di indirizzo strategico che non si esaurisce nella definizione dei piani strategici e degli assetti organizzativi della Società e dei suoi valori e standard, ma è caratterizzato dall'impegno costante per assicurare la creazione di valore nel lungo periodo e perseguire il "Successo Sostenibile":

- promuovendo una crescita sostenibile nel medio-lungo periodo che tenga in considerazione gli aspetti sociali e ambientali che impattano sulla sua attività, attraverso un adeguato sistema di controllo e gestione dei rischi, ivi inclusi quelli di sostenibilità;
- garantendo massima trasparenza verso il mercato e gli investitori; e
- ponendo particolare attenzione ai cambiamenti significativi

delle prospettive di business, così come alle situazioni di rischio cui la Società è esposta.

Al Consiglio di Amministrazione fanno capo altresì la verifica dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, l'idoneità dei controlli necessari per monitorare l'andamento della Società e del Gruppo, nonché tutti i compiti definiti dall'art. 1 del Codice di Corporate Governance di Brembo S.p.A. L'esecuzione di tali attività / compiti è dettagliatamente descritta nei paragrafi successivi.

4.1.1 Attività svolta dal Consiglio di Amministrazione

Si riporta di seguito una sintesi delle attività svolte dal CdA, nell'esercizio dei propri poteri, nel corso del 2021.

Successo Sostenibile	<p>Il CdA ha proposto all'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021 la modifica allo Statuto Sociale (nell'ambito dell'oggetto sociale) per dare dignità statutaria a un impegno già proprio del Gruppo, ossia quello di perseguire uno sviluppo sostenibile e duraturo nello svolgimento delle proprie attività tenendo comunque conto dell'evoluzione del business del Gruppo, del progresso tecnologico e del fisiologico sviluppo delle stesse e preservando l'opportunità di presidiare tutta la catena di creazione del valore, anche attraverso l'ingresso in settori contigui a quello principale.</p> <p>Lo stesso Piano Industriale, esaminato dal CdA del 10 febbraio 2022, ha tenuto conto degli aspetti materiali identificati nella Matrice di Materialità, definendo obiettivi strategici azioni da compiere al fine di raggiungere tali obiettivi in coerenza con il livello di esposizione al rischio prescelto, nell'ottica di promuovere il Successo Sostenibile della Società (si veda paragrafo 1.2).</p>
Nuovo Assetto Organizzativo di Vertice, Presidente Emerito e Comitato d'indirizzo strategico	<p>In data 16 novembre 2021, a seguito della comunicazione da parte del Presidente Ing. A. Bombassei della rinuncia alle cariche esecutive, il CdA ha convocato l'Assemblea e formulato le relative proposte, in linea con il piano di successione, per la definizione dell'assetto di governo societario:</p> <ul style="list-style-type: none">• Matteo Tiraboschi, Presidente Esecutivo di Brembo S.p.A.• Daniele Schillaci, CEO di Brembo S.p.A.• Alberto Bombassei, Presidente Emerito di Brembo S.p.A, tramite l'introduzione di un nuovo articolo dello Statuto (art. 17bis). <p>Il CdA, riunitosi immediatamente dopo l'Assemblea del 17 dicembre 2021, preso atto del nuovo assetto di Governance e della modifica statutaria, ha conferito gli idonei poteri alle nuove cariche e costituito il Comitato di Indirizzo Strategico, contestualmente approvandone il Regolamento.</p> <p>Per maggiori dettagli sul Presidente Emerito e il Comitato di Indirizzo Strategico si veda il paragrafo 14.1.</p>
Operazioni Straordinarie - Acquisizione SBS Friction A/S	<p>In data 8 gennaio 2021, si è perfezionata l'acquisizione, approvata dal CdA, del 100% del capitale di SBS Friction A/S, azienda danese, che sviluppa e produce pastiglie freno in materiali sinterizzati e organici per motociclette, particolarmente innovativi ed eco-friendly. Tale operazione ha permesso alla Società di integrare un componente strategico come la pastiglia freno nell'attuale gamma di prodotti Brembo, con un'attenzione particolare all'ambiente e rafforzando ulteriormente la sua leadership nel settore delle motociclette.</p> <p>L'operazione ha previsto il pagamento di un corrispettivo di 224 milioni di Corone Danesi, pari a circa 30 milioni di Euro, pagato utilizzando la liquidità disponibile, e soggetto agli usuali meccanismi di aggiustamento previsti per operazioni simili. Il valore della transazione (enterprise value) è pari a 300 milioni di Corone Danesi, corrispondenti a circa 40,3 milioni di Euro.</p>

<p>Operazioni Straordinarie - Acquisizione J.JUAN</p>	<p>In data 4 novembre 2021, si è perfezionato l'acquisto deliberato dal CDA del 100% del capitale del Gruppo J. Juan, azienda spagnola attiva nello sviluppo e nella produzione di sistemi frenanti per motociclette. J.Juan è stata fondata nel 1965, ha sede a Gavà (Barcellona) e opera con tre stabilimenti in Spagna e uno in Cina che producono in particolare tubi freno, componente strategico per la sicurezza dell'impianto frenante e che integrerà l'attuale gamma di prodotti Brembo per le due ruote. Con tale l'operazione, Brembo prosegue il proprio percorso per diventare un autorevole Solution Provider. L'acquisizione di J.Juan ha comportato l'esborso complessivo di 73 milioni di Euro e permetterà alla Società di completare l'offerta di soluzioni per l'impianto frenante della moto e di ampliare la propria famiglia di brand per un settore in espansione.</p>
<p>Piano Industriale</p>	<p>In data 10 febbraio 2022, il CdA di Brembo ha esaminato il Piano Industriale del Gruppo Brembo nell'ambito del quale sono definiti gli obiettivi strategici dell'impresa e le azioni da compiere al fine di raggiungere tali obiettivi in coerenza con il livello di esposizione al rischio prescelto, nell'ottica di promuovere il Successo Sostenibile della Società.</p>
<p>Andamento della Gestione e Rendiconto deleghe attribuite</p>	<p>Nelle riunioni del 19 gennaio 2021, 4 marzo 2021, 22 aprile 2021, 10 maggio 2021, 29 luglio 2021, 9 novembre 2021 e 17 dicembre 2021 il CdA ha esaminato, valutato e monitorato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'andamento della gestione e della sua prevedibile evoluzione, anche alla luce dell'emergenza sanitaria Covid-19, per il tramite delle informazioni degli Organi Delegati, in sede di esposizione ed approvazione dei risultati periodici conseguiti; • l'adeguatezza della struttura organizzativa del Gruppo e del suo sistema amministrativo e contabile, sentiti anche i pareri dei preposti Comitati di Governance e del Collegio Sindacale, ricevendo costantemente informazioni sia sulle principali variazioni organizzative sia sui principi amministrativi e contabili utilizzati; • le operazioni con un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario effettuate dalla Società o dalle sue controllate, valutandone i relativi rischi e monitorandone costantemente lo stato di avanzamento; • lo stato di avanzamento delle attività svolte in base alle deleghe conferite, nonché delle operazioni significative e in potenziale conflitto d'interessi.
<p>Operazioni Significative</p>	<p>In materia di operazioni significative, la Società opera secondo le istruzioni per la gestione degli adempimenti relativi alle stesse. Per "operazioni significative" si intendono i trasferimenti di risorse, servizi o obbligazioni che per oggetto, corrispettivo, modalità o tempi di realizzazione possono avere effetti sulla salvaguardia del patrimonio aziendale o sulla completezza e correttezza delle informazioni, anche contabili. Tali istruzioni prevedono la comunicazione trimestrale da parte degli enti interni di Brembo al CdA e da quest'ultimo al Collegio Sindacale delle suddette operazioni, nonché delle operazioni in potenziale conflitto di interessi poste in essere da Brembo S.p.A. o da Società controllate ai sensi dell'art. 2359 c.c. L'esame condotto sulle transazioni significative eseguite nel corso del 2021 ha portato a ritenere che tutte sono coerenti con le deliberazioni consiliari assunte.</p>
<p>Andamento del mercato di riferimento e nuovi prodotti</p>	<p>Nelle riunioni del 4 marzo 2021, 10 maggio 2021, 29 luglio 2021 e 9 novembre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha esaminato, valutato e monitorato l'andamento e le previsioni del mercato automobilistico, anche alla luce dell'emergenza sanitaria Covid-19 (nonché dell'andamento dei prezzi delle materie prime e della carenza dei chip) e ricevuto un aggiornamento sui principali progetti rilevanti e l'evoluzione dei prodotti (Business Transformation).</p>
<p>Strategie di crescita del Gruppo e rischi correlati</p>	<p>Il Consiglio ha periodicamente approfondito ed esaminato, tramite l'intervento del Chief Business Development Officer e in alcuni casi anche dei diversi Chief Operating Officers, le strategie di crescita, organica e non, del Gruppo, ivi incluse le operazioni e eventuali iniziative di M&A, analizzandone anche i rischi correlati (riunioni del 19 gennaio 2021, 4 marzo 2021, 10 maggio 2021, 29 luglio 2021).</p>
<p>Brembo Inspiration Lab</p>	<p>Il CdA ha approvato la costituzione di una nuova Società di diritto USA ai fini dell'apertura del suo primo centro di eccellenza, con sede nella Silicon Valley in California (USA). Si tratta di un laboratorio sperimentale concentrato principalmente nello sviluppo delle competenze dell'Azienda in ambito software, data science e intelligenza artificiale. L'apertura del centro di eccellenza del Gruppo rappresenta per Brembo un ulteriore passo in avanti nel percorso per diventare un autorevole <i>Solution Provider</i> e accelera la digitalizzazione dell'Azienda, uno degli obiettivi della visione strategica, <i>Turning Energy into Inspiration</i>, annunciata nel settembre 2020.</p>



<p>Proposte per l'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021 - Modifica Oggetto Sociale e Nomina Nuova Società di Revisione</p>	<p>Nel corso della riunione del 4 marzo 2021, il CdA ha valutato le proposte da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021, ed in particolare quelle relative:</p> <ul style="list-style-type: none">• all'ampliamento dell'oggetto sociale (art. 4 dello Statuto Sociale), al fine di renderlo compatibile con l'evoluzione tecnologica del mercato automotive e con la nuova missione di Brembo, di diventare Solution Provider per supportare i propri partner nell'elaborazione di soluzioni alle sfide poste dai nuovi paradigmi della mobilità, come l'elettrificazione, la guida autonoma e la digitalizzazione, nonché al fine di consentire l'ingresso della Società in settori di attività contigui a quello attualmente presidiato;• alla modifica della denominazione della Società da Freni Brembo S.p.A. a Brembo S.p.A. (art. 1 dello Statuto Sociale);• la Raccomandazione motivata come predisposta dal Collegio Sindacale, nella sua qualità di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione, che indica Deloitte & Touche S.p.A. e PricewaterhouseCoopers S.p.A. quali possibili candidati per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022-2030, precisando la propria preferenza a favore dell'offerta della società di revisione Deloitte & Touche S.p.A.
<p>Matrice di Materialità e Dichiarazione Non Finanziaria</p>	<p>Con riferimento alle tematiche di Sostenibilità, il Consiglio ha esaminato, valutato e approvato:</p> <ul style="list-style-type: none">• nella riunione del 17 dicembre 2021, la proposta di Matrice di Materialità 2021, predisposta tenendo anche conto del risultato dell'indagine condotta con gli stakeholder interni ed esterni;• il timing di processo per la raccolta e la predisposizione della DNF 2021 (ivi incluso il piano delle attività di assurance da parte della società incaricata);• nella riunione del 3 marzo 2022, la Dichiarazione Non Finanziaria 2021, messa a disposizione del pubblico il 21 marzo 2022, contestualmente alla presente Relazione, come illustrato nel precedente paragrafo 1.3. <p>Tramite le relazioni del Chief CSR Officer al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, sono stati costantemente monitorati i trend di standardizzazione reporting non finanziario (nuove tassonomie etc.).</p>
<p>Politiche Retributive¹⁴</p>	<p>In materia di politiche retributive, il CdA ha esaminato ed approvato, previo parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine e con la partecipazione alle riunioni del Chief Human Resources & Organization Officer, le tematiche di seguito indicate.</p> <p>1) Il 4 marzo 2021:</p> <ul style="list-style-type: none">• i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2020) e la loro coerenza con le politiche di breve in precedenza adottate; ha altresì definito le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2021);• la Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2021 (Sezioni I e II), e sui compensi corrisposti ai sensi del nuovo art. 123 ter del TUF, verificando e confermando la corretta attuazione delle politiche retributive definite nel 2020. <p>2) Il 3 marzo 2022:</p> <ul style="list-style-type: none">• i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2021) e la definizione delle proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2022);• i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione per Amministratori Esecutivi e Alta Dirigenza (LTIP 2019-2021) e la coerenza con le politiche di lungo periodo in precedenza adottate;• le proposte delle nuove politiche retributive di breve e lungo periodo, ivi incluso il nuovo Piano d'Incentivazione triennale per Alta Dirigenza (LTIP 2022-2024), trasfusa nella Relazione sulle Remunerazioni ai sensi dell'art. 123-ter del TUF (Sezione I);• la Relazione sulle Remunerazioni 2022 e i compensi corrisposti 2021 (Sezioni I e II), verificando e confermando la corretta attuazione delle politiche retributive definite e modificate nel 2021. <p>Le caratteristiche delle nuove politiche remunerative di breve e lungo periodo, approvate dal Consiglio, sono illustrate nella Relazione sulle Remunerazioni redatta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo.</p>

¹⁴ www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione

<p>Adeguatezza Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi</p>	<p>Con riferimento al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, il Consiglio ha costantemente monitorato i principali aspetti ad esso connessi nell’ambito dei vari piani di miglioramento e sviluppo dei diversi processi, anche attraverso le relazioni periodiche ricevute nelle riunioni del 4 marzo 2021, del 29 luglio 2021 e del 3 marzo 2022 dall’Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, dall’Organismo di Vigilanza, dal Chief Internal Audit Officer, confermando l’adeguatezza del Sistema di Controllo e Gestione Rischi di Brembo e l’idoneità dei piani di azione identificati dal management per perseguire la prevenzione dei rischi, ivi incluse le azioni/iniziative intraprese in Italia e nelle Società del Gruppo per fronteggiare l’emergenza epidemiologica Covid-19 e i relativi rischi.</p>
<p>Internal Audit</p>	<p>Il Consiglio ha incontrato il Chief Internal Audit Officer per esaminare rispettivamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • il Piano Audit 2021 della funzione Internal Audit nella riunione del 4 marzo 2021; • gli esiti delle attività di Internal Audit svolte nel 2020, gli indicatori di funzione (consuntivo 2020 e target 2021) e la revisione del Piano di Audit 2021, nella riunione del 10 maggio 2021; • il Budget 2022 della Funzione Internal Audit nella riunione del 17 dicembre 2021.
<p>Indici di Sicurezza sui luoghi di Lavoro</p>	<p>Nella riunione del 4 marzo 2021 il Consiglio di Amministrazione ha analizzato la Safety Performance 2020 e i relativi indici del Gruppo, approfondendo i programmi avviati a livello globale per accrescere costantemente i livelli di sicurezza del Gruppo stesso.</p>
<p>Adeguamento Procedura OPC</p>	<p>Sulla base delle novità introdotte dalla Delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020 (in attuazione del D. Lgs.49/2019 di recepimento della SHRD - UE Direttiva 2017/828), la Società ha provveduto ad aggiornare la propria Procedura per le Operazioni con Parti Correlate. La Procedura modificata è entrata in vigore dal 1° luglio 2021 (come previsto dalle Delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020). Sino a tale data è rimasto in vigore il regime disciplinare precedente.</p> <p>Per i dettagli sulle modifiche si veda il paragrafo 10.</p>
<p>Codice di Corporate Governance 2020</p>	<p>Con riferimento al Codice di Corporate Governance 2020, Brembo ha preso atto dei suoi contenuti e costantemente seguito l’evoluzione e le discussioni interpretative, al fine di approfondire nel dettaglio ogni singolo aspetto e di comprendere il trend di attuazione da parte delle principali società quotate. Alla luce delle analisi svolte, il testo del nuovo Codice di Brembo è stato condiviso in consultazione preliminare il 15 ottobre 2021 con i membri del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale, unitamente al dettaglio di comparazione, evidenziando i relativi scostamenti e motivazioni (si precisa che gli scostamenti riportati in Allegato 1 al nuovo Codice Brembo sono dovuti al fatto che la pratica raccomandata dal CCG2020 è stata ritenuta non funzionale o compatibile con il modello di governance della Società).</p> <p>Il Collegio Sindacale ha riscontrato una dettagliata analisi con riferimento alla comparazione con il CCG 2020. Il nuovo CCG Brembo è stato quindi integrato con alcuni suggerimenti formali e la versione finale è stata quindi inoltrata ai componenti del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale in data 25 ottobre 2021. Infine, il nuovo Codice di Brembo ha altresì recepito le modifiche di Governance deliberate dall’Assemblea degli Azionisti del 17 dicembre 2021 ed è stato quindi approvato dal CdA nella stessa data. Il documento è stato quindi reso pubblico per consultazione sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Principi e Codici)</p>
<p>Regolamento CdA</p>	<p>Il Regolamento del CdA è uno strumento raccomandato dal Codice di Corporate Governance 2020 e Brembo l’ha adottato per la prima volta a novembre 2017, con l’intento di definire i criteri per la sua composizione ottimale nonché le regole e le procedure per il proprio funzionamento, in particolare al fine di assicurare un’efficace gestione dell’informativa consiliare.</p> <p>Al fine di dare attuazione alla modifica statutaria deliberata dall’Assemblea Straordinaria di Brembo del 17 dicembre 2021 – che, attraverso l’art.17-bis, ha introdotto la figura del Presidente Emerito – si è reso necessario modificare il Regolamento del Consiglio di Amministrazione così da consentire la partecipazione del Presidente Emerito alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, con diritto di intervento, ma senza diritto di voto, non essendo membro del Consiglio di Amministrazione.</p> <p>Il CdA ha quindi adottato il Regolamento aggiornato in data 17 dicembre 2021.</p>



Brembo Shareholders' Engagement Policy	<p>In ossequio a quanto raccomandato dal Codice di Corporate Governance 2020 e in virtù dell'adozione del nuovo Codice di Corporate Governance Brembo, la Società ha adottato la Brembo Shareholders' Engagement Policy. Il testo è stato condiviso in consultazione preliminare il 15 ottobre 2021 con i membri del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale. In seguito, sulla base dei suggerimenti pervenuti dal Collegio Sindacale e da alcuni Consiglieri, è stato condiviso il documento con il LID e gli Amministratori Indipendenti, che hanno svolto un incontro ad hoc sul tema in data 19 novembre 2021.</p> <p>Il testo finale che recepisce le indicazioni emerse nella riunione del LID e degli Amministratori Indipendenti, è stato condiviso in data 25 Novembre 2021 ai componenti del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale.</p> <p>La Policy è stata altresì condivisa anche con lo Studio Bonelli Erede e definisce i temi e le modalità di attuazione del dialogo tra la Società e la generalità degli Azionisti, ispirandosi ai principi di correttezza, trasparenza e simmetria informativa, nel rispetto della disciplina comunitaria e nazionale in tema di abusi di mercato. Essa prevede il conferimento della delega - in via generale - al Presidente Esecutivo per la gestione operativa di tutte le attività di engagement e di dialogo con gli Azionisti e/o gli Investitori, attuali e/o potenziali, avendo cura che queste siano sempre svolte nell'interesse della Società e nel rispetto delle disposizioni normative, della Politica e delle regole interne.</p> <p>Nell'ambito di tale delega il Presidente Esecutivo si avvale del supporto dell'Head of Investor Relations, e si coordina, ove necessario o opportuno con il CEO, con il Segretario del CdA e con il Chief Communication Officer, in base alle rispettive attribuzioni.</p> <p>Il documento è stato quindi approvato nella sua versione finale dal Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2021 e quindi reso pubblico sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Principi e Codici).</p>
Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation)	<p>Nella riunione del 29 luglio 2021 il Consiglio ha esaminato e discusso il programma di attività per l'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation), che per l'anno di esercizio 2021, in accordo con il Comitato Remunerazione e Nomine, è stato realizzato dal LID, coadiuvato con il supporto della Direzione Legale e Societario di Brembo S.p.A.</p> <p>I risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2021) sono stati esaminati e discussi dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 20 gennaio 2022.</p> <p>Per la descrizione dettagliata delle attività e dei relativi esiti si veda il paragrafo 7.1.</p>
Budget 2022	<p>Nella riunione del 17 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione, previo esame dei trend del mercato relativo al settore automotive e dei principali progetti identificati da Brembo, ha analizzato il Budget 2022 di Brembo, ritenendo gli obiettivi in esso definiti compatibili con la natura e i livelli di rischio identificati, nonché adeguati in un'ottica di sostenibilità delle attività di Brembo nel medio e lungo periodo.</p>

4.2. Nomina e Sostituzione degli Amministratori

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di cinque a un massimo di 11 membri, secondo delibera assembleare. La nomina spetta all'Assemblea ordinaria degli Azionisti sulla base di liste aventi una partecipazione minima dell'1% del capitale sociale.

Sintesi previsioni statutarie

<p>Composizione (Art. 15 Statuto)</p>	<p>Il Consiglio di Amministrazione è composto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • da un minimo di cinque a un massimo di 11 membri (Amministratori Esecutivi e Non Esecutivi), che sono rieleggibili e che, salvo diverse deliberazioni dell'Assemblea, durano in carica per il periodo fissato dalla deliberazione assembleare di nomina, sino a un massimo di tre esercizi; essi scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica, salvo le cause di cessazione e di decadenza previste dalla legge e dallo Statuto; • da almeno un (1) componente, ovvero due se il Consiglio di Amministrazione è composto da più di sette membri, in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi di legge e del Codice di comportamento di Borsa Italiana, fatto proprio dalla Società; • in modo da assicurare l'equilibrio tra il genere maschile e il genere femminile, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti. <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>Il Codice di Corporate Governance Brembo, che riprende anche quanto previsto dal Regolamento del CdA aggiornato in data 17 dicembre 2021, definisce criteri aggiuntivi sia quantitativi sia qualitativi per la composizione di un CdA adeguato alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo. Tali criteri costituiscono ed includono altresì le politiche in materia di diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo (si veda paragrafo 4.4).</p> </div>
<p>Voto di Lista (Art. 15-bis Statuto)</p>	<p>Le liste dei candidati, sottoscritte dai Soci che le presentano ovvero dal Socio che ha avuto la delega a presentarle, corredate dalla documentazione prevista dallo Statuto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • non possono essere composte solo da candidati appartenenti al medesimo genere (maschile o femminile) se contenenti un numero di candidati pari o superiore a tre; tali liste dovranno includere un numero di candidati del genere meno rappresentato tale da garantire che la composizione del Consiglio di Amministrazione rispetti le disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti in materia di equilibrio tra generi, fermo restando che, qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato nel rispetto di quanto previsto dalla normativa – anche regolamentare – di volta in volta applicabile e specificato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare in merito alla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione. <p>Inoltre, tutte le liste dovranno essere formate tenendo conto dei criteri di diversità indicati nel CCG Brembo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni di calendario prima del giorno fissato per l'Assemblea in prima convocazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea; • devono essere numerate secondo ordine progressivo in ragione della data di deposito/trasmisione delle stesse alla Società; • il deposito della lista dei candidati, effettuato conformemente a quanto indicato nell'art. 15-bis dello Statuto di Brembo S.p.A., sarà valido anche per le convocazioni dell'Assemblea successive alla prima, ove previste; • in tale ultimo caso è inoltre consentita la presentazione di nuove liste ed i predetti termini di deposito sono ridotti rispettivamente a 15 e 10 giorni.



Svolgimento votazione ed Elezione (Art. 15-ter Statuto)

- Per quanto riguarda le modalità di svolgimento della votazione ai fini della nomina dell'Organo Amministrativo:
- dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi saranno tratti, nell'ordine progressivo con il quale i candidati sono elencati nella lista stessa, tutti gli Amministratori da eleggere, nel numero determinato dall'Assemblea, tranne uno (1);
 - dalla lista risultata seconda per numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con i Soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, sarà tratto, tenuto conto dell'ordine progressivo con il quale è indicato nella lista stessa, il restante Amministratore da eleggere;
 - gli Amministratori Indipendenti da eleggere, che devono essere in possesso dei requisiti di indipendenza in conformità all'art. 15 dello Statuto come più sopra richiamato, saranno tratti dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi ovvero, nella misura in cui ciò non sia possibile, da quella che risulta seconda per numero di voti ottenuti;
 - ai fini del riparto degli Amministratori da eleggere, non si tiene conto delle liste che non abbiano conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella prevista dall'art. 15-bis dello Statuto, più sopra richiamata, per la presentazione delle liste stesse (es. la metà dell'1% del capitale sociale);
 - qualora sia presentata una sola lista, tutti i componenti dell'Organo Amministrativo saranno tratti dalla stessa lista, mentre nel caso in cui non venga presentata alcuna lista, l'Assemblea delibera a maggioranza dei votanti in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari vigenti, anche in materia di equilibrio tra i generi (ivi compreso l'arrotondamento per eccesso all'unità superiore nel caso in cui dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero).
 - qualora, invece, vengano presentate due o più liste, i componenti dell'Organo Amministrativo saranno tratti: (i) dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi, nell'ordine progressivo con il quale sono indicati nella lista stessa, tutti gli Amministratori da eleggere tranne uno (1), fermo restando quanto previsto per assicurare l'equilibrio tra i generi, in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari vigenti; (ii) dalla lista risultata seconda per numero di voti ottenuti e che non sia collegata in alcuno modo, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, sarà tratto, tenuto conto dell'ordine progressivo con il quale è indicato nella lista stessa, il restante Amministratore da eleggere.

Si precisa che lo Statuto di Brembo S.p.A. non prevede la possibilità per il Consiglio di Amministrazione uscente di presentare una propria lista.

4.3. Composizione del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2020-2022

L'Assemblea Ordinaria del 23 aprile 2020 ha confermato in 11 il numero dei componenti dell'Organo Amministrativo e nominato il Consiglio di Amministrazione per il triennio 2020 – 2022, ossia fino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022, sulla base delle due liste depositate rispettivamente dal Socio di maggioranza Nuova FourB S.r.l. e da un raggruppamento di società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,27836% del capitale sociale). La presentazione delle candidature per il mandato triennale 2020-2022 è avvenuta sulla base degli orientamenti espressi dal Consiglio a suo tempo uscente, in merito al dimensionamento e alla composizione del Consiglio e alle figure professionali e manageriali (numero, numero indipendenti, durata del mandato, genere, competenze professionali) e al relativo compenso, descritti nella Relazione Illustrativa degli Amministratori sulla nomina del Consiglio di Amministrazione, resa disponibile sul sito internet della Società. Tali orientamenti sono stati formulati dal Consiglio uscente,

tenendo conto delle indicazioni del Comitato Remunerazione e Nomine espresse nella riunione del 3 marzo 2020, delle raccomandazioni degli Amministratori Indipendenti nonché dei risultati della Board Performance Evaluation 2019 (Bilancio di fine mandato 2017/2019), con l'obiettivo di garantire un mix ideale di competenze, esperienze e professionalità tra i membri dell'Organo Amministrativo da nominare per il mandato 2020-2022. A decorrere dal 17 dicembre 2021, la composizione consiliare è variata: a seguito della rinuncia da parte dell'Ing. Alberto Bombassei alla carica di Presidente e membro del Consiglio di Amministrazione, è stato:

- nominato Presidente Esecutivo il Consigliere già in carica, Matteo Tiraboschi;
- integrato il Consiglio per riportare il numero di componenti a 11, con la nomina del Consigliere Non Indipendente Roberto Vavassori, sino all'Assemblea di approvazione del bilancio dell'esercizio 2022.

Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati - Esercizio 2021

Consiglio di Amministrazione													Assemblee 2021	Comitato Controllo, Rischi e sostenibilità / Comitato OPC	Comitato Remunerazione e Nomine
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina ¹	In carica da	In carica fino a	Lista ²	Esec.	Non Esec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	Partecipazione alle riunioni 2021 ³	Numero altri incarichi ⁴	Partecipazione alle Assemblee degli azionisti	Membro	Membro
Presidente Esecutivo	Matteo Tiraboschi	1967	24.04.02	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma	x				100%	-	100%		
Amministratore Delegato	Daniele Schillaci	1964	28.06.19 (coopt.)	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma	x				100%	-	100%		
Amministratore	Cristina Bombassei	1968	16.12.97 (coopt.)	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma	x				100%	-	100%		
Amministratore	Elisabetta Magistretti	1947	23.04.20	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x	x	87,5%	2	100%	x (100%)	
Amministratore	Elizabeth M. Robinson	1956	23.04.20	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x	x	100%	3	100%		x (100%)
Amministratore	Laura Cioli	1963	20.04.17	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x	x	87,5%	3	100%	x (Pres.) (100%)	x (100%)
Amministratore	Gianfelice Rocca	1948	29.04.11	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x ⁵	x	100%	8	50%		
Amministratore	Umberto Nicodano	1952	03.05.00	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma		x			100%	-	100%		
Amministratore (LID)	Valerio Battista	1957	20.04.17	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma		x	x	x	87,5%	2	100%		
Amministratore	Nicoletta Giadrossi ⁶	1966	20.04.17	23.04.2020	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Mi		x	x	x	100%	3	50%	x (100%)	x (Pres.) (100%)
Amministratore	Roberto Vavassori	1959	17.12.21	17.12.2021	Approv. Bilancio al 31.12.2022	Ma	x				100%	-	100%		
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento											(2021)	CdA: 8	Assemblee: 2	CCRS: 7	CRN: 4
Amministratori cessati nel corso del 2021															
Presidente Emerito	Alberto Bombassei	1940	21.12.84	23.04.2020	17.12.2021	Ma	x				100%	-	100%		

NOTE

¹ In questa colonna è indicata la data in cui il Consigliere è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti nel Consiglio di Brembo per la prima volta; per "coopt." Si intende la data di cooptazione da parte del Consiglio.

² In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun Amministratore ("Ma": lista di maggioranza; "Mi": lista di minoranza). Si precisa che lo Statuto di Brembo S.p.A. non prevede la possibilità per il consiglio di amministrazione uscente di presentare una propria lista.

³ In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli Amministratori alle riunioni del CdA e dei Comitati nel corso dell'esercizio 2021 (n. di presenze/ n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato)

⁴ In questa colonna è indicato il numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società, tra cui società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, così come

ricavabili dalle rispettive dichiarazioni. Si precisa che al fine del cumulo degli incarichi rilevano gli incarichi in società quotate, fino ad un numero massimo di 4. Pertanto non rilevano a tal fine gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti. Gli incarichi di ciascun amministratore sono riportati nel rispettivo Profilo Professionale.

⁵ Si precisa che il Consigliere Signor Gianfelice Rocca è qualificato come indipendente in virtù del consolidato principio di prevalenza della sostanza sulla forma (visto che il rinnovo del suo incarico di Amministratore in Brembo fa seguito a 9 anni di mandato già svolti). Ciò anche sulla base della professionalità e dell'impegno da sempre dimostrati, nonché in considerazione della fattiva e puntuale partecipazione alle riunioni del Consiglio, agli interventi e contributi di pensiero che hanno dato qualità e arricchito il dibattito consiliare ai fini delle deliberazioni assunte manifestando sempre una totale indipendenza di giudizio.

⁶ La candidatura del Consigliere Nicoletta Giadrossi è stata presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 2,27836% del capitale sociale – Assemblea degli Azionisti 23.04.2020.



Dalle attività di autovalutazione del CdA effettuata esaminando e valutando le singole dichiarazioni rilasciate dai Sindaci in occasione della nomina da parte dell'Assemblea degli Azionisti svoltesi in data 23 aprile 2020 e riverificata ogni anno (l'ultima nella riunione del 3 marzo 2022), è stato confermato quanto segue:

- tutti i Consiglieri possiedono i requisiti di onorabilità, professionalità e rispettabilità richiesti dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti;
- gli Amministratori Non Esecutivi e quelli che possono essere qualificati Indipendenti possiedono sia i requisiti previsti dall'art. 148, comma 3 del TUF sia quelli indicati dal Codice di Corporate Governance 2020 e del Codice di Corporate Governance Brembo, così come precisato nella tabella ripor-

tata a pagina 27, dove sono altresì indicati i ruoli ricoperti nella Società, la percentuale di partecipazione alle riunioni del Consiglio svolte nel 2021, l'anzianità di carica ed il numero degli incarichi in altre società rilevanti;

- almeno due quinti (2/5)¹⁵ del CdA è costituito dal genere meno rappresentato;
- non sono state comunicate da alcun Consigliere circostanze che comportino da parte degli stessi un'informativa ai fini della deroga al principio di concorrenza;
- un amministratore esecutivo (R. Vavassori) è anche Amministratore di una società partecipata al 50% da Brembo S.p.A. (BSCCB S.p.A.); nessun altro Amministratore ricopre incarichi in società controllate del Gruppo.

Profilo professionale degli Amministratori in carica

Di seguito un breve profilo con le caratteristiche personali e professionali di ciascun Consigliere in carica, disponibile anche sul sito internet della Società¹⁶.

ALBERTO BOMBASSEI

Presidente Emerito¹⁷

Fondatore e Presidente Emerito della Società, di cui è stato Presidente del Consiglio di Amministrazione dal 1993 al 2021. Fondatore e Presidente del Parco Scientifico e Tecnologico Kilometro Rosso.

Presidente di FROM - Fondazione Ricerca Ospedale Maggiore di Bergamo.

Membro del Consiglio Direttivo di Confindustria, dal 2020.

Membro del Consiglio di Amministrazione di ISPI - Istituto per gli Studi di Politica Internazionale, dal 2016. Membro del Consiglio Direttivo di Assonime, l'Associazione fra le società italiane per azioni, dal 2017. Vice Presidente di Aspen Institute Italia, dal 2018.

Componente del Consiglio Direttivo del Comitato Leonardo, dal 2018.

Membro del Consiglio di Amministrazione di MADE - Competence Center per l'Industria 4.0, dal 2019.

Presidente della Fondazione Italia Cina (2018 - 2020).

Membro della Camera dei Deputati e della X Commissione Attività Produttive (2013-2018).

Vice Presidente per le Relazioni Industriali di Confindustria (2004-2012). Presidente di Federmeccanica (2001-2004).

Nel corso degli anni ha ricevuto diversi riconoscimenti e onorificenze, tra i quali: Premio "Parete" (2021); Premio Barsanti e Matteucci (2021); Premio Gianni Mazzocchi (2021); Casco d'Oro (2019); Premio "Capo d'Orlando" per la sezione "Scienza e Industria" (2019); Premio "Leonardo" (2017) conferitogli dal Presidente della Repubblica Italiana Sergio Mattarella; Premio Automotive Hall of Fame (2017); investitura a Commendatore dell'Ordine Reale di Isabella la Cattolica (2014) da parte dell'Ambasciatore di Spagna in Italia; Premio Ernst & Young "L'imprenditore dell'anno" (2012); Premio "Tiepolo 2012"; investitura a Cavaliere del Lavoro (2004) da parte del Presidente della Repubblica Italiana, Carlo Azeglio Ciampi; Premio Leonardo "Qualità Italia" (2003).

¹⁵ Quota minima di rappresentanza per il genere meno rappresentato negli organi sociali delle società quotate (Legge 27 dicembre 2019, n. 160), vigente alla data di nomina del Consiglio di Amministrazione (Assemblea 23 Aprile 2020) per il mandato 2020-2022.

¹⁶ www.brembo.com, sezione Company, Documenti di Governance, Corporate Governance, Organi Societari.

¹⁷ Il Consigliere ha ricoperto la carica di Presidente sino al 17.12.2021.

MATTEO TIRABOSCHI

Presidente Esecutivo¹⁸

Nato a Bergamo nel 1967 è, da dicembre 2021, Presidente Esecutivo del Gruppo Brembo. Dal 2011 al 2021 ha ricoperto il ruolo di Vice Presidente Esecutivo e dal 2002, anno del suo ingresso in Azienda quale Presidente di una controllata, è membro del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. In Brembo ha ricoperto cariche di crescente responsabilità anche a livello internazionale quale Direttore Società Estere e CFO ed Investor Relator di Gruppo. Dopo la laurea in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Bergamo e, dal 1995, l'iscrizione all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Bergamo ed al Registro dei Revisori Legali, ha iniziato la sua attività professionale presso la sede di Milano di una delle principali società di revisione contabile rimanendovi per circa quattro anni. Successivamente ha svolto per un decennio la professione di Dottore Commercialista, dedicandosi in particolare a ristrutturazioni di aziende in crisi, procedure fallimentari, fiscali e societario, ricoprendo altresì incarichi di Consigliere e Sindaco in diverse imprese industriali. Ha ricoperto la carica di Consigliere d'Amministrazione in due SPAC italiane e, dal gennaio 2017, è membro del Consiglio di Amministrazione del Politecnico di Milano.

DANIELE SCHILLACI

Amministratore Delegato

Amministratore Delegato della Società dal 1° luglio 2019. Nato in Sicilia nel 1964, dopo la laurea in Ingegneria delle Tecnologie Industriali conseguita al Politecnico di Milano nel 1993 ha maturato un'esperienza di oltre 25 anni nel settore automotive in ruoli di crescente complessità a livello internazionale. Dopo le iniziali esperienze in Renault e un passaggio in Fiat Auto in qualità di responsabile del marchio Alfa Romeo, ha lavorato in Toyota ricoprendo ruoli di sempre maggior responsabilità in Spagna e in Francia, sino ad assumere la responsabilità di Senior Vice President, Sales & Marketing per Toyota Europe. Dal luglio del 2015, ha lavorato in Giappone come Executive Vice President e membro dell'Executive Committee di Nissan Motor Corporation, con la responsabilità di "Head of Global Sales&Marketing and Electric Vehicles" per tutti i brand dell'azienda - Nissan, Datsun, Infiniti - focalizzandosi sulla loro costruzione e posizionamento. È stato inoltre Presidente della Regione Japan&Asia con responsabilità sulle attività di produzione, ingegneria, progettazione, vendite e marketing, amministrazione & finanza e Responsabile del progetto "Zero Emission Vehicles".

CRISTINA BOMBASSEI

Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Cristina Bombassei è Consigliere di Brembo dal 1997. Dal 2013 ricopre il ruolo di Chief CSR Officer con il fine di promuovere l'impegno del Gruppo Brembo in materia di Corporate Social Responsibility. È Consigliere di Kilometrorosso S.p.A. È Presidente della Pro Universitas Bergomensis. È membro del Consiglio di Amministrazione di OTB – Only The Brave. È Presidente del Gruppo Tecnico Responsabilità Sociale d'Impresa e Sostenibilità di Confindustria Nazionale e Vice Presidente di Confindustria Bergamo con delega all'Education. È membro del Consiglio Direttivo di AIDAF, Associazione Italiana delle Aziende Familiari. Nel 2021 le è stata conferita l'onorificenza di Commendatore dell'Ordine Al Merito della Repubblica Italiana. Nel 2018 è stata inserita tra le "100 donne italiane vincenti" dalla rivista Forbes. È membro ad Honorem dell'organizzazione umanitaria Fondazione Cesvi.

ELISABETTA MAGISTRETTI

Amministratore Indipendente

Cittadina italiana. Consigliere Indipendente non esecutivo di Brembo S.p.A. da aprile 2020. Laureata con Lode in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano. Iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili ed al Registro dei Revisori Legali. Dal 1972 al 2001 è stata in Arthur Andersen, diventandone partner nel 1984. Nel 2001 ha assunto la carica di Direttore Centrale Responsabile Direzione Governo Amministrativo di Unicredit. Dal 2006 al 2009, sempre in Unicredit, è divenuta Responsabile Direzione Internal Audit di Gruppo. È stata inoltre membro dell'Organismo Italiano di Contabilità, componente del Consiglio di Amministrazione del Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi (fino al 2009), e del Supervisory Board di Efrag. Dal 2011 al 2016 è stata Consigliere indipendente non esecutivo in Pirelli & C. S.p.A. e dal 2012 al 2020 Consigliere indipendente non esecutivo di Luxottica Group S.p.A. Attualmente è consigliere non esecutivo di Mediobanca-Banca di Credito Finanziario S.p.A. e di Smeg S.p.A.

¹⁸ Il Consigliere è stato nominato Presidente dall'Assemblea degli Azionisti del 17.12.2021 e il CDA successivo gli ha attribuito i poteri di gestione. In precedenza ricopriva la carica di Vice Presidente Esecutivo dal 2011.



È membro del Collegio dei Revisori di Unicredit Foundation e di Fondazione Italiana Accenture, nonché del Consiglio direttivo della Associazione per Milano Onlus e del Comitato di gestione del Fondo “Associazione per Milano”.

ELIZABETH MARIE ROBINSON

Amministratore Indipendente

La Dott.ssa Elizabeth M. Robinson è co-fondatrice di NicOx S.A. e Presidente di NicOx Research Institute S.r.l dal gennaio 2006, e da marzo 2014 a maggio 2018 ha ricoperto la carica di Direttore Investimenti Area Venture Capital di Quadrivio Capital SGR. Possiede un'ampia esperienza nello sviluppo e licenza di prodotti farmaceutici innovativi.

Da maggio 2018 è co-founder, vice presidente e responsabile di fondi di Indaco Venture Partners SGR S.p.A.

Dall'anno 2020 è membro del Consiglio di Amministrazione della Brembo S.p.A.

Dall'anno 2006 al 2008 è stata Presidente del Consiglio di Amministrazione della Layline Genomics.

Tra le cariche ricoperte figurano quelle di Director, Product Development alla Recordati (1990-1996); di Consultant, Technology Development alla Techint Engineering Company (1988-1990); Vice President New Technology Ventures Europe alla Genzyme (1985-1988); Visiting Scientist al MIT (1984-1987), Instructor al MIT (1983) e Post Doctorate Research Associate al MIT (1982-1984).

La Dott.ssa Robinson è stata membro della Commissione Fulbright in Italia ed è attualmente membro del Consiglio di Amministrazione di Penta Foundation, società no-profit.

Laureata in Phi Beta Kappa presso il Wellesley College nel 1977, nel 1979 ha conseguito il Master of Science in Ingegneria Chimica presso il Massachusetts Institute of Technology e nel 1982 il Ph.D. in Biotecnologia, sempre al MIT.

LAURA CIOLI

Amministratore Indipendente

Consigliere di Brembo S.p.A. dal 2017.

Ha ricoperto diversi ruoli esecutivi in aziende globali leader nel settore dei servizi in ambito telecomunicazioni, media, energia, financial services, management consulting. In particolare, è stata: (i) Chief Executive Officer di GEDI Gruppo Editoriale S.p.A (ii) Chief Executive Officer in Rcs Mediagroup, (iii) Chief Executive Officer in CartaSi, (iv) Chief Operating Officer in Sky Italia (Gruppo News Corporation), (v) Senior Vice President in ENI Gas & Power, (vi) Executive Director in Vodafone Italia, membro del Comitato Esecutivo con nel tempo diversi ruoli tra cui Direttore Strategia e Business Development, Direttore Operations, Direttore Divisione

Business, (vii) Partner in Bain & Company. Ha inoltre servito in qualità di Non-Executive Director vari Board tra cui Pirelli, Ansaldo Energia, Telecom Italia, Salini-Impregilo, World Duty Free Group, Cofide, Ansa, Visa Italia (come Presidente).

È attualmente membro del Consiglio di Amministrazione e del Comitato di Remunerazione di Sofina S.A., è membro del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Nomine, del Comitato Rischi e del Comitato Parti Correlate di Mediobanca ed è membro del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Strategie e Sostenibilità e del Comitato Parti Correlate di Autogrill.

Laureata con lode in Ingegneria Elettronica presso l'Università di Bologna, ha conseguito un master in Business Administration presso la Bocconi di Milano ed è membro dell'International Advisory Board di SDA Bocconi.

NICOLETTA GIADROSSI

Amministratore Indipendente

È Consigliere di Brembo S.p.A. da aprile 2017. È attualmente anche Presidente del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane, Chairman di Cairn Energy Plc e membro del Consiglio di Amministrazione di Royal Vopak N.V. e di Falck Renewables Spa. È stata negli scorsi anni anche membro del Consiglio di Amministrazione di IHS Markit Ltd, di Fincantieri SpA, di Faiveley Transport SA, di Bureau Veritas SA, e di Aker Solutions Asa. Ha iniziato la sua carriera professionale nel 1988 presso The Boston Consulting Group a Parigi. Nel 1995 è entrata in General Electric Company, dove è rimasta più di 10 anni ricoprendo vari ruoli manageriali nel settore Equipment and Oil&Gas, tra cui General Manager, GE Oil & Gas Downstream. Dal 2009 al 2012 è stata Vice President & General Manager, Europe, Middle East and Africa di Dresser-Rand, società operante nel settore Oil&Gas ed energie rinnovabili. Dal 2012 al 2014 è stata Executive Vice President/Head of Operations in Aker Solutions Asa ad Oslo, società di ingegneria offshore. Dal 2014 al 2016 è President Region A (Europe, Africa, Middle Est, Russia, India) di Technip, società francese di ingegneria e tecnologie nei settori dell'energia e delle infrastrutture. È laureata in Matematica e Economia alla Yale University ed ha conseguito un MBA alla Harvard Business School.

VALERIO BATTISTA

Amministratore Indipendente

Laureato in Ingegneria Meccanica all'Università di Firenze, Valerio Battista è un manager con una profonda conoscenza e comprensione del settore industriale grazie a oltre 30 anni di esperienza, prima nel Gruppo Pirelli e poi nel Gruppo Prysmian, di cui ha assunto la guida nel 2005. Ha ricoperto incarichi di

crescente responsabilità nel Gruppo Pirelli, in particolare per la ristrutturazione e riorganizzazione di Pirelli Cavi, che è stata una delle organizzazioni più redditizie e competitive del proprio settore tra il 2002 e il 2004. Nel 2005 ha avuto un ruolo chiave nella creazione del Gruppo Prysmian, portandola alla quotazione in Borsa nel 2007. Il Gruppo, di cui è attualmente Amministratore Delegato, è leader mondiale nel settore dei sistemi in cavo energia e telecomunicazioni, con circa 30.000 dipendenti e 112 stabilimenti nel mondo.

Da giugno 2014 è Presidente di Europacable e da aprile 2017 è membro del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. con il ruolo di Lead Independent Director. Ricopre inoltre la carica di amministratore unico di VB Invest S.r.l.

UMBERTO NICODANO

Amministratore Non Esecutivo

Umberto Nicodano è consigliere di Brembo S.p.A. dal 2000. Socio di Bonelli Errede dalla fondazione, si occupa prevalentemente di operazioni di finanza straordinaria, di tematiche di Governance e di successione aziendale.

Ha maturato una vasta esperienza come consigliere e membro di comitati di società quotate e private. Attualmente siede nei Consigli di Amministrazione di diverse società, fra cui Valentino S.p.A., Miroglio e Illva Saronno Holding.

GIANFELICE ROCCA

Amministratore Indipendente

Gianfelice Rocca è Presidente del Gruppo Techint, composto dalle società Tenaris, Ternium, Tenova, Techint E&C, Tecpetrol e Humanitas. Riconosciuto tra i leader mondiali nei settori della siderurgia, energia e infrastrutture, il Gruppo ha fatturato nell'ultimo anno 17,452 miliardi di dollari, col contributo di circa 51,956 collaboratori. Negli anni Novanta Gianfelice Rocca fonda l'Istituto Clinico Humanitas, ospedale policlinico tra i più riconosciuti d'Europa, centro internazionale di ricerca e didattica, case di management dell'università di Harvard. Da novembre 2014 è membro del Consiglio di Amministrazione dell'Università commerciale Luigi Bocconi e a luglio 2017 viene nominato membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Museo Nazionale Scienza e Tecnologia Leonardo Da Vinci. A giugno 2020 viene nominato Special Advisor Life Sciences Confindustria. In Italia, siede nei Board di Brembo SpA, Buzzi Unicem SpA ed è anche membro dell'Advisory Board del Politecnico di Milano. Da giugno 2013 a giugno 2017 è stato Presidente di Assolombarda, la più grande

associazione territoriale di imprenditori in Italia. Per otto anni, da maggio 2004 a maggio 2012, è stato Vicepresidente di Confindustria con delega all'Education e da giugno 2012 a giugno 2016 è stato membro del Comitato Direttivo di EIT (Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia). A livello internazionale è Vicepresidente di Aspen Institute e membro dello stesso Comitato Esecutivo, è inoltre membro dell'European Advisory Board della Harvard Business School, dell'International Cancer Center Board of Advisors del Beth Israel Deaconess Medical Center, ed infine membro della Trilateral Commission e di ERT (European Round Table of Industrialists). Impegnato in attività sociali e di beneficenza, presiede la Fondazione Rocca e la Fondazione Fratelli Agostino ed Enrico Rocca. Nel 2007 viene nominato Cavaliere del Lavoro e nel 2009 gli viene conferita la laurea ad honorem in Ingegneria Gestionale dal Politecnico di Milano. Nel 2010 riceve dal Presidente della Repubblica Italiana Giorgio Napolitano il "Premio Leonardo 2009" per il contributo al rafforzamento della proiezione internazionale dell'Italia nei settori della siderurgia, energia e infrastrutture. Nel 2018 viene nominato Commendatore dal Presidente della Repubblica Italiana Sergio Mattarella per l'impegno e il contributo dato al Paese in campo economico. Gianfelice Rocca è laureato cum laude in Fisica all'Università di Milano e ha conseguito un PMD presso la Harvard Business School di Boston. Vive a Milano, è sposato e ha due figli.

ROBERTO VAVASSORI

Amministratore Esecutivo¹⁹

Manager di poco più di 60 anni di età, che ha fatto il suo ingresso in Brembo nel 1978 come collaboratore part-time ed è stato assunto in qualità di dirigente nel 1986.

Nazionalità italiana, conoscenza della lingua inglese a livello di madrelingua e della lingua tedesca a livello di base.

Tutta la sua carriera, dopo la laurea e l'abilitazione di dottore commercialista e revisore dei conti, si è svolta nel mondo automotive presso il Gruppo Brembo e in ruoli di crescente responsabilità, soprattutto in ambito multinazionale.

Nelle diverse responsabilità ha sempre lavorato a stretto contatto della proprietà, del Board e del CEO, a seconda degli incarichi assegnati.

È conosciuto e stimato come esperto del settore automotive, delle sue dinamiche e in particolare dell'evoluzione dei futuri trend e regolamenti, sia presso la comunità industriale del settore sia presso quella finanziaria.

Partecipa regolarmente in qualità di relatore a convegni e seminari anche internazionali.

¹⁹ Nominato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021 sino al termine dell'attuale mandato consiliare.



Conosce tendenze e fenomeni extra-settore e geopolitici, in particolare legati ai temi della decarbonizzazione e della transizione energetica.

Conosce gli ambiti regolamentari del settore, sia italiani sia europei ed internazionali, e interagisce regolarmente con autorità legislative italiane ed europee.

Sa redigere, leggere ed interpretare report e piani finanziari e di business complessi e di natura strategica.

Ha dimestichezza di operazioni tipiche di sviluppo societario e ha attivamente partecipato ad oltre venti operazioni di acquisizione nel corso della sua carriera.

È attualmente membro del CdA di istituzioni scientifiche e culturali di elevato livello.

Grazie all'esperienza lavorativa maturata, ha un'ottima conoscenza dei prodotti e dei processi di Brembo.

È attualmente presidente di BSCCB S.p.A, joint venture paritetica tra Brembo e il gruppo tedesco SGL per lo sviluppo e produzione di freni a disco in carbonio ceramico, con due stabilimenti, situati in Italia e Germania.

Fa parte del Consiglio Generale di Confindustria nazionale, quale rappresentante della grande industria, ed è componente del gruppo tecnico Cultura e di quello Energia.

Fa parte del Consiglio Generale di Confindustria Bergamo.

Dal 2012 al 2015 è stato Presidente di ANFIA, l'Associazione italiana della filiera dell'industria autoveicolistica, dove attualmente è membro del Consiglio Direttivo.

È membro del consiglio direttivo del Cluster Lombardo della mobilità,

Dal 2016 al 2019 è stato Presidente di CLEPA, l'Associazione europea dei produttori di componenti, con sede a Bruxelles, che è referente stabile delle Istituzioni Europee per le tematiche della mobilità, ed è membro del Board.

È consigliere delegato del Kilometro Rosso.

È membro del consiglio di amministrazione dell'Istituto di Ricerche Farmacologiche Mario Negri IRCCS.

È consigliere del Festival Pianistico Internazionale di Brescia e Bergamo.

4.4. Criteri e Politiche di diversità nella composizione del Consiglio e nell'organizzazione aziendale

Il Consiglio di Amministrazione di Brembo ha approvato Politiche e Criteri sulla Diversità nell'Organo Amministrativo, applicabili già a partire dal mandato consiliare 2017-2019, che prevedono la definizione di criteri aggiuntivi rispetto a quelli legislativi e regolamentari vigenti, il più possibile oggettivi, per le figure professionali da candidare affinché la composizione del Consiglio di Amministrazione sia adeguata alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo.

Tali criteri tengono conto dell'adeguamento della quota minima riservata al genere meno rappresentato negli organi sociali introdotta dalla Legge 27 dicembre 2019, n. 160²⁰.

Le Politiche e Criteri sulla Diversità nell'Organo Amministrativo, indicati nel CCG Brembo e nel Regolamento del CdA

(e in linea con le raccomandazioni del CCG 2020), di seguito descritti, sono volti a garantire un mix ideale di competenze e professionalità tra i membri del Consiglio di Amministrazione e costituiscono le politiche in materia di diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo, non soltanto in termini di genere, ma anche di esperienza, professionalità, età e altri aspetti rilevanti. Nell'ambito di tali criteri, sono stati altresì definiti i criteri qualitativi e quantitativi da utilizzare per la valutazione della significatività dei rapporti oggetto di esame ai fini della valutazione dell'indipendenza dei consiglieri.

I sopra citati criteri hanno costituito, tra l'altro, la base per gli orientamenti forniti da parte del Consiglio di Amministrazione uscente sulle figure manageriali e professionali da candidare per il rinnovo delle cariche sociali all'Assemblea del 23 aprile 2020 e per l'integrazione dello stesso all'Assemblea del 17 dicembre 2021.

²⁰ Legge di Bilancio 2020 – applicabile a decorrere dal primo rinnovo degli organi di amministrazione e controllo delle società quotate in mercati regolamentati successivo alla sua data di entrata in vigore, ossia successivo al 1° gennaio 2020. L'art. 1, commi 302-303, che prevede: i) l'estensione del termine di tre mandati a un maggior termine di sei mandati; ii) che al genere meno rappresentato siano riservati almeno 2/5 (non più almeno 1/3) dei membri dell'organo amministrativo o di controllo di appartenenza.

**Politiche e criteri per la diversità nella composizione del Consiglio di Amministrazione
(Art. 2 - Composizione degli organi sociali – Art. 3 - Funzionamento dell'organo di amministrazione
del Codice di Corporate Governance di Brembo S.p.A.)**

Requisiti normativi e regolamentari

INESISTENZA CAUSE DI DECADENZA	Inesistenza di situazioni di ineleggibilità e di decadenza ai sensi dell'art. 2382 del Codice Civile ²¹ .
ONORABILITÀ E PROFESSIONALITÀ	Possesso dei requisiti ai sensi dell'art. 147-quinquies del TUF.
DI GENERE	Quota riservata al genere meno rappresentato secondo le disposizioni normative di volta in volta vigenti ²² .
INDIPENDENZA	Possesso dei requisiti di indipendenza di cui al combinato disposto dell'art. 147-ter, comma 4, e dell'art. 148, comma 3, del TUF, e Possesso dei requisiti di indipendenza di cui alla Raccomandazione n. 7 del CCG2020 ed alla Regola Applicativa n.7. del CCG di Brembo.

Elementi quantitativi

ETÀ	Amministratori Indipendenti: non più di 75 anni e non meno di 35 anni (s'intendono compiuti alla data di presentazione delle liste ai fini della potenziale candidatura). Il raggiungimento del limite d'età massimo non sarà considerato in corso di mandato e se raggiunto non comporterà alcuna decadenza.
N° COMPLESSIVO	11
N° MINORANZA	Almeno uno (1) - o più di uno (1) se previsto statutariamente.
N° GENERE	Quota riservata al genere meno rappresentato secondo le disposizioni normative di volta in volta vigenti ²³ .
N° NON ESECUTIVI	Almeno sette (7)
N° INDIPENDENTI	Almeno cinque (5) Il CdA valuta l'indipendenza di ciascun Amministratore Non Esecutivo subito dopo la nomina e successivamente, al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza, e comunque con cadenza almeno annuale, secondo i criteri definiti nel CCG2020 e nel CCG Brembo. Il CdA valuta l'indipendenza dei propri Amministratori Non Esecutivi, avendo riguardo più alla sostanza che alla forma.
CRITERI DI SIGNIFICATIVITÀ ai fini della valutazione d'INDIPENDENZA	Con riguardo alle raccomandazioni del Comitato per la Corporate Governance, nonché alle indicazioni del nuovo Codice, inerenti alla valutazione di significatività dei rapporti oggetto di esame (eventuali relazioni commerciali, finanziarie o professionali) e alla definizione ex ante di criteri quantitativi e/o qualitativi di riferimento per tale valutazione (con trasparente comunicazione al mercato nella presente Relazione), ferma restando la propria discrezionalità nel valutare la specifica situazione tenendo conto del miglior interesse della Società, della significatività del rapporto e della sua idoneità a incidere sull'indipendenza dell'Amministratore, il Consiglio ha da tempo adottato i seguenti criteri quantitativi per la determinazione della significatività i) per relazioni di natura commerciale o finanziaria un importo che ecceda: <ul style="list-style-type: none"> • il 5% del fatturato, se trattasi di persona giuridica di piccola o media dimensione, dell'impresa fornitrice o dell'impresa beneficiaria; ovvero, • il 2% del fatturato, di persona giuridica di grande dimensione, dell'impresa fornitrice o dell'impresa beneficiaria; ii) per prestazioni professionali, un importo che ecceda il 5% del suo reddito ovvero i 250.000 Euro per prestazioni professionali.

21 Art. 2382 cc: Cause di ineleggibilità e di decadenza - Non può essere nominato amministratore, e se nominato decade dal suo ufficio, l'interdetto, l'inabilitato, il fallito, o chi è stato condannato ad una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici o l'incapacità ad esercitare uffici direttivi.

22 Alla data di approvazione del Regolamento CDA, nella versione aggiornata attualmente in vigore, la normativa vigente prevede la quota di almeno 2/5 del genere meno rappresentato per 6 mandati (a decorrere dal mandato 2020-2022).

23 Per il triennio 2020-2022, applicabile Legge di Bilancio 2020: 2/5.



INCARICHI RILEVANTI	Numero di incarichi ricoperti nelle società appartenenti alle categorie rilevanti individuate nel CCG Brembo (Regola Applicativa n.17), identificate come segue: <ul style="list-style-type: none">• Quotate in mercati regolamentati, anche esteri,• Finanziarie, bancarie, assicurative,• Rilevanti dimensioni (nell'ultimo esercizio chiuso hanno avuto un valore totale delle attività o un fatturato superiore ad Euro 500.000.000,00).
N° MASSIMO INCARICHI RILEVANTI	Numero massimo di quattro (4) incarichi in società quotate. Sono esclusi dal conteggio gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti.
ALTERNANZA	Rotazione di massimo tre (3) Consiglieri ad ogni rinnovo delle cariche al fine di assicurare la continuità di gestione, incentivando al contempo il rinnovo progressivo degli Amministratori.
ANZIANITÀ DI CARICA	<i>Amministratori Indipendenti</i> : non possono essere selezionati come candidati per la carica di Amministratori coloro che abbiano già ricoperto la stessa carica per la Società per tre mandati continuativi.
DIVIETO DI CROSS - DIRECTORSHIP	<i>Amministratori Esecutivi</i> : non possono essere Amministratore/i di un'altra società (non appartenente allo stesso Gruppo) di cui sia Amministratore Delegato un Amministratore della Società.

Elementi qualitativi

COMPETENZE	<ul style="list-style-type: none">• Almeno quattro (4) posizioni sono riservate a imprenditori o manager con competenze internazionali e/o provenienti da un'area geografica ove il business Brembo è significativamente presente.• Un massimo di due (2) posizioni possono essere coperte da accademici e/o professionisti.
PROFESSIONALITÀ	<ul style="list-style-type: none">• Riconosciuto rispetto di principi etici condivisi.• Conoscenza dei meccanismi di business, delle sue strategie, delle tecniche di valutazione e di gestione dei rischi e dei profili di sostenibilità.• Capacità di interpretare scenari e trend delle industrie, andamento di competitors e sviluppo delle imprese nel medio-lungo termine e di valutare linee ed opzioni strategiche alternative in ottica di orientamento strategico.• Esperienza di gestione manageriale, imprenditoriale, di business e della organizzazione delle attività d'impresa.• Conoscenza delle dinamiche globali del sistema economico finanziario.• Attività di amministrazione o di controllo ovvero di compiti direttivi o manageriali presso imprese quotate o medio-grandi.• Attività manageriali, professionali, di insegnamento universitario in discipline giuridiche, economiche, aziendaliistiche o tecniche.
ATTITUDINI PERSONALI	<ul style="list-style-type: none">• Disponibilità di tempo adeguate alle complessità dell'incarico (vedi anche più sotto "Cumulo di Incarichi").• Piena consapevolezza dei poteri e degli obblighi inerenti al ruolo ed alle funzioni da svolgere.• Capacità di standing-up (voler esporre e difendere le proprie idee e saper prendere posizione per il bene e gli interessi di Brembo e dei suoi stakeholder).• Collaborazione, contribuzione e capacità di influenza (saper stimolare e condividere professionalità e sviluppo di opinioni e contribuire a risolvere conflitti).• Orientamento e stimolo ai risultati (orientare se stessi e stimolare i colleghi a focalizzarsi costruttivamente sui risultati da conseguire).• Business judgement capacità di decisione (incoraggiare comportamenti e assicurare capacità di valutazione e decisione orientate allo sviluppo del business).
DIVIETO DI CONCORRENZA	I candidati alla carica di Amministratore non devono avere o assumere incarichi di consulenza per imprese concorrenti.

CUMULO DI INCARICHI

L'impegno richiesto ai Consiglieri non si esaurisce nella partecipazione alle riunioni consiliari ma prevede anche l'analisi della documentazione inviata in vista di ciascuna riunione, la partecipazione ai Comitati interni al Consiglio di Amministrazione, nonché la partecipazione a sessioni informali e/o di Induction. È pertanto necessario che gli Amministratori garantiscano un'adeguata disponibilità di tempo all'espletamento del loro incarico.

I Consiglieri devono avere un numero massimo di incarichi in società quotate non superiore a quattro (4), esclusi dal conteggio gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possieda anche partecipazioni rilevanti.

Il Consiglio di Amministrazione effettua una valutazione sulla base delle dichiarazioni degli Amministratori (o candidati Amministratori) e dei seguenti criteri:

- professionalità ed indipendenza di giudizio;
- impegno, fattiva e costante partecipazione alle riunioni del CdA, dei Comitati e delle varie attività gestionali della Società, anche alla luce dei propri impegni professionali;
- eventuali relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio dell'Amministratore.

La valutazione in merito alla sussistenza/permanenza in capo agli Amministratori dei suddetti criteri è stata effettuata nella riunione consiliare del 3 marzo 2022, sulla base delle dichiarazioni e dei profili professionali rilasciati da ciascun Consigliere, tenendo altresì conto delle valutazioni sulle singole posizioni espresse dal Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 17 febbraio 2022.

Tale processo ha evidenziato che il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica²⁴ risulta essere rappresentato da un mix di professionalità e competenze manageriali, anche di carattere internazionale, conforme ai requisiti di onorabilità, indipendenza e di genere previsti dalle disposizioni legislative, regolamentari e statutarie vigenti al momento della sua nomina.

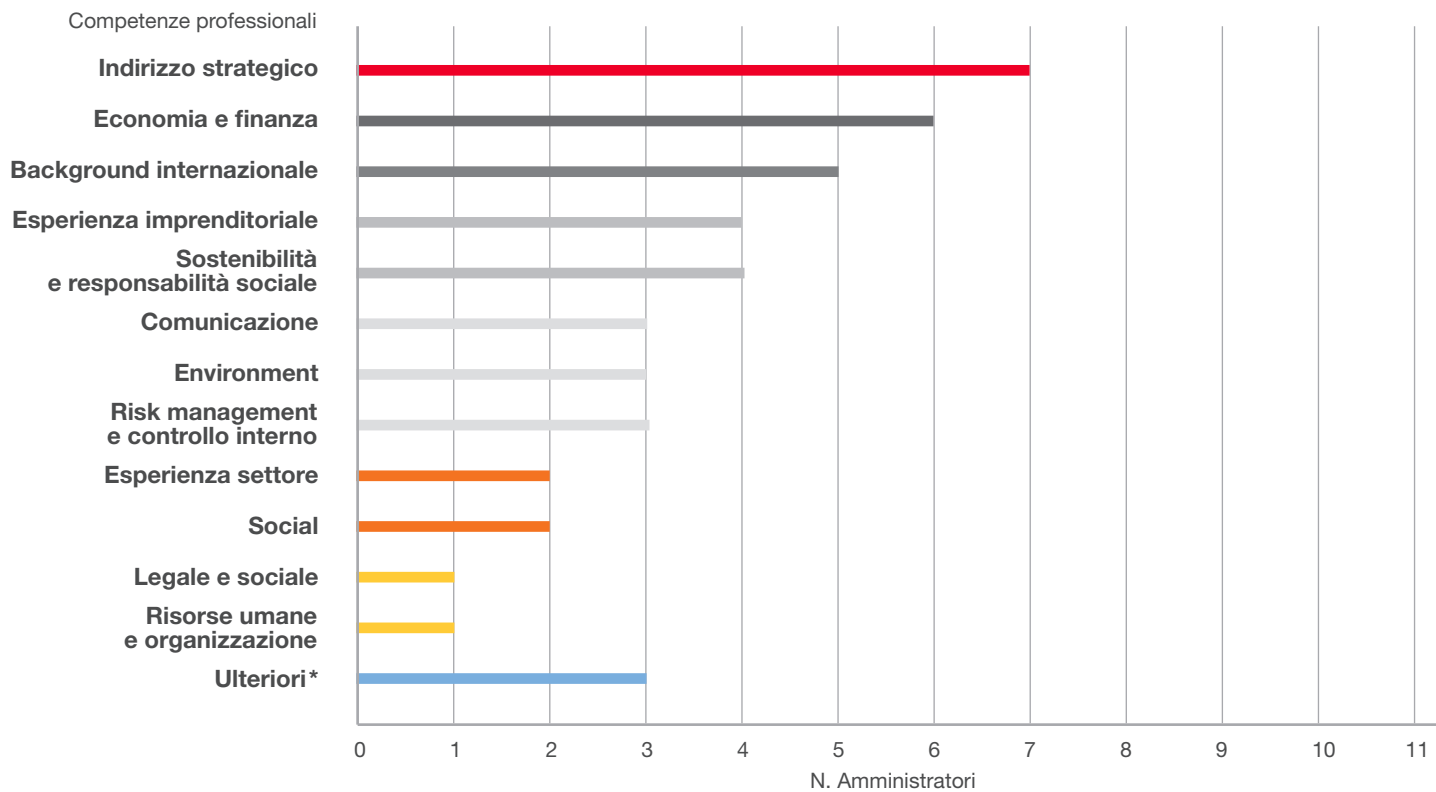
Ciò è confermato anche dall'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) 2021, (i cui risultati sono riportati in dettaglio al successivo paragrafo 7.1), nell'ambito della quale i Consiglieri hanno confermato la positiva valutazione dell'attuale composizione e del dimensionamento del Consiglio. È stato confermato che il mix di competenze (come da Matrice delle Competenze di seguito riportata) è adeguato, anche per diversità di competenze (con prevalenza di consiglieri con profili manageriali), fasce d'età e anzianità di carica, alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo, presupposti, tra l'altro, fondamentali per un'efficace e competente gestione dell'impresa.

²⁴ Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020, sino all'Assemblea di Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022.



MATRICE DELLE COMPETENZE CDA 2020-2022²⁵

Competenze dei consiglieri emerse dal questionario



* nella voce Ulteriori sono comprese le ulteriori competenze non incluse nell'elenco che ciascun Consigliere ha dichiarato autonomamente.

Con riferimento all'organizzazione aziendale, la diversità è considerata un punto di forza per un'azienda globale come Brembo, che opera e si confronta costantemente con realtà molto differenti tra loro sotto il profilo economico e culturale. Brembo si impegna ogni giorno a promuovere un ambiente inclusivo che garantisca il senso di appartenenza delle persone

e le stimoli a sentirsi protagonisti del successo del Gruppo, favorendo una cultura della diversità fin dal momento dell'assunzione nel rispetto dei punti di vista, delle voci, delle individualità e delle specificità di ciascuno. Per maggiori dettagli si veda la Dichiarazione Non Finanziaria disponibile sul sito internet della Società.

4.5. Cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società

Il Consiglio di Amministrazione verifica, all'atto della nomina e successivamente con cadenza annuale, nell'ambito di un'apposita seduta consiliare (l'ultima il 3 marzo 2022), la compatibilità degli incarichi assunti dai Consiglieri in altre società sulla base dell'esame, della discussione e valutazione delle singole posizioni dichiarate dai Consiglieri stessi alla luce di quanto previsto dal CCG Brembo e dal Regolamento del CdA, come aggiornati dal CdA del 17 dicembre 2021.

In merito al cumulo degli incarichi il CCG Brembo, prevede:

- un numero massimo di quattro incarichi in società quotate. Sono esclusi dal conteggio a tal fine gli incarichi ricoperti in società quotate dove il Consigliere possiede anche partecipazioni rilevanti;
- che l'impegno richiesto ai Consiglieri non si esaurisca nella partecipazione alle riunioni consiliari, ma postuli anche l'analisi della documentazione inviata in vista di ciascuna

²⁵ Il mix delle competenze professionali emerse dai questionari individuali sottoposti ai Consiglieri nell'ambito dell'attività di Autovalutazione del CdA 2021 (Board Performance Evaluation).

riunione, la partecipazione ai Comitati oltre la partecipazione a sessioni informali e/o di induction. È necessario, pertanto, che gli amministratori garantiscano un'adeguata disponibilità di tempo all'espletamento del loro incarico;

- la valutazione nella sostanza da parte del Consiglio di Amministrazione sulla base delle dichiarazioni dei candidati Amministratori e dei seguenti criteri:
 - professionalità ed indipendenza di giudizio;
 - impegno, partecipazione fattiva e costante alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati e delle varie attività gestionali della Società, anche alla luce dei propri impegni professionali;
 - eventuali relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio dell'Amministratore.

Sempre nel proprio Codice di Corporate Governance, Brembo ha identificato come rilevanti gli incarichi nelle seguenti tipologie di società:

- Quotate in mercati regolamentati, anche esteri;
- Finanziarie, bancarie, assicurative,
- Rilevanti dimensioni (nell'ultimo esercizio chiuso hanno avuto un valore totale delle attività o un fatturato superiore ad Euro 500.000.000,00).

Per l'esercizio 2021, il Consiglio di Amministrazione ha confermato, sulla base dei criteri sopra esposti, che le cariche ricoperte dai Consiglieri in altre società sono in linea con i requisiti e sono compatibili con l'efficace svolgimento dell'incarico. Il numero degli incarichi rilevanti di ciascun consigliere è riportato nella tabella a pagina 27.

4.6. Induction Program

Brembo organizza un percorso di induction articolato in più sessioni rivolto a tutti gli Amministratori e Sindaci ed in particolare a quelli di nuova nomina, con l'obiettivo di fornire un'adeguata conoscenza della Società e del settore di attività in cui opera il Gruppo, dei suoi prodotti, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del Successo Sostenibile, nonché della sua organizzazione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento, oltre che sui principali trend che possono avere impatto sull'andamento attuale e sulla strategia di crescita di breve, medio e lungo periodo del Gruppo tramite:

- apposite sessioni di incontri con il management;
- visite ai propri siti produttivi del Gruppo in Italia o all'estero (ove possibile, in base ai protocolli Covid-19 in vigore);
- approfondimenti di specifiche materie durante le riunioni consiliari.

Sulla base di particolari interessi o responsabilità che il singolo Amministratore potrà assumere nei comitati interni al CdA o per focalizzare temi specifici sulla base delle necessità ed esigenze di approfondimento manifestate sia nell'ambito delle riunioni degli Amministratori Indipendenti che dai risultati della Board Performance Evaluation, sono previsti programmi di formazione continua e approfondimenti personalizzati. Nell'ambito di tali iniziative assume particolare rilievo la riu-

nione consiliare dedicata all'esame del Piano Industriale e dei relativi rischi, che si svolge con cadenza annuale.

Oltre alle sessioni di induction ad hoc previste – principalmente – per i consiglieri di nuova nomina, durante le sedute consiliari sono stati altresì svolti ulteriori approfondimenti relativi al posizionamento strategico di mercato dell'Azienda e dei nuovi trend di prodotto/processo/sviluppo produttivo/trasformazione digitale o del settore automotive. Sempre in sede consiliare sono state fornite, a titolo di induction, informative dettagliate su novità normative e regolamentari d'interesse per Brembo, supportate da documentazione specifica predisposta dalla Direzione Legale e Societario, inserita nel Fascicolo di Lavori di ciascuna riunione (attività a cura del Chief Legal and Corporate Affairs Officer).

Le attività di induction svolte nel corso dell'esercizio 2021 sono indicate nella tabella di seguito riportata. Si precisa che, anche per il 2021, la Società ha deciso, nel rispetto delle misure e dei protocolli di sicurezza preposti, di rinviare le visite agli stabilimenti fino a quando l'emergenza da Covid-19 rientrerà.

La Board Performance Evaluation 2021 ha confermato l'adeguatezza degli interventi di induction ritenuti utili per approfondire i principali trend del settore in cui la Società opera nonché le relative strategie, tenendo anche conto delle tematiche di sostenibilità ed i fattori ESG.



SESSIONI DI FORMAZIONE PER IL CDA (INDUCTION) 2021

Sessioni formative	Numero e durata sessioni	Destinatari	Data	Descrizione Attività
Induction CRN	2 (30 minuti circa)	Membri CRN, Presidente Collegio	19.07.2021	Analisi dell'andamento delle votazioni relative a Relazioni sulla Politica in materia di remunerazione e dei relativi trend.
			12.11.2021	Succession Plan & Talent Management Process
Induction CCRS	3 (30 minuti circa)	Membri CCRS Collegio Sindacale e ODV	04.05.2021	Modifica Regolamento OPC
			04.05.2021	Trend di standardizzazione reporting non finanziario (nuove tassonomie etc.)
			29.10.2021	
Induction CDA (Approfondimenti durante riunioni consiliari)	4 (1 ora circa ciascuna)	Tutti Consiglieri e Sindaci	22.04.2021	Novità 231 introdotte Direttiva PIF (reati tributari)
			10.05.2021	Modifica Regolamento OPC
			03.03.2021	Andamento mercato automotive
			10.05.2021	
			09.11.2021	

4.7. Funzionamento del Consiglio di Amministrazione

Il Regolamento del CDA è uno strumento raccomandato dal Codice di Corporate Governance 2020 e Brembo l'ha adottato per la prima volta a novembre 2017, allo scopo di definire i criteri per la sua composizione ottimale nonché le regole e le procedure per il proprio funzionamento e per assicurare un'efficace gestione dell'informativa consiliare.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato il 17 dicembre 2021 il Regolamento nella sua versione attuale. Con l'obiettivo di dare trasparenza sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione, nei paragrafi seguenti è riportata una descrizione delle modalità concrete di funzionamento.

4.7.1 Riunioni del Consiglio di Amministrazione

Riunioni 2021

Nel corso del 2021 il Consiglio di Amministrazione si è riunito otto volte, di cui quattro in base al calendario societario diffuso al pubblico. Le riunioni hanno avuto una durata media di tre ore circa. Alle riunioni hanno partecipato regolarmente sia i consiglieri sia il Collegio Sindacale. La percentuale di partecipazione è molto elevata, nella maggior parte degli incontri raggiunge il 100%, ed è indicata nella tabella riportata a

pagina 27. Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione sono stati regolarmente invitati i responsabili delle funzioni aziendali per fornire gli opportuni approfondimenti sulle diverse materie all'ordine del giorno.

Nel corso del 2021, visto il protrarsi dell'emergenza epidemiologica Covid-19, la quasi totalità delle riunioni consiliari si sono svolte in audio-video collegamento, in ottemperanza delle disposizioni normative di volta in volte vigenti, e in ogni caso, nel rispetto delle misure di contrasto e contenimento della diffusione del virus Covid-19. Per tale motivo, le occasioni di incontro informali, individuali o collegiali, tra i Consiglieri sono state limitate.

Riunioni 2022

Il CdA provvede ad approvare nell'ultimo trimestre di ogni anno il calendario delle riunioni programmate per l'anno successivo, inclusivo della data prevista per lo svolgimento dell'Assemblea annuale degli Azionisti. Tale calendario è predisposto dal Segretario tenendo conto delle disponibilità degli Amministratori e dei Sindaci, in modo da assicurare la loro massima partecipazione alle riunioni consiliari e all'evento assembleare. Il calendario

prevede una regolare cadenza delle riunioni, che si tengono di norma con frequenza almeno mensile al fine di assicurare un efficace espletamento delle funzioni consiliari.

Una volta approvato da parte del CdA, il calendario annuale dei principali eventi societari dell'esercizio successivo viene quindi reso pubblico entro il termine del 30 gennaio dell'esercizio cui si riferisce.

Il calendario societario 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 9 novembre 2021 e diffuso al pubblico, prevede quattro riunioni per l'esame dei dati finanziari di periodo. A queste si aggiungono riunioni consiliari ad hoc, quali quella per l'esame dei risultati della Board Performance Evaluation 2021 e del Piano strategico Industriale.

Alla data di pubblicazione della presente Relazione, il Consiglio di Amministrazione ha già svolto tre riunioni:

- in data 20 gennaio 2022, per l'esame dei risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2021) (si veda paragrafo 4.12);
- in data 10 febbraio 2022 per l'esame del Piano strategico Industriale e dei relativi rischi;
- in data 3 marzo 2022, per l'esame e la discussione del Bilancio 2021 della Dichiarazione Non Finanziaria 2021, delle Politiche Retributive 2022 (ivi incluso il nuovo LTIP 2022-2024) oltre che delle materie, della documentazione e delle proposte da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti convocata per il 21 aprile 2022.²⁶

Politica dell'informativa periodica aggiuntiva

Dopo l'uscita dal segmento STAR di Borsa Italiana, effettiva dal 3 maggio 2017, Brembo ha deciso di proseguire su base volontaria con la pubblicazione dei resoconti intermedi di gestione, in linea con quanto già comunicato e in continuità con le informazioni sinora rese disponibili, sino a diversa deliberazione del Consiglio di Amministrazione. Contenuti, tempistica e modalità dell'informativa finanziaria periodica su base volontaria sono pubblicati sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Investitori, Calendario).

Convocazione e svolgimento delle riunioni del CdA

Le riunioni consiliari sono convocate e si svolgono secondo

quanto disposto dallo Statuto e nell'osservanza degli obblighi di legge ed in particolare:

- sono presiedute dal Presidente del CdA e, in sua mancanza, dall'amministratore più anziano di età, e condotte con le modalità dallo stesso ritenute più idonee a consentire l'ottimale svolgimento dei lavori consiliari;
- sono valide, così come le relative deliberazioni, anche senza formale convocazione quando intervengano tutti i Consiglieri e i Sindaci effettivi in carica;
- possono tenersi mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti;
- si svolgono in Italia ovvero in un Paese estero in cui la Società svolge la propria attività, direttamente o tramite sue controllate o partecipate.
- si svolgono in lingua italiana. Ove ritenuto necessario o anche solo opportuno da chi presiede la riunione, può essere messo a disposizione dei partecipanti alla riunione un servizio di traduzione simultanea.

Le relative deliberazioni vengono assunte a norma di legge e di Statuto.

Gli ordini del giorno delle riunioni si focalizzano su quattro macro-aree:

- aspetti economico-finanziari e rendicontazione periodica;
- aspetti strategici (ad esempio: strategie, diversificazione dei prodotti, trend dei mercati di riferimento, trasformazione digitale, evoluzione del settore automotive, nonché acquisizioni, investimenti in assets o progetti delle Società controllate, ecc.);
- aspetti di sostenibilità/materialità/fattori ESG e di rischio;
- aspetti di Governance e Compliance.

Per fornire gli opportuni approfondimenti sulle specifiche tematiche sottoposte all'esame e all'approvazione del CdA il Presidente invita a partecipare alla riunione del CdA i Dirigenti della Società, ovvero altri soggetti o consulenti esterni, la cui presenza sia ritenuta utile dal Presidente in relazione alle materie da trattare. Tali soggetti saranno comunque tenuti all'osservanza degli obblighi di riservatezza previsti per le riunioni consiliari.

²⁶ Si veda Avviso di Convocazione e Relazioni Illustrative: www.brembo.com, sezione Investitori, Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci 2022.



4.8. Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione

4.8.1. Presidente del CdA

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, per il tramite del Segretario, si adopera affinché la documentazione relativa agli argomenti all'Ordine del Giorno sia portata a conoscenza degli Amministratori e dei Sindaci con congruo anticipo rispetto alla data della riunione consiliare.

La documentazione relativa alle materie all'ordine del giorno è di norma predisposta in lingua italiana. Possono essere predisposti anche documenti in lingua inglese e/o, quando ritenuto necessario o anche solo opportuno da chi presiede la riunione, essere messe a disposizione di chi ne faccia richiesta traduzioni di cortesia.

Per garantire tempestività, completezza, adeguatezza e fruibilità dell'informativa pre-consiliare la documentazione di supporto:

- è predisposta, a cura della Segreteria del CdA, con schede informative di sintesi per ciascun argomento all'Ordine del Giorno, accompagnate da report dettagliati ed analitici che illustrano gli elementi di valutazione (in termini descrittivi e numerici) necessari ad assumere con cognizione di causa le relative deliberazioni;
- è messa a disposizione di Consiglieri e Sindaci almeno cinque giorni prima di ogni riunione, fatti salvi i casi di particolare urgenza nei quali viene messa a disposizione almeno due giorni prima, tramite la APP "Portale CdA" by Brembo (applicazione per dispositivi portatili che permette la messa a disposizione e consultazione del materiale in via esclusiva da parte di Amministratori e Sindaci in carica, prima e durante le sedute del CdA, tramite accesso riservato con username e password). Il termine di preavviso è di norma rispettato. Le documentazioni relative ai dati economico-finanziari di periodo e alcuni progetti strategici sono presentate direttamente in riunione e messi a disposizione di Consiglieri e Sindaci in formato protetto, al fine di garantire la riservatezza dei dati in essi contenuti. In questi casi vengono svolti puntuali approfondimenti durante le riunioni consiliari;
- assicura che i Consiglieri vengano informati sulle novità legislative o regolamentari rilevanti per la Società. Inoltre, sempre tramite il Segretario del CdA, assicura l'organizzazione delle sessioni di Board Induction.

Ove ritenuto necessario, al fine di assicurare un agire informato, gli Amministratori Non Esecutivi possono formulare richieste di informativa o di chiarimenti su temi concernenti la gestione sociale anche al di fuori delle riunioni consiliari. In tal caso essi indirizzano le richieste – anche per il tramite del Segretario del CdA – esclusivamente al Presidente del CdA, il quale provvede a rispondere durante le riunioni consiliari personalmente ovvero avvalendosi a tal fine di Dirigenti della Società e/o del Gruppo ad essa facente capo.

Nel Regolamento del CdA sono state altresì specificate le modalità di conservazione e accessibilità della documentazione, in funzione della classificazione del relativo livello di riservatezza.

Durante le riunioni consiliari il Presidente assicura un'equilibrata regia del lavoro consiliare, rivestendo un ruolo di raccordo tra gli Amministratori Esecutivi e gli Amministratori Non Esecutivi, e garantisce il bilanciamento necessario per un'efficace e bilanciata gestione delle riunioni stesse e del processo decisionale, promuovendo l'effettivo ed efficace funzionamento del sistema di governo societario e dei lavori consiliari. Con il supporto del Segretario del Consiglio, il Presidente:

- organizza e coordina lo svolgimento dei lavori;
- favorisce la dialettica tra i componenti esecutivi e non esecutivi del Consiglio per consentire un costruttivo dibattito;
- si coordina con gli organi delegati e richiede le dovute informazioni/relazioni al CdA;
- si pone come interlocutore dell'organo con funzioni di controllo e dei comitati interni;
- invita a partecipare alla riunione i Dirigenti della Società per fornire gli opportuni approfondimenti sulle specifiche tematiche sottoposte all'esame e all'approvazione del Consiglio;
- garantisce che la stesura del verbale avvenga in modo da descrivere puntualmente la documentazione illustrata e rappresentare il dibattito consiliare nonché l'intervento dei singoli Consiglieri e gli eventuali Responsabili coinvolti.

Il Presidente promuove infine, con il supporto della Segreteria Societaria, le iniziative finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza agli Amministratori Non esecutivi del settore in cui la Società opera e dei relativi approfondimenti (si veda paragrafo 4.6 – Induction Program).

A questo proposito, si precisa che i risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2021) hanno evidenziato elevata soddisfazione dei Consiglieri sull'organizzazione e gestione operativa (discussione e qualità del dibattito) delle riunioni consiliari, confermando altresì l'adeguatezza della documentazione predisposta dalle varie strutture e dell'informativa pre-consiliare, ritenuta chiara e completa. È stato altresì confermato il rispetto delle tempistiche d'invio della documentazione necessaria nonché confermato il giudizio positivo su come la Società e il CdA hanno affrontato l'emergenza Covid-19.

4.8.2 Segretario del CdA

Il CdA, su proposta del Presidente, il 23 aprile 2020 ha nominato il Segretario, che è stato scelto tra Dirigenti della Società sulla base del profilo professionale, dimostrando di essere in possesso di un'adeguata competenza ed esperienza in materia di diritto societario e corporate governance.

Il Segretario:

- assiste il Presidente del CdA nella preparazione delle riunioni consiliari e assembleari, nella predisposizione delle relative delibere, assicurando l'adeguatezza, la completezza e la chiarezza dei flussi informativi diretti al CdA, nella comunicazione con i Consiglieri e nell'organizzazione della "Board Induction";

- coordina i segretari dei Comitati consiliari e cura la verbalizzazione delle riunioni consiliari in modo dettagliato e secondo le best practices;
- presta assistenza e consulenza giuridica indipendente (rispetto al "management") al CdA e ai Consiglieri in materia di corporate governance e sui loro poteri, diritti, doveri e adempimenti, per assicurare il regolare esercizio delle loro attribuzioni, tutelarli da eventuali responsabilità e assicurare che siano tenuti presenti gli interessi di tutti gli azionisti e degli altri "stakeholders" considerati dal sistema di corporate governance della Società;
- può inoltre svolgere altre funzioni all'interno della Società purché non compromettano la sua indipendenza di giudizio nei confronti del CdA o il regolare svolgimento delle sue funzioni.

Il Presidente assicura che il Segretario del CdA disponga di poteri, strumenti, struttura organizzativa e personale adeguati all'esercizio delle sue funzioni, che vigili sull'indipendenza del Segretario e ne determini il trattamento retributivo, in linea con le politiche della Società per l'alta dirigenza.

Il Segretario propone il budget annuale sui temi inerenti il sistema di corporate governance secondo il processo aziendale in essere e sulla base delle indicazioni e prescrizioni fornite da Controllo di Gestione.

4.9. Consiglieri Esecutivi

A decorrere dal 17 dicembre 2021, sono considerati Consiglieri Esecutivi:

- Matteo Tiraboschi, Presidente Esecutivo, nominato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021 (i cui poteri sono descritti nel paragrafo 4.9.1);
- Daniele Schillaci, Amministratore Delegato (i cui poteri sono descritti nel precedente paragrafo 4.9.1);
- Cristina Bombassei, Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (i cui compiti sono descritti al paragrafo 9.1), oltre che Chief CSR Officer;
- Roberto Vavassori, nominato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021, a cui il Consiglio ha attribuito specifici poteri nel suo ruolo di Chief Public Affairs & Institutional Relations Officer.

Sino all'Assemblea del 17 dicembre 2021 era considerato Consigliere Esecutivo anche Alberto Bombassei, il quale ha rinunciato alle proprie cariche esecutive a decorrere da tale data.

4.9.1 Organi Delegati

Sulla base del nuovo assetto organizzativo di vertice deliberato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021, il Consiglio ha conferito nuovi poteri a Matteo Tiraboschi in qualità di Presidente Esecutivo e a Daniele Schillaci in qualità di Amministratore Delegato e CEO.²⁷

Le variazioni nei poteri sono state necessarie per recepire il nuovo assetto di Governance, che in ogni caso non ha comportato una modifica significativa all'assetto delle procure conferite (ivi

²⁷ Si precisa che sino al 17 dicembre 2021, sulla base del piano di successione approvato il 6 giugno 2011, il Consiglio di Amministrazione aveva ripartito i poteri al Presidente, al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato.



incluse quelle in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro che restano in capo al CEO).

La nuova articolazione è incentrata sulla diversificazione dei compiti e delle responsabilità dei soggetti delegati (Presidente Esecutivo e CEO) e volta alla valorizzazione delle rispettive attitudini, competenze e caratteristiche professionali e personali dei soggetti delegati, nonché ispirata al tempo stesso all'esigenza di creare una chiara e precisa ripartizione delle competenze, funzionale ad evitare sovrapposizioni e/o situazioni di stallo decisionale e a consentire la rapida individuazione sia all'interno dell'impresa sia da parte degli stakeholder dei soggetti responsabili delle singole decisioni gestionali.

Inoltre, in coerenza con quanto previsto dal Codice di Corporate Governance, i poteri, inter alia, attribuiscono al Presidente Esecutivo un ruolo più strategico e istituzionale rispetto al passato, individuando nello stesso il punto di raccordo tra la Società e i propri stakeholder.

Restano riservate alla competenza del Consiglio, tra l'altro, le decisioni in merito alla compravendita di partecipazioni in altre società (attività di M&A), il rilascio di garanzie a terzi da parte di Brembo S.p.A., nonché la competenza in materia di approvazione di budget annuali, di piani strategici e di piani di incentivazione di medio-lungo periodo.

Con parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine sono stati individuati e confermati quali Dirigenti con responsabilità strategiche della Società, oltre a tutti gli Amministratori non investiti di particolari cariche e i Sindaci effettivi: il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, in quanto unici soggetti muniti di poteri tali da poter influenzare e/o incidere sull'evoluzione, sulle prospettive future e sull'intero andamento della Società e/o del Gruppo.

Si precisa che spetta unicamente al Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato (limitatamente alle materie di sicurezza ed ambiente) il potere di delega a terzi, purché in funzione degli specifici poteri agli stessi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione e fatte salve le materie riservate alle delibere consiliari.

Ai Global Chief Operating Officer delle Global Business Unit - e agli altri Global Central Function Officers - titolari di una specifica funzione aziendale (tendenzialmente coincidenti con i primi riporti del Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato di Brembo S.p.A., meglio identificati come C-Suite), sono stati conferiti limitati poteri di ordinaria gestione connessi all'espletamento delle rispettive funzioni, poteri regolarmente iscritti nel Registro delle Imprese di Bergamo, da esercitarsi nel rispetto dei processi autorizzativi aziendali.

Sono stati inoltre identificati i Datori di Lavoro ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. B del D. Lgs. 81/2008 per le diverse unità produttive di Brembo, ai quali sono stati attribuiti, mediante procura notarile, tutti i necessari poteri di organizzazione, gestione e di autonomia di spesa per l'esercizio delle funzioni datoriali previste dalle normative vigenti.

Soltanto in via eccezionale - da valutare di volta in volta a cura del Presidente Esecutivo, del Chief Legal & Corporate Affairs Officer e del Chief Human Resources and Organization Officer - sono attribuite procure speciali ai dipendenti titolari di un ruolo aziendale che non rientrino nelle categorie sopra menzionate ma che, per le attività svolte, intrattengono per conto di Brembo rapporti con la Pubblica Amministrazione (ad esempio, con le Autorità Doganali, con la Direzione Provinciale del Lavoro, ecc.).

Sintesi dei principali poteri degli Amministratori Esecutivi

<p>PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (M. Tiraboschi)</p>	<p>Il Presidente Esecutivo è il legale rappresentante della Società ai sensi di legge e di Statuto.</p> <p>Allo stesso sono stati attribuiti i più ampi poteri di indirizzo, comunicazione, coordinamento e controllo in funzione del ruolo ricoperto, nonché poteri di ordinaria amministrazione, di indirizzo strategico, di elaborazione e proposta delle linee guida di sviluppo internazionale, delle politiche finanziarie e di riorganizzazione del Gruppo.</p> <p>Sono inoltre stati attribuiti allo stesso ampi poteri per la gestione ordinaria della Società e del business, e, con specifiche limitazioni, i poteri relativi all'acquisto e vendita di immobili, di locazione di immobili e di affitto di aziende e/o di rami d'azienda, e comunque, di qualsiasi operazione di natura mobiliare e immobiliare, di acquisto e vendita di partecipazioni societarie in Italia e all'estero, di costituzione di nuove società in Italia e all'estero con facoltà di scegliere il modello organizzativo della costituenda società, di rilascio di lettere di patronage, "comfort letters", "surety" e fidejussioni (fatta salva l'informativa periodica al Consiglio di Amministrazione), di stipula di mutui o finanziamenti o leasing finanziari nelle diverse forme esistenti, nonché di rappresentanza in materia sindacale</p> <p>Inoltre, nell'ambito dei più ampi poteri di indirizzo, coordinamento e controllo in funzione del ruolo ricoperto, al Presidente Esecutivo sono attribuiti i seguenti compiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • definire le linee generali di "compliance" e del sistema di controllo interno e gestione dei rischi; • assicurare l'attuazione e costante aggiornamento del Modello di Organizzazione e Controllo previsto dal D. Lgs. 231/2001 e l'attuazione delle normative in Paesi esteri ove operano le partecipate, in modo che siano svolte tutte le necessarie attività di formazione e sensibilizzazione necessarie a creare la cultura della "compliance" nel Gruppo; • definire e gestire, con ogni più ampio potere, la comunicazione esterna; • definire e proporre al Consiglio le strategie di sviluppo del Gruppo di medio e lungo periodo; • definire le linee guida di sviluppo del business, dello sviluppo immobiliare e dello sviluppo societario; • delineare le politiche generali relative all'organizzazione ed alla gestione delle risorse umane.
<p>AMMINISTRATORE DELEGATO (D. Schillaci)</p>	<p>All'Amministratore Delegato sono stati conferiti specifici poteri per la gestione della Società e del relativo business, poteri in tema di organizzazione, rappresentanza in materia sindacale, nonché la delega ai sensi dell'art. 2381 c.c. in materia di attuazione, miglioramento e vigilanza per la sicurezza, la prevenzione degli infortuni e la tutela della salute dei lavoratori (la tutela dell'ambiente interno ed esterno all'Azienda, la gestione dei rifiuti, ivi compreso il potere di individuare il/i soggetto/i cui inerisce la qualifica di Datore di Lavoro ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. B del D. Lgs. n.81/2008 per le diverse unità produttive di Brembo). Inoltre, il potere di assicurare, per quanto di competenza, che siano attuate a tutti i livelli, in Italia ed all'estero, le disposizioni previste dalla legge, dallo Statuto, dalle procedure interne e dai manuali di autodisciplina e di corporate governance, dal Codice Etico e, più in generale, la "compliance" in vigore nella Società e nell'ambito delle partecipate; ciò con particolare riferimento a quanto previsto dal D. Lgs. n. 231/2001 e da analoghe disposizioni in vigore nei Paesi esteri in cui le Società partecipate operano, alle politiche di gestione dei rischi ed alle indicazioni provenienti dal Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e dall'Organismo di Vigilanza.</p> <p>In Materia di Linee Guida Strategiche, i seguenti poteri e funzioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • elaborare e proporre al Presidente Esecutivo il Piano Industriale del Gruppo di Medio e Lungo Periodo ed ogni ulteriore eventuale progetto a completamento dello stesso, ivi incluse le operazioni straordinarie, al fine di dare attuazione alle linee guida strategiche definite dal Consiglio di Amministrazione, in una logica di gestione del rischio e di Successo Sostenibile. • elaborare e proporre i piani di ristrutturazione e/o di riorganizzazione societaria necessari per dare concreta attuazione al Piano Industriale.

4.9.2 Informativa al Consiglio da parte dei Consiglieri – Organi Delegati

In conformità alle disposizioni normative e regolamentari e allo Statuto, gli Organi Delegati (amministratori esecutivi) riferisco-

no almeno trimestralmente, e in ogni caso alla prima riunione utile, in merito all'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro attribuite; nel corso del 2021 tale attività è sempre stata svolta coerentemente con le delibere consiliari assunte.



4.10. Amministratori Indipendenti

Il Consiglio di Amministrazione ha fatto propri i criteri di indipendenza del Codice di Corporate Governance 2020 per la valutazione dell'indipendenza degli Amministratori, definendo altresì i criteri qualitativi e quantitativi da utilizzare per la valutazione della significatività dei rapporti oggetto di esame ai fini della valutazione dell'indipendenza dei Consiglieri (per il dettaglio si veda il paragrafo 4.4).

La verifica della sussistenza di tali requisiti è effettuata dal CdA all'atto della nomina e successivamente ogni anno, attraverso l'esame e la discussione delle singole posizioni (rilevate e valutate in base alla dichiarazione rilasciata da ciascun Consigliere) durante una riunione consiliare, previo esame delle singole posizioni da parte del Comitato Remunerazione e Nomine.

Per l'esercizio 2021 sono stati qualificati numero 6 Amministratori Indipendenti, nella persona dei seguenti Consiglieri: Laura Cioli, Nicoletta Giadrossi, Elisabetta Magistretti, Elizabeth Marie Robinson, Valerio Battista, Gianfelice Rocca poiché tutti in possesso dei requisiti previsti dalla normativa e dal CCG Brembo.

Per il Consigliere Signor Gianfelice Rocca, si precisa che il CdA, dopo una valutazione della specifica singola posizione, si è espresso qualificandolo come indipendente in virtù del consolidato principio di prevalenza della sostanza sulla forma (visto che il rinnovo del suo incarico di Amministratore in Brembo fa seguito a 9 anni di mandato già svolti). Ciò anche sulla base della professionalità e dell'impegno da sempre dimostrati nonché in considerazione della fattiva e puntuale partecipazione alle riunioni del Consiglio e agli interventi e contributi di pensiero che hanno dato qualità e arricchito il dibattito consiliare ai fini delle liberazioni assunte, manifestando sempre una totale indipendenza di giudizio.

La valutazione in merito alla sussistenza/permanenza in capo agli Amministratori dei suddetti criteri è stata effettuata, sulla base delle dichiarazioni rilasciate da ciascun Consigliere, nella riunione consiliare del 3 marzo 2022, tenendo altresì conto delle valutazioni sulle singole posizioni espresse dal Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 17 febbraio 2022. Il Collegio Sindacale ha potuto verificare la corretta applicazione dei criteri sopra richiamati e delle procedure di accertamento

adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri Consiglieri, dandone evidenza nella propria relazione al bilancio.

Riunioni degli Amministratori Indipendenti

Gli Amministratori Indipendenti si riuniscono almeno una volta all'anno, coordinati dal Lead Independent Director (in seguito in breve "LID"), per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale.

Le riunioni sono presiedute dal LID. Il ruolo di Segretario è svolto da un Amministratore Indipendente o da altra persona, anche esterna, incaricata dal Presidente (in genere viene chiamato a svolgere tale funzione il Segretario del CdA). Nell'organizzazione delle riunioni, il LID può avvalersi del supporto delle strutture aziendali.

Le istanze e i contributi degli Amministratori Indipendenti sono raccolti dal LID ed inseriti in un apposito verbale sottoscritto dal LID e dal Segretario, dallo stesso trasmesso al Presidente del CdA. I verbali vengono conservati in ordine cronologico presso la Direzione Legale e Societario che svolge la funzione di Segreteria Societaria.

Nel corso dell'esercizio 2021, gli Amministratori Indipendenti, coordinati dal LID, si sono riuniti tre volte (durata media della riunione, un'ora circa). Alle riunioni ha partecipato il Segretario del CdA, che ha provveduto alla redazione del relativo verbale e a trasferire i suggerimenti e le proposte emerse agli Amministratori Esecutivi.

1. Il 29 luglio 2021:

- per discutere in via preventiva il Programma delle Attività della Board Performance Evaluation 2021 elaborata e proposta dal LID, supportato dalla Direzione Legale e Societaria di Brembo S.p.A.;
- per condividere eventuali proposte/considerazioni per il miglioramento continuo dei lavori consiliari, con un focus sulle tematiche di natura strategica.

2. Il 19 novembre 2021

- per esaminare il testo della Brembo Shareholders' Engagement Policy e i commenti pervenuti a seguito della con-

sultazione preliminare aperta con i membri del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ed il Collegio Sindacale.

3. Il 19 gennaio 2022 per esaminare e discutere in via preventiva:

- i risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2021), ed in particolare per approfondire le evidenze emerse, analizzare le prassi operative in essere e le best practices, nonché, sulla base di queste ultime,

le Raccomandazioni formulate dal Comitato per la Governance sulla base della Nona Edizione del relativo Rapporto Annuale sull'applicazione del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana e per valutare il livello di attuazione in Brembo (si veda paragrafo 16);

- il processo per l'individuazione del consulente indipendente per l'attività di Board Performance Evaluation 2022 (terzo anno di mandato).

4.11. Lead Independent Director

A seguito del rinnovo degli organi sociali avvenuto con l'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020, il Consigliere Non Esecutivo e Indipendente, Valerio Battista è stato riconfermato nel ruolo di Lead Independent Director.

Il Lead Independent Director opera secondo un proprio Regolamento, approvato dal CdA, che recepisce integralmente le raccomandazioni del CCG 2020 e svolge, in particolare, i seguenti compiti:

- rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli Amministratori Non Esecutivi, in particolare di quelli Indipendenti, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione;

- collabora con il Presidente del CdA al fine di garantire che gli Amministratori siano destinatari di flussi informativi sulla gestione completi e tempestivi;
- riunisce almeno una volta all'anno gli Amministratori Indipendenti per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del CdA o alla gestione sociale;
- svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti di volta in volta dal CdA e dal Presidente;
- svolge, su richiesta del Presidente e previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine, l'attività di Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) sul funzionamento, dimensionamento e composizione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati.



5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

In conformità alle disposizioni normative e regolamentari vigenti, Brembo ha da tempo adottato specifiche disposizioni procedurali interne volte a garantire il massimo livello di cor-

rettezza, accuratezza e tempestività nel processo di gestione delle informazioni societarie, oltre alla più ampia trasparenza e accessibilità a favore del mercato.

5.1. La disciplina europea degli abusi di mercato

A seguito dell'entrata in vigore, in data 3 luglio 2016, della disciplina europea in materia di Market Abuse di cui al Regolamento (UE) n. 596/2014 ("MAR"), la Società ha provveduto opportunamente ad adeguare - anche alla luce del contesto normativo nazionale pro tempore vigente - la propria regolamentazione interna inerente sia al trattamento delle Informazioni Privilegiate²⁸/Rilevanti²⁹ sia alle disposizioni in tema di Internal Dealing, nonché alle relative comunicazioni al pubblico. La relativa documentazione è disponibile sul sito internet di Brembo: www.brembo.com, sezione Company, Documenti di Governance.

Le procedure in tema di gestione delle Informazioni Privilegiate/Rilevanti, di tenuta del Registro delle persone aventi accesso a informazioni privilegiate («Registro Insider»), nonché di gestione degli obblighi di comunicazione per i Soggetti Rilevanti e per le Persone loro legate («Internal Dealing») sono state in più occasioni aggiornate da parte dell'organo amministrativo al fine di recepire le modifiche normative e regolamentari intervenute nel tempo, ivi inclusi i contenuti della citata regolamentazione europea, nonché le indicazioni fornite da Consob nelle Linee

Guida in materia di "Gestione delle Informazioni Privilegiate" del 13 ottobre 2017 ("Linee Guida 2017").

A seguito di analisi ed approfondimenti svolti in merito ai propri flussi e processi, Brembo ha adottato i seguenti strumenti organizzativi, basati sulle best practices, quali:

- l'attribuzione al Business Development Committee (composto da Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato/CEO, Chief Business Development Officer, Chief Public Affairs & Institutional Relations Officer, Chief Legal and Corporate Affairs Officer e Responsabile M&A) della funzione di FGIP - Funzione Gestione Informazioni Privilegiate, con il Chief Legal and Corporate Affairs Officer quale Referente per la formalizzazione delle relative decisioni;
- l'identificazione degli appartenenti alla C-Suite quali FOCIP - Funzioni Organizzative Competenti Informazioni Privilegiate;
- l'istituzione della RIL - Relevant Information List;
- la mappatura delle categorie di informazioni da classificare come Rilevanti e dei ruoli/funzioni organizzativi che possono originarle.

5.2. Procedura per la Gestione delle Informazioni Rilevanti e Informazioni Privilegiate

La Procedura per la Gestione delle Informazioni Rilevanti e delle Informazioni Privilegiate o "price-sensitive" di Brembo è stata aggiornata dal Consiglio di Amministrazione dell'8 maggio 2018 e recepisce, oltre alle disposizioni della MAR, le indicazioni fornite da Consob nelle Linee Guida 2017. La procedura è disponibile sul sito internet di Brembo: www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance.

Scopo della Procedura è definire i principi e le regole relativi sia alla gestione interna sia alla comunicazione all'esterno delle informazioni riguardanti l'attività di Brembo e del Gruppo, con particolare riguardo alle Informazioni Privilegiate e alle Informazioni Rilevanti. Ciò al fine di assicurare l'osservanza delle disposizioni di legge di volta in volta vigenti in materia e garantire il rispetto della massima riservatezza e confidenzialità delle Informazioni

²⁸ Informazione di carattere preciso, che non è stata resa pubblica, concernente, direttamente o indirettamente, Brembo o una Società del Gruppo ovvero uno o più Strumenti Finanziari della Società che, se resa pubblica, potrebbe avere un effetto significativo sui prezzi di tali Strumenti Finanziari o di strumenti finanziari derivati collegati.

²⁹ Informazione aziendale che, sebbene si possa ragionevolmente ritenere che abbia tutte le caratteristiche per divenire Informazione Privilegiata ai sensi delle Leggi vigenti, non è ancora precisa.

Rilevanti e di quelle Privilegiate, per evitare che la comunicazione di documenti e di informazioni riguardanti Brembo e il Gruppo possa avvenire in forma selettiva, cioè possa esser rilasciata in via anticipata a determinati soggetti - quali per esempio azionisti, giornalisti o analisti - ovvero venga rilasciata intempestivamente, in forma incompleta o inadeguata.

La Procedura, pertanto, in linea con quanto previsto dal Codice Etico di Brembo, costituisce una misura preventiva per individuare ed evitare il verificarsi di abusi di Informazioni Privilegiate, manipolazioni del mercato e comunicazione illecita di Informazioni Privilegiate previsti agli articoli 31 e 54 della Direttiva 2014/65/UE (c.d. Mifid II), agli articoli 8, 10 e 12 della MAR e agli articoli 184 e seguenti del TUF, illeciti rilevanti anche ai fini del D. Lgs. n. 231/2001 in materia di responsabilità amministrativa degli enti. Essa è quindi parte integrante del Modello 231 di Brembo e del Codice di Corporate Governance di Brembo.

Sono tenuti al rispetto di tale Procedura gli Amministratori, i Sindaci, i Dirigenti e tutti i dipendenti di Brembo e del Gruppo,

5.3. Internal Dealing

La Procedura di Internal Dealing di Brembo è stata redatta ai sensi e per gli effetti dell'art. 19 della MAR relativa agli abusi di mercato e in conformità alle disposizioni normative e regolamentari vigenti al momento della sua emissione. Essa è disponibile sul sito internet di Brembo: www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance.

Tale procedura disciplina la gestione e la comunicazione delle c.d. operazioni di Internal Dealing, ovvero le operazioni sugli strumenti finanziari di Brembo S.p.A. effettuate, direttamente o per interposta persona, da coloro che esercitano funzioni di amministrazione, controllo e direzione (Soggetti Rilevanti Manager) e dalle persone a loro strettamente legate e dai Soggetti Rilevanti Azionisti, ossia chiunque detenga una partecipazione pari o superiore al 10% del capitale sociale di Brembo, in quanto potenziali soggetti in possesso di Informazioni Privilegiate. Essa

nonché tutti i soggetti, siano essi persone fisiche o persone giuridiche, che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale svolta, abbiano accesso su base regolare o occasionale alle Informazioni Rilevanti o Privilegiate inerenti Brembo e/o il Gruppo.

La valutazione circa la rilevanza dei singoli fatti quali eventi potenzialmente in grado di generare Informazioni Rilevanti o Privilegiate, così come l'eventuale applicazione della procedura di ritardo nella comunicazione al pubblico delle Informazioni Privilegiate, è svolta caso per caso ed è di competenza del Business Development Committee, ritenuta la funzione organizzativa deputata a valutare rispettivamente la natura rilevante e la natura privilegiata delle informazioni relative alla Società e alle Società del Gruppo e ad assumere decisioni in relazione ai relativi comunicati al mercato.

La diffusione dei comunicati è affidata alla funzione Investor Relations. Per la diffusione e lo stoccaggio delle Informazioni Privilegiate, Brembo si avvale del sistema 1INFO (www.1info.it), gestito da Computershare S.p.A. ed autorizzato da Consob.

prevede, tra l'altro, il divieto per i Soggetti Rilevanti Manager di compiere tali operazioni nei 30 giorni che precedono le riunioni del Consiglio di Amministrazione di Brembo chiamato ad approvare i risultati contabili di periodo che la Società rende pubblici anche su base volontaria, e sino al momento della diffusione al pubblico del comunicato stampa sui risultati (c.d. blackout period).

Il Regolamento di Internal Dealing, in linea con quanto previsto dal Codice Etico di Brembo, costituisce una misura diretta a garantire la parità informativa e a reprimere lo sfruttamento di posizioni di vantaggio informativo tramite operazioni di insider trading, reati rilevanti tra l'altro ai fini del D. Lgs. n. 231/2001. Esso è parte integrante del Modello 231. Il soggetto preposto alla tenuta e all'aggiornamento periodico dell'elenco, nonché alla diffusione al mercato delle operazioni comunicate dai Soggetti Rilevanti, è l'Head of Investor Relations.



5.4. Procedura per la Gestione dei Registri delle persone che hanno accesso a Informazioni Privilegiate e Informazioni Rilevanti, che formalizza l'istituzione della RIL - Registro Informazioni Rilevanti

La Procedura Registri (ultimo aggiornamento mediante delibera consiliare dell'8 maggio 2018) assolve agli obblighi di tenuta e di tempestivo aggiornamento del Registro Insider di cui all'art. 18 della MAR. La Procedura Registri assolve altresì alle prescrizioni e raccomandazioni contenute nelle Linee Guida 2017 e riguardanti la tenuta e l'aggiornamento della RIL, ossia l'elenco dei soggetti con cui gli emittenti hanno in essere un rapporto di collaborazione professionale, anche di natura subordinata, e che, nello svolgimento di determinati compiti, hanno accesso alle Informazioni Rilevanti.

La Procedura Registri definisce le modalità di redazione e di aggiornamento dei Registri secondo le indicazioni del Regolamento di Esecuzione n. 2016/347 per quanto riguarda il Registro Insider, estese – ove possibile e/o opportuno – alla RIL. In particolare, la Procedura Registri:

- identifica i requisiti dei Registri;
- stabilisce i contenuti dei Registri;
- delinea la struttura dei Registri;
- regola l'aggiornamento dei Registri.

La Procedura Registri si applica a Brembo in quanto Società italiana emittente azioni negoziate nel mercato regolamentato italiano e a tutti i soggetti che hanno accesso a Informazioni Privilegiate o Informazioni Rilevanti in forza di un contratto di lavoro dipendente con la Società o di qualsiasi altro tipo di rapporto di collaborazione professionale con la stessa.

Con l'obiettivo di prevenire comportamenti da parte dei dipendenti e dei consulenti che possano concretamente porre in essere le fattispecie di reato, la Società ha individuato una serie di ulteriori prescrizioni, oltre al rispetto delle previsioni contenute nella Procedura per la Gestione delle Informazioni Rilevanti e Privilegiate, tra cui l'obbligo di riservatezza a cui sono tenuti consulenti e collaboratori, nonché l'obbligo di confidenzialità prescritto dal Codice Etico.

Brembo S.p.A. adotta, in ottemperanza alle prescrizioni della normativa di recente introduzione, tutte le misure necessarie per permettere ai soggetti iscritti nella RIL e nel Registro Insider di essere consapevoli degli obblighi giuridici e regolamentari connessi all'iscrizione, nonché di essere a conoscenza delle sanzioni applicabili in caso di abuso o di comunicazione illecita di Informazioni Privilegiate, fornendo opportuna informativa per iscritto e ottenendone relativa conferma di presa visione e accettazione.

Il Registro Insider è tenuto in formato elettronico, tramite apposito software gestionale (RAP - Registro Accesso alle Informazioni Privilegiate) ideato e licenziato da Computershare S.p.A., per garantire la rispondenza ai requisiti di legge. Il soggetto preposto alla tenuta e all'aggiornamento delle RIL e del Registro Insider è la Direzione Legale e Societario.

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

Brembo ha istituito, con funzioni istruttorie, propositive e consultive, tutti i Comitati raccomandati Codice di Corporate Governance 2020. In particolare:

- Brembo ha accolto la raccomandazione per l'istituzione del Comitato Nomine nel corso dell'esercizio 2012, attribuendo tale funzione al Comitato per la Remunerazione e modificandone coerentemente la denominazione in "Comitato Remunerazione e Nomine" ed il relativo regolamento per ampliarne i compiti. La composizione del Comitato e la rendicontazione sulle attività e i compiti svolti è descritta nel paragrafo 8.2.
- Con il rinnovo delle cariche sociali avvenuto il 20 aprile 2017, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato Controllo e Rischi la funzione di supervisione delle tematiche di sostenibilità, modificando la sua denominazione in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e aggiornando i relativi compiti. Tale approccio, determinato in base alle best practices in materia, alle disposizioni di cui al D. Lgs. n. 254/2016 in materia di Dichiarazione di carattere Non Finanziario nonché all'affinità dei compiti svolti dal Comitato Controllo e Rischi, è stato mantenuto anche in occasione del rinnovo delle cariche sociali per il mandato 2020-2022 all'Assemblea del 23 aprile 2020. Per la composizione del Comitato e i compiti e le attività svolte nel corso del 2021 si veda il paragrafo 9.

Regole di funzionamento dei Comitati

La composizione, i compiti e il funzionamento di tutti i Comitati sono regolati da specifici Regolamenti che recepiscono integralmente le raccomandazioni espresse dal CCG 2020. Tali Regolamenti sono disponibili sul sito internet della Società.

I Comitati:

- si riuniscono, su convocazione del Presidente, anche in collegamento video – telefonico;
- le riunioni sono presiedute dal Presidente ed in sua assenza dal componente più anziano d'età;
- si considerano validamente riuniti quando siano presenti la maggioranza dei Consiglieri che li compongono;
- è ammessa la possibilità che le riunioni del Comitato si tengano per tele-conferenza e per video-conferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito di seguire e di intervenire simultaneamente alla trattazione degli argomenti affrontati, nonché visionare documenti in tempo reale;
- adottano le decisioni prese a maggioranza dei membri partecipanti alla riunione e, in caso di parità, prevale il voto di chi presiede;
- su proposta del Presidente, possono altresì partecipare, come invitati ad hoc, soggetti che non sono membri del Comitato e che appartengono al management della Società, in relazione a specifiche esigenze o a materie all'ordine del giorno;
- tutte le riunioni sono verbalizzate ed i relativi verbali sottoscritti dal Presidente e dal Segretario. I verbali sono firmati dal Presidente della riunione e dal Segretario della riunione e sono trasmessi ai componenti del Comitato nel Fascicolo dei Lavori della riunione successiva;
- nello svolgimento delle proprie funzioni, ciascun Comitato ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei loro compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini e nell'ambito del budget approvati dal Consiglio di Amministrazione;
- la composizione dei comitati è stata definita privilegiando la competenza e l'esperienza dei Consiglieri che ne fanno parte.

Numero di Riunioni dei Comitati e Tasso di Partecipazione dei Consiglieri

COMITATI	NUMERO RIUNIONI 2021	TASSO PARTECIPAZIONE	PRESENZA DEI MEMBRI INDIPENDENTI	ATTIVITÀ SVOLTE 2021
COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE	4	100%	100%	Paragrafo 8.2
COMITATO CONTROLLO RISCHI E SOSTENIBILITÀ (svolge anche funzione comitato OPC)	7	100%	100%	Paragrafo 9.2
LID + AMM. INDIP.	3	88,89%	100%	Paragrafi 4.10 e 4.11



7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI

7.1. Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation) 2021

Periodicamente è effettuata una valutazione sul funzionamento del CdA stesso e dei suoi comitati, nonché sulla loro dimensione e composizione, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale di genere dei suoi componenti, della loro anzianità di carica e della loro efficacia ed effettività nello svolgimento dell'incarico (Board Performance Evaluation).

Tale attività è diretta anche a valutare il ruolo che il CdA ha svolto nella definizione delle strategie in un'ottica di Successo Sostenibile e nel monitoraggio dell'andamento della gestione, e ad esaminare periodicamente l'efficacia della propria attività e il contributo portato dalle sue singole componenti e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

L'attività di valutazione può essere condotta almeno ogni tre anni (ed in particolare in vista del rinnovo del CdA), valutando l'opportunità di avvalersi almeno ogni tre anni di un consulente indipendente.

In linea con le previsioni della Raccomandazione n. 22 del CCG 2020, il Consiglio di Amministrazione in carica dal 23 aprile 2020 ha dato avvio a un percorso di autovalutazione della durata triennale che si sviluppa in tre fasi, in linea con il mandato consiliare 2020-2022.

In base al CCG 2020, il compito di supportare tale attività è affidato al Comitato Remunerazione e Nomine. Tuttavia, per dare continuità al processo triennale in corso avviato nel 2020 (per il mandato 2020-2022), in accordo con il Comitato Remunerazione e Nomine, il CdA ha attribuito al LID l'attività di coordinamento della Board Performance Evaluation, prevedendo altresì che ai lavori di valutazione e condivisione del programma dell'attività e dei relativi risultati partecipino tutti gli Amministratori Indipendenti e non soltanto i membri del Comitato Remunerazione e Nomine. Ciò anche alla luce di quanto sopra e considerate le modalità, ben consolidate ed efficaci, con cui il LID e gli Amministratori Indipendenti (che tra l'altro sono componenti del Comitato Remunerazione e Nomine) hanno

svolto tale attività, e per proseguire in continuità con il Piano Triennale della BPE 2020-2022.

Nel corso del secondo anno di mandato, il focus dell'attività si è incentrato sull'analisi e rivalutazioni dei risultati emersi dalla BPE 2020. Sono stati quindi sottoposti ai Consiglieri dei questionari individuali, insieme a una copia del documento di Autovalutazione compilato nel 2020, così da effettuare un confronto tra le valutazioni espresse lo scorso anno e quelle emerse nel corso del 2021, sulle seguenti macro-aree:

- Dimensione e Composizione del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati;
- Funzionamento del Consiglio di Amministrazione;
- Sostenibilità;
- Ruolo e responsabilità dei Consiglieri;
- Comitati;
- Emergenza Covid-19.

L'attività si è svolta attraverso i seguenti step:

- analisi delle risultanze 2020 dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation);
- condivisione con il Comitato Remunerazione e Nomine delle attività di coordinamento per l'anno 2021 e 2022, anche sulla base del Piano Triennale 2020-2022, già approvato ed avviato dal CdA;
- condivisione del piano di lavoro con gli Amministratori Indipendenti e il CdA;
- invio e compilazione di un questionario individuale ai Consiglieri;
- analisi dei risultati da parte del LID e valutazione eventuali interviste individuali;
- presentazione finale sui risultati dell'Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2021) agli Amministratori Indipendenti e al CdA.

I risultati sono stati sintetizzati in un apposito documento messo a disposizione dei Consiglieri e discussi nel corso dell'incontro tra il LID e gli Amministratori Indipendenti svoltosi il 19 gennaio 2022 e, successivamente il 20 gennaio 2022, in sede plenaria dal Consiglio di Amministrazione.

Contestualmente sono state altresì esaminate le Raccomandazioni contenute nella lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance a tutte le società emittenti relativa al Rapporto Annuale – Nona Edizione sullo stato di applicazione del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, con l’obiettivo di valutare e confrontare il livello di attuazione in Brembo e identificare le eventuali aree di miglioramento.

Per il terzo anno (2022) il LID e gli Amministratori Indipendenti hanno condiviso l’opportunità di dare incarico ad un consulente indipendente, in corso di selezione, con l’obiettivo di fare un bilancio di fine mandato e definire proposte ed orientamenti in vista del rinnovo degli organi sociali per il mandato 2023-2025.

Di seguito, una tabella riassuntiva che evidenzia i risultati dell’Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2021):

Sintesi Risultati Attività di Autovalutazione del CdA (Board Performance Evaluation 2021)

Giudizio Generale su Funzionamento del CdA	Conferma del quadro ampiamente positivo emerso nel 2020 e livello di apprezzamento complessivo molto elevato sul funzionamento operativo e organizzativo. In sintesi, gli Amministratori hanno confermato che il Consiglio opera in sostanziale conformità con il CCG 2020 e con le best practices, a livello sia italiano sia internazionale.
Giudizio Generale su Composizione e Dimensioni del Consiglio	Si conferma che la composizione e la dimensione del CdA sono risultate perfettamente in linea con quanto suggerito dall’organo amministrativo uscente, nonché del tutto adeguate alla dimensione, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo Brembo.
Aree di Eccellenza	Sono state identificate in particolare come aree di eccellenza: – la gestione dell’emergenza Covid-19 da parte del CdA e del Gruppo; – l’approccio alle tematiche di Sostenibilità: in particolare è stata rilevata la sensibilità di Brembo e del CdA rispetto a tale materia e apprezzato l’ampliamento degli stakeholder coinvolti nell’analisi della Matrice di Materialità.
Raccomandazioni 2021 del Comitato Italiano Corporate Governance	Con riferimento alle raccomandazioni formulate dal Comitato Italiano Corporate Governance nella “Relazione 2021 sull’evoluzione della corporate governance delle società quotate”, relative alle “Principali aree di miglioramento individuate nel 2021”, si rileva un buon livello di attuazione del Codice in Brembo. Per il dettaglio si veda il paragrafo successivo (16).

7.2. Piani di successione

Il 17 dicembre 2021, in linea con il piano definito a partire da giugno 2011, a seguito della rinuncia da parte dell’Ing. Alberto Bombassei dalla carica di Presidente e membro del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. ha approvato il nuovo assetto organizzativo del Gruppo Brembo, che prevede che Matteo Tiraboschi rivesta la carica di Presidente Esecutivo, e Daniele Schillaci quella di Amministratore Delegato-CEO. La Macro struttura organizzativa è stata illustrata al CDA del 17 dicembre 2021. Tale assetto organizzativo è stato comunicato al pubblico in data 16 novembre 2021, in occasione della convocazione dell’Assemblea che quindi vi ha dato attuazione il 17 dicembre 2021.

Si precisa che in materia di successione - per ciascuna posizione

manageriale apicale – è stato adottato da Brembo un processo periodico strutturato e sintetizzato in specifici documenti approvati dal top management, per l’individuazione dei successori sia di breve sia di medio termine, così da poter gestire, nel modo più tempestivo e ordinato possibile, casi non prevedibili di sostituzione degli esecutivi e garantire la stabilità di gestione.

Il sistema annuale di Talent Management & Succession Plan è stato inoltre presentato al Comitato Remunerazione e Nomine nella riunione del 12 novembre 2021. Nella stessa data, il Comitato ha esaminato in via preventiva, il nuovo assetto organizzativo di vertice proposto dal Cda all’Assemblea il 16 novembre 2021 ed approvato in via definitiva il 17 dicembre 2021.



8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI e COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE

8.1. Remunerazione degli Amministratori

La Politica di Remunerazione di Brembo è stata definita in linea con la strategia e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, risultando collegata ai risultati aziendali, al fine di perseguire gli interessi a lungo termine e la sostenibilità di Gruppo. Essa è descritta nella Relazione sulla Politica in materia di remunerazioni e sui compensi corrisposti redatta ai sensi dell'art. 123 ter del TUF e all'Allegato 3A, Schema 7 del RE (www.brembo.com, sezione Company, Politiche di Remunerazione).

Le due Sezioni che la compongono, sono arricchite da alcuni elementi aggiuntivi di contesto, con il fine di fornire al mercato e agli Investitori la possibilità di leggere le informazioni retributive contenute nella Relazione congiuntamente agli indirizzi strategici e alla sostenibilità del Gruppo, nella prospettiva di cogliere i principali driver che consentono alla Politica in materia di Remunerazione di Brembo S.p.A. di contribuire a più ampio respiro al perseguimento della creazione di valore a lungo termine per tutti i propri stakeholder.

Per le informazioni relative alle politiche retributive 2022 ed ai compensi corrisposti 2021, si rinvia alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2022 e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123 ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Politiche di Remunerazione).

Le informazioni richieste dall'art. 123-bis del TUF, comma 1, lettera 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 contenute nella Relazione sulle Remunerazioni 2021 ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Politiche di Remunerazione).

8.2. Comitato Remunerazione e Nomine

Il Comitato Remunerazione e Nomine (di seguito in breve "CRN")³⁰, nominato in data 23 aprile 2020 dal Consiglio di Amministrazione riunitosi a seguito dell'Assemblea degli Azionisti,

rimane in carica sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022 ed è composto da tre membri:

Carica	Membri	Partecipazione alle riunioni 2021	Qualifica all'interno del Comitato Remunerazioni e Nomine
Amministratore Indipendente	Nicoletta Giadrossi	100%	Presidente
Amministratore Indipendente	Laura Cioli	100%	Membro
Amministratore Indipendente	Elizabeth Marie Robinson	100%	Membro

³⁰ Brembo ha accolto la raccomandazione per l'istituzione del Comitato Nomine nel corso dell'esercizio 2012, attribuendo tale funzione al Comitato per la Remunerazione e modificando coerentemente la denominazione in "Comitato Remunerazione e Nomine".

Il profilo professionale dei componenti del CRN (disponibile sul sito internet di Brembo, www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Organi Societari) è tale per cui si ritengono soddisfatti i requisiti di esperienza richiesti dal CCG 2020, ivi incluso per lo svolgimento efficace della funzione del comitato.

Il Comitato Remunerazione e Nomine opera secondo il proprio Regolamento (disponibile sul sito internet della Società, sez. Corporate Governance, Documenti di Governance), distinguendo i compiti delle rispettive funzioni in materia di remunerazioni e di nomine come di seguito indicato:

- in materia di Remunerazioni: garantisce che le politiche di retribuzione del Presidente Esecutivo, dell'Amministratore Delegato, degli Amministratori Esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, nonché degli Amministratori Non Esecutivi, vengano formulate da un Organismo in assenza di conflitti di interesse;
- in materia di Nomine: individua la composizione ottimale del Consiglio, indicando le figure professionali la cui presenza possa favorirne un corretto ed efficace funzionamento ed eventualmente contribuendo alla predisposizione del piano per la successione degli Amministratori Esecutivi.

Alle riunioni del Comitato Remunerazione e Nomine:

- partecipa sempre il Presidente del Collegio Sindacale o altro Sindaco da lui designato; possono inoltre partecipare gli altri componenti del Collegio Sindacale;
- possono partecipare, come invitati ad hoc, soggetti che non sono membri del Comitato e che appartengono al management della Società e/o alle strutture di gestione, in relazione a specifiche esigenze o a materie all'Ordine del Giorno, in genere, d'accordo con il Presidente del Comitato e il Presidente Esecutivo, il Chief Human Resources & Organization Officer ed il Segretario del CdA nonché Chief Legal & Corporate Affairs Officer;
- rappresentanti di società di consulenza esperte in materia;
- non partecipano gli Amministratori Esecutivi.

Nello svolgimento delle proprie attività, il Comitato ha la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali di volta in volta necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e può avvalersi di consulenti esperti nel rispetto del budget approvato dal CdA.

Nel corso dell'esercizio 2021 il Comitato Remunerazione e Nomine ha svolto quattro riunioni (durata media della riunione, circa due ore), il cui dettaglio degli argomenti trattati è di seguito riportato. Alle riunioni sono sempre stati invitati a partecipare il Segretario (Chief Legal & Corporate Affairs Officer), e il Chief Human Resources and Organization Officer, oltre a rappresentanti di società di consulenza specializzati in materia.

1. Riunione del 23 febbraio 2021

Il CRN ha esaminato, in via preventiva, le tematiche da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e quindi all'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021. In tale sede il Comitato Remunerazione e Nomine ha:

i) in materia di Composizione del Consiglio di Amministrazione e Mix di competenze e qualità professionali:

- valutato le singole dichiarazioni degli Amministratori, Sindaci e componenti dell'Organismo di Vigilanza per la periodica verifica, a supporto dell'attività di autovalutazione del CdA, della permanenza dei requisiti e attuazione dei Criteri di Diversità previsti dal CCG di Brembo per Amministratori e compatibilità con gli incarichi ricoperti;
- valutato il mix di professionalità e competenze manageriali alla luce delle politiche di diversità di Brembo ai sensi dell'art. 123-bis, comma 2 lett. d-bis del TUF, definite dal Regolamento del CdA e del CCG Brembo.

ii) in materia di Remunerazioni:

- valutato i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2020) e definito le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2021);
- esaminato le proposte da sottoporre al Consiglio di Amministrazione inerenti all'allineamento dei Target del Piano di incentivazione triennale (2019-2021) per Amministratori Esecutivi ed Alta Dirigenza.
- esaminato la Relazione sulle Politiche in materia di remunerazione 2021 e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123 ter del TUF.

2. Riunione del 19 luglio 2021

Il CRN ha svolto le seguenti attività:

i) in materia di Remunerazioni

- ha esaminato le risultanze dei voti espressi dall'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021 in merito alle



Sezione I e Sezione II della Relazione sulla Remunerazione, nonché, l'analisi sull'andamento, in generale, delle votazioni, sulle Relazioni sulla Politica in materia di remunerazione e dei relativi trend;

- ha condiviso eventuali proposte in vista della definizione delle Politiche 2022;
- ha esaminato in via preventiva il materiale per la BPE 2021 e confermato l'incarico al LID per il coordinamento dell'attività di autovalutazione 2021.

3. Riunione del 12 novembre 2021

Il CRN ha svolto le seguenti attività:

i) in materia di Remunerazioni

- è stato informato del Succession Plan & Talent Management Process;
- ha esaminato l'andamento dei risultati al 30.09.2021 di MBO 2021 e LTIP 2019-2021.
- ha esaminato gli esiti dell'assessment svolto da un consulente specializzato in materia di Sistema di incentivazione annuale del management di Brembo e valutato eventuali scostamenti/proposte di adeguamento.

ii) in materia di nomine

- ha espresso parere preventivo favorevole alla proposta di nomina da parte del CdA all'Assemblea del 17 dicembre 2021 di Matteo Tiraboschi quale Presidente Esecutivo e di Alberto Bombassei quale Presidente Emerito;
- ha espresso parere preventivo favorevole rispetto alla proposta di qualifica di Dirigenti con Responsabilità Strategiche dei ruoli di Presidente Esecutivo e di Amministratore Delegato – CEO.

4. Riunione del 22 dicembre 2021

Il CRN ha svolto le seguenti attività:

i) in materia di Remunerazioni,

- ha condiviso proposte in merito alle politiche retributive di medio e lungo periodo, con un focus per l'MBO 2022 su architettura dei piani, metriche di misurazione e definizione degli obiettivi e per il nuovo LTIP su best practices di settore, obiettivi ESG, natura del piano e popolazione eligibile.
- ha espresso parere favorevole rispetto alla proposta di un aumento del compenso del Chief CSR Officer.

5. Riunione del 17 febbraio 2022:

Il CRN esaminato, in via preventiva, le tematiche da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e quindi all'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2022, ed in particolare ha svolto le seguenti attività:

i) in materia di Remunerazioni,

- ha valutato i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2021) e definito le proposte per il Piano d'Incentivazione annuale di breve periodo (MBO 2022), anche alla luce delle analisi svolte nel corso dell'esercizio 2021;
- ha valutato i risultati di chiusura del Piano d'Incentivazione per Amministratori esecutivi e Alta Dirigenza (LTIP 2019-2021) e la coerenza con le politiche lungo periodo in precedenza adottate;
- ha valutato e definito le proposte delle nuove politiche retributive di lungo periodo, ivi incluso il nuovo Piano d'Incentivazione triennale per Alta Dirigenza (LTIP 2022-2024) ed il relativo Regolamento;
- ha esaminato la Relazione sulle Politiche in materia di remunerazione 2022 e sui compensi corrisposti 2021 ai sensi dell'art. 123 ter del TUF ed espresso parere favorevole in vista del suo esame e approvazione da parte del CdA.

ii) in materia di Composizione del Consiglio di Amministrazione e Mix di competenze e qualità professionali:

- ha valutato le singole dichiarazioni degli Amministratori, Sindaci e componenti dell'Organismo di Vigilanza per la periodica verifica, a supporto dell'attività di autovalutazione del CdA, della permanenza dei requisiti e attuazione dei Criteri di Diversità previsti dal Codice di Corporate Governance 2020 di Brembo per Amministratori e compatibilità con gli incarichi ricoperti;
- ha valutato il mix di professionalità e competenze manageriali alla luce delle politiche di diversità di Brembo definite dal Regolamento del CdA e del Codice di Corporate Governance 2020;
- Ha espresso orientamenti in merito al profilo professionale da candidare per l'eventuale cooptazione di un nuovo Amministratore Indipendente nonché linee guida per la composizione di CRN e CCRS.

9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE RISCHI

Principali elementi del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Si/No
Esistenza di un documento contenente Linee Guida per il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Si
Presenza di un Amministratore Esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Si
Presenza di un Comitato con funzione di supervisione dei rischi, anche in tema di sostenibilità	Si
Presenza di strutture organizzative deputate all'attività di risk management (Comitato Rischi Manageriale – Head of Risk Management)	Si
Esistenza di una funzione di Audit delegata dal Consiglio di Amministrazione a valutare sistematicamente l'efficienza e l'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi	Si
Predisposizione di specifici programmi di compliance (Codice Etico, Modello 231, Politiche Anticorruzione, Politica Antidiscriminazione, Basic Working Conditions, Codice di Condotta Antitrust, Privacy Policy, Modern Slavery Act, Tax Control Framework)	Si

L'efficace gestione dei rischi è un fattore chiave nel mantenimento del valore del Gruppo nel tempo. A tal proposito, nel quadro del sistema di Corporate Governance, la Società ha definito un Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi di Brembo (di seguito per brevità "Sistema" o "SCIR") coerente e compatibile con quanto previsto dall'art. 6 del "Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi" del CCG 2020, la cui adozione è stata deliberata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo il 17 dicembre 2021 e, più in generale, alle best practices in ambito nazionale e internazionale.

Tale sistema costituisce l'insieme delle strutture organizzative, delle regole e delle procedure volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi aziendali del Gruppo, di ogni genere, compresi quelli in tema di sostenibilità nel medio-lungo periodo, contribuendo ad una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione e favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli e coerenti con la propensione al rischio, nonché la diffusione di una corretta conoscenza dei rischi, della legalità e dei valori aziendali, di cui il Codice Etico di Brembo è espressione.

In chiave operativa questi principi si traducono nel raggiungimento degli obiettivi del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, che consistono nel:

- contribuire ad assicurare l'affidabilità delle informazioni;
- assicurare l'osservanza di leggi e regolamenti nonché dello Statuto sociale e delle procedure interne;
- garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale;
- facilitare l'efficacia e l'efficienza delle operazioni e dei processi aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, ha il compito di definire le linee di indirizzo dello SCIR, in modo che i principali rischi afferenti a Brembo S.p.A. e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa. Esso è consapevole che i processi di controllo non possono fornire assicurazioni assolute sul raggiungimento degli obiettivi aziendali e sulla prevenzione dai rischi intrinseci all'attività d'impresa; ritiene, comunque, che lo SCIR possa ridurre la probabilità e l'impatto di decisioni sbagliate, errori umani, frodi, violazioni di leggi, regolamenti e procedure aziendali, nonché accadimenti inattesi.

Le attività di monitoraggio sull'adeguatezza e sull'effettivo funzionamento del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, nonché la sua eventuale revisione, costituiscono parte essenziale della struttura dello stesso. Il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è perciò soggetto a esame e verifica periodica, tenendo conto dell'evoluzione dell'operatività aziendale e del



contesto di riferimento. In base ai ruoli e alle responsabilità già definite, si possono identificare diversi enti di controllo a cui compete la responsabilità di svolgere verifiche e di esprimere valutazioni sul Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi. La valutazione complessiva e finale spetta al Consiglio di Amministrazione, che si esprime periodicamente sulla base delle relazioni predisposte dagli Organismi di Controllo e di Vigilanza, non solo per verificarne l'esistenza e l'attuazione nell'ambito del Gruppo, ma anche per procedere periodicamente a un esame dettagliato circa la sua idoneità e il suo effettivo e concreto funzionamento. Da tale valutazione potrebbe perciò emergere la necessità di predisporre eventuali ulteriori politiche, processi e regole comportamentali che consentano al Gruppo di reagire in modo adeguato a situazioni di rischio nuove o non adeguatamente gestite. Tali azioni di miglioramento, che sono nella responsabilità del management competente, dovranno essere coordinate dall'Amministratore Delegato con la supervisione dell'Amministratore sovrintendente alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

Il Consiglio di Amministrazione ha già identificato i principali ruoli e responsabilità nel Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, attraverso l'approvazione di diversi documenti aziendali ai quali si rimanda. In sintesi, lo SCIR coinvolge, in base alle rispettive competenze, gli Organi Amministrativi (Consiglio di Amministrazione, Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, gli Amministratori Esecutivi e in particolare l'Amministratore Esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità dello SCIR), il Collegio Sindacale, la Società di Revisione, l'Organismo di Vigilanza, la funzione Internal Audit, la funzione Risk Management e gli altri ruoli e funzioni aziendali con specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi, articolati in relazione a dimensioni, complessità e profilo di rischio dell'impresa. Inoltre, il management è responsabile dell'efficace realizzazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi per le aree di rispettiva competenza, attraverso la collaborazione e il contributo attivo di tutti i collaboratori di Brembo, a ogni livello nella propria attività lavorativa, concorrendo alla creazione di valore, non solo economico, ma anche etico per l'Azienda.

Nell'organigramma di seguito riportato sono evidenziati i ruoli nell'ambito dello SCIR tra cui sono da evidenziare:

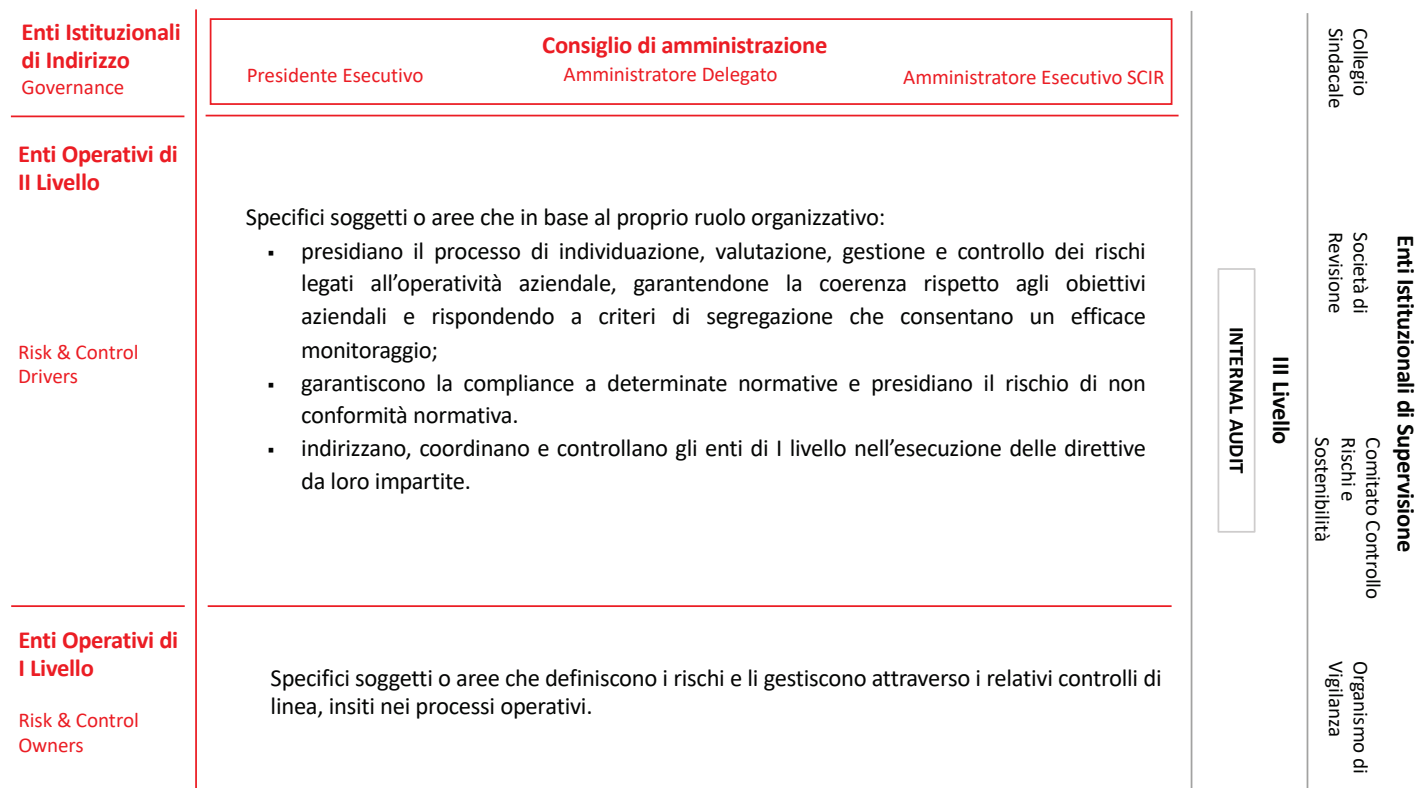
- gli Amministratori Esecutivi, che hanno in generale il compito di definire ulteriori politiche per dare concreta attuazione alle Linee Guida, facendo riferimento a modelli di best practice; tali politiche sono approvate dall'Alta Direzione e riferite al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;

- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, che ha il compito di supportare il Consiglio di Amministrazione su temi connessi al controllo interno, alla gestione dei rischi, inclusi quelli rilevanti ai fini della sostenibilità;
- l'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (in seguito in breve "ACR"), che ha il compito di identificare i principali rischi aziendali, dando esecuzione alle Linee Guida in tema di gestione dei rischi, verificandone l'adeguatezza;
- il Comitato Rischi Manageriale, che ha il compito di identificare e ponderare i macro-rischi e di coadiuvare gli attori del Sistema per mitigarli;
- l'Head of Risk Management, che ha il compito di garantire, insieme al management, che i principali rischi afferenti a Brembo e alle sue controllate risultino correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti, monitorati ed integrati con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici.

La funzione Internal Audit verifica in forma sistematica l'efficacia e l'efficienza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi nel suo complesso, riferendo i risultati della sua attività al Presidente Esecutivo, all'Amministratore Delegato, al Collegio Sindacale, al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e all'Organismo di Vigilanza di Brembo S.p.A. (per gli specifici rischi legati agli adempimenti del D. Lgs. n. 231/2001), oltre che, annualmente, al Consiglio di Amministrazione.

Il monitoraggio dei rischi avviene con frequenza almeno mensile tramite riunioni per tutte le Unità di Business e le aree geografiche in cui Brembo opera, nelle quali oltre ad essere analizzati i risultati, vengono valutate le opportunità, i rischi e possibili strategie per mitigarli. I principi generali di gestione dei rischi e gli organi a cui è affidata l'attività di valutazione e monitoraggio degli stessi sono contenuti nel Codice di Corporate Governance di Brembo (approvato in data 17 dicembre 2021), nelle "Politiche per l'attuazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi" la cui ultima edizione è stata emanata a fine 2021, nella Procedura di Gestione dei Rischi, nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 e nello Schema di riferimento per la redazione dei documenti contabili (ex art. 154 bis del TUF) a cui si fa rinvio.

Il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. del 20 Gennaio 2022, previo parere del Comitato di Controllo Rischi e Sostenibilità, ha approvato la nuova edizione delle "Linee Guida per il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi"; il nuovo



documento ribadisce i principi e la visione generale della Società in tema di SCIR, il cui esame complessivo e finale spetta annualmente al CdA, focalizzando l'attenzione sulla politica di gestione dei rischi di Brembo e gli obiettivi che guidano il Sistema di Controllo Interno.

Inoltre, le nuove Politiche per l'attuazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi identificano il disegno complessivo del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi di Brembo, considerando le modifiche apportate al Codice di Corporate Governance di Brembo, l'evoluzione della struttura organizzativa di Brembo con nuovi ruoli di controllo di II e di I livello, la nuova strategia aziendale e gli obiettivi di sostenibilità,

Adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Nelle relazioni del 23 luglio 2021 e del 23 febbraio 2022, il Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha relazionato il Consiglio di Amministrazione in merito all'attività svolta nel

i cambiamenti nel panorama legislativo e regolamentare, nonché le best practices internazionali e gli standard di riferimento come ad esempio l'ISO31000 ed il CoSO framework. Per un approfondimento sulle famiglie di rischio si veda il capitolo sulla Politica di Gestione dei Rischi contenuta nella Relazione Finanziaria Annuale 2021³¹.

Lo SCIR è anche alla base del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo Brembo, ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, e dello Schema di Riferimento del Gruppo Brembo relativo alla redazione dei documenti contabili societari, ai sensi della Legge 262/2005 e costituisce, in quanto efficace, un pilastro fondamentale per il Successo Sostenibile.

periodo di riferimento, confermando la sostanziale adeguatezza del Sistema di Controllo e Gestione Rischi di Brembo così come idonei risultano i piani di azione e di monitoraggio identificati dal management per perseguire la prevenzione dei rischi e ad assicurare l'efficace applicazione delle norme di comportamento

31 www.brembo.com, sezione Investitori, Bilanci e Relazioni.



e delle procedure aziendali in essere, nonostante il perdurare dell'emergenza sanitaria Covid-19, rimettendo tuttavia il giudizio conclusivo alla valutazione del Consiglio di Amministrazione. Inoltre un particolare focus verrà assegnato dalla Società sull'impatto sullo SCIR derivante dal processo avviato di Digital Transformation a supporto anche dei nuovi modelli di business e soprattutto a presidio del rischio di cyber security.

Il Consiglio – esaminate le relazioni del Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, nonché quelle sulle attività svolte e pianificate dalla funzione di Internal Audit della Società, sugli incontri svolti dal Chief Internal Audit Officer con il Presidente del Consiglio di Amministrazione, con l'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari – ha condiviso il giudizio espresso dal Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ed ha preso atto che il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è adeguato alla struttura del Gruppo e al suo tipo di business, è idoneo a prevenire i rischi identificati ed è in grado di assicurare il Successo Sostenibile. Inoltre, i principi e le procedure contabili sono correttamente utilizzati ai fini della redazione delle relazioni finanziarie periodiche.

Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi in relazione al processo di informativa finanziaria

In accordo con i principi indicati dal CoSO Report, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari ha definito il processo per identificare e valutare i rischi inerenti al raggiungimento degli obiettivi di attendibilità del reporting finanziario, coadiuvato dal Compliance Officer e supportato dall'Internal Audit e, ove applicabile, dalle valutazioni emerse dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

Il processo di identificazione e valutazione dei suddetti rischi è rivisto con cadenza annuale e il Dirigente Preposto, in collaborazione con il Compliance Officer, provvede ad aggiornarlo in presenza di elementi emersi in corso d'anno (ad esempio: modifiche organizzative significative, modifiche di business, modifica o aggiornamento dei principi contabili, ecc.) che possano influenzare la valutazione dei rischi. In base alla valutazione dei rischi, le attività di controllo poste in essere per assicurarsi la copertura dei rischi riscontrati sono rilevate in appositi formati (flow chart e matrici di controllo). Tra i controlli emersi sono stati identificati quelli chiave.

Per valutare l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili, il Dirigente Preposto si avvale del supporto dell'Internal Audit (mediante svolgimento da parte della stessa Funzione dei test di effettività sui controlli 262) o del Compliance Officer (mediante revisione e validazione da parte dello stesso dei test di effettività sui controlli 262 svolti dai process owner sui processi di propria competenza). Il Dirigente Preposto, in accordo con la Funzione Internal Audit e con il Compliance Officer, definisce inoltre un Piano di Audit triennale che si svolge mediante attività di test annuali programmati e svolti in ogni Società del Gruppo rientrando nel perimetro di applicabilità 262.

Sulla base dei risultati dei test, nel caso in cui emergano delle carenze nei controlli testati, il Dirigente Preposto e il Compliance Officer valutano le stesse e condividono insieme ai referenti di processo le azioni di rimedio proposte da questi ultimi e formalizzate in un apposito piano correttivo.

Il piano correttivo rappresenta la modalità attraverso cui la Società decide di rimediare ai controlli chiave eventualmente mancanti, o ai controlli in essere che sono risultati non correttamente applicati in seguito all'attività di test, o ai controlli in essere risultati non del tutto adeguati. Una volta condiviso e definito tale documento, il Compliance Officer e/o l'Internal Audit (in questo secondo caso mediante specifica verifica di "follow up" sul campo) si accertano dell'effettiva implementazione del piano di miglioramento.

Ogni evento che possa potenzialmente influire sull'adeguatezza dello Schema di riferimento rispetto alla realtà aziendale, o che possa rendere inattendibile l'analisi svolta per l'identificazione dei rischi, deve essere rilevato dai Referenti di Processo e comunicato tempestivamente, tramite il Compliance Officer, al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

I Referenti di Processo si devono fare carico di rilevare, all'interno dei propri processi, tutti gli eventi che possono potenzialmente modificare lo schema di riferimento e devono comunicarli tempestivamente, tramite il Compliance Officer, al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari. Con cadenza semestrale, anche se non si sono verificati eventi specifici, il Referente di Processo deve confermare che non sussistono eventi che possano influenzare i propri processi e controlli in essere, dando formale comunicazione.

Il Compliance Officer e la Funzione Internal Audit presentano periodicamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari le attività e gli esiti dei test effettuati. Con riguardo alla predisposizione del Bilancio consolidato del Gruppo Brembo e della Relazione Semestrale, anche le principali Società del Gruppo Brembo sono oggetto di analisi e verifica.

Con cadenza semestrale il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, supportato dal Compliance

Officer, richiede inoltre a ogni Società del Gruppo rientrante nel perimetro di applicabilità delle verifiche 262 l'invio di una lettera di attestazione, opportunamente firmata dal Controller e dal Direttore (per ciascuna GBU di Brembo S.p.A. ³²), o dal local CFO e dal local CEO/Country Manager (in caso di Società del Gruppo rientrante in perimetro 262). Con tale attestazione ciascuna Società certifica, alla data di riferimento, l'attendibilità e la corretta applicazione dei processi di financial reporting attualmente in uso, nonché la correttezza e completezza dei dati finanziari oggetto di reporting package.

9.1. Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Il 23 aprile 2020 il Consiglio di Amministrazione ha confermato Cristina Bombassei nell'incarico di Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi ed ha attribuito alla stessa i compiti previsti dal Codice di Corporate Governance Brembo.

Sulla base dell'assetto organizzativo di Gruppo approvato dall'Assemblea del 17 dicembre 2021 e coerentemente con le deleghe attribuite dal Consiglio nella stessa data, è stata confermata la delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi all'Amministratore Esecutivo Cristina Bombassei, nel suo ruolo di Chief Corporate Social Responsibility Officer, in continuità con il ruolo svolto nei precedenti mandati.

Tale funzione agisce sulla base delle Linee Guida date dal Consiglio di Amministrazione e delle Politiche per l'attuazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, aggiornate nel corso del 2021 ed approvate dal CdA il 20 gennaio 2022.

L'Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (ACR) svolge in particolare i seguenti compiti:

- cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'emittente e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, la realizzazione e la gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione

Rischi (SCIR) e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;

- si occupa dell'adattamento di tale Sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- può chiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Presidente del Collegio Sindacale;
- riferisce tempestivamente al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative;
- coordina il Comitato Rischi Manageriale e si avvale del supporto dell'Head of Risk Management e dell'Internal Audit quali garanti del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (assurance).

Nel corso dell'esercizio 2021 l'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi si è coordinato con l'Head of Risk Management per le attività di aggiornamento della valutazione dei rischi, inclusi quelli in ambito di Sostenibilità, utilizzando i criteri di valutazione allineati alla metodologia della gestione dei rischi di Gruppo.

³² Per Brembo S.p.A., in aggiunta alle attestazioni richieste alle singole GBU, viene richiesta un'attestazione specifica anche al Dipartimento HR (firmata dal Chief Human Resources and Organization Officer e dal Responsabile del personale) e al Dipartimento ICT (firmata dal Chief Information Officer)



Lo stesso ha inoltre mantenuto attivi i canali di comunicazione coordinandosi con il Chief Internal Audit Officer e il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nel rispetto alle condizioni operative ed al panorama legislativo e regolamentare.

La relazione annuale dell'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è stata sottoposta all'esame del Consiglio di Amministrazione nella riunione del 3 marzo 2022.

9.2. Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (con funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate)

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità³³, che svolge altresì la funzione di Comitato per Operazioni con Parti Correlate (di seguito in breve "CCRS"), è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 23 aprile 2020 e rimane in

carica sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022.

Il Comitato è composto da tre membri:

Carica	Membri	Partecipazione alle riunioni 2021	Qualifica all'interno del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità
Amministratore Indipendente	Laura Cioli	100%	Presidente
Amministratore Indipendente	Nicoletta Giadrossi	100%	Membro
Amministratore Indipendente	Elisabetta Magistretti	100%	Membro

Il profilo professionale dei componenti del CCRS (disponibile sul sito internet, www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Organi Societari) è tale per cui si ritengono soddisfatti i requisiti di esperienza richiesti dal CCG 2020 per lo svolgimento efficace della funzione del comitato.

I compiti e il funzionamento del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità sono definiti in un proprio Regolamento – modificato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 23 aprile 2020³⁴ – disponibile sul sito internet della Società.

Il CCRS ha i compiti previsti dal CCG2020 ed in particolare il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del CdA relative allo SCIR, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie e non finanziarie periodiche, oltre a svolgere la funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. I principali compiti in materia di sostenibilità riguardano:

- l'esame e la valutazione (i) delle politiche di sostenibilità

volte ad assicurare la creazione di valore nel tempo per la generalità degli Azionisti e per tutti gli altri stakeholder in un orizzonte di medio-lungo periodo nel rispetto dei principi di sviluppo sostenibile; (ii) degli indirizzi, obiettivi e conseguenti processi di sostenibilità, nonché della rendicontazione di sostenibilità sottoposta annualmente al Consiglio di Amministrazione;

- il monitoraggio delle iniziative internazionali in materia di sostenibilità e la partecipazione ad esse della Società, volta a consolidare la reputazione aziendale sul fronte internazionale.

Agli incontri del CCRS sono invitati a partecipare:

- il Presidente del Collegio Sindacale o un altro Sindaco effettivo da questi delegato;
- l'Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e Chief CSR Officer;
- l'Amministratore Delegato –CEO;

³³ Con la nomina del 20 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione ha attribuito per la prima volta al Comitato la funzione di supervisione delle tematiche di sostenibilità, così comportando la trasformazione della precedente denominazione di Comitato Controllo e Rischi in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, aggiornando altresì i relativi compiti nel relativo regolamento. Tale decisione è stata assunta in ottemperanza al suggerimento contenuto in commento all'art. 4 del precedente Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A.

³⁴ È stato modificato l'articolo 4.2 del Regolamento del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, prevedendo che il CEO partecipi alle riunioni del CCRS su invito del Presidente e/o quando lo stesso CEO lo ritenga opportuno alla luce della materia e degli argomenti di volta in volta previsti all'ordine del giorno; a tal fine sarà sempre trasmesso al CEO l'avviso di convocazione di tale Comitato al fine di consentirgli di poter esaminare le tematiche in agenda e valutare, quindi, la sua partecipazione.

- il Chief Internal Audit Officer;
- il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, o un suo delegato per quanto di specifica competenza;
- l'Head of Risk Management;
- il Corporate & Compliance Manager, che svolge anche la funzione di segretario permanente del Comitato.

Sono inoltre di volta in volta invitati a partecipare, d'accordo con il Presidente del Comitato e il Presidente Esecutivo, i responsabili di funzioni di controllo cosiddette di II livello per illustrare, ciascuno per l'area di propria competenza, i principali fattori di rischio ed i relativi piani/azioni di mitigazione.

Vista la contiguità degli argomenti trattati, le riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità spesso hanno previsto la trattazione al Collegio Sindacale e all'Organismo di Vigilanza, nel rispetto delle specifiche funzioni e compiti, al fine di garantire un confronto immediato e flussi informativi tempestivi.

Nell'ambito delle funzioni ad esso attribuite, il CCRS ha assistito il CdA nel monitoraggio costante delle attività inerenti alla progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, esaminando la relazione presentata dall'Amministratore incaricato di sovrintendere al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e quella dal Chief Internal Audit Officer in occasione dell'approvazione del Bilancio 2021. Sulla base delle attività svolte, il CCRS ha confermato quindi anche per il 2021 i propri pareri sull'adeguatezza di tale Sistema attraverso apposite relazioni presentate dal Presidente del Comitato al Consiglio.

Nel corso dell'esercizio 2021 il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha svolto sette riunioni, debitamente verbalizzate (durata media della riunione di circa tre-quattro ore), nelle seguenti date: 25 febbraio, 4 maggio, 1° luglio, 23 luglio, 29 ottobre, 9 dicembre e 10 dicembre (nella sola veste di Comitato OPC). Inoltre, alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato ha svolto due riunioni:

- il 4 febbraio 2022, nel quale è stato riferito dall'Head of Risk Management in merito Risk Report 2021 (Rischi ERM e ESG);
- il 23 febbraio 2022, nella quale si è riferito in merito all'attività svolta dall'Internal Audit sino alla fine dell'esercizio e alle relazioni periodiche conclusive del 2021 in merito al sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il CCRS ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali di volta in volta necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti e può altresì avvalersi di consulenti esperti nel rispetto del budget approvato dal CdA.

Nell'attività di vigilanza sul Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha svolto le seguenti attività:

- è stato informato, dai vari responsabili per area, dei principali rischi operativi inerenti alla natura del business, connessi alla supply chain, alla commercializzazione del prodotto, all'Information Technologies, alle tematiche della salute, della sicurezza sul lavoro e dell'ambiente del quadro normativo vigente nei Paesi in cui il Gruppo è presente;
- ha vigilato sull'efficacia del processo di revisione contabile, valutato ed espresso il proprio parere sul corretto utilizzo dei principi contabili e sulla loro omogeneità nel Gruppo ai fini della redazione del Bilancio consolidato, sulla base delle informazioni fornite dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e della loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio;
- ha analizzato i criteri di valutazione e i metodi di calcolo utilizzati per gli Impairment Test;
- è stato informato dal Chief Administration and Finance Officer sui punti di attenzione rilevati dalla Società di Revisione evidenziati dai revisori durante l'attività sul campo (che non rappresentano delle carenze significative del sistema di controllo interno), nonché sulle attività svolte in virtù di quanto previsto dalla Legge 262/05 (e la sua estensione alle Società del Gruppo) e del Tax Control Framework;
- ha ricevuto periodicamente l'informativa del Chief Administration and Finance Officer sulle operazioni significative e su quelle in potenziale conflitto d'interesse ai sensi delle regole aziendali in essere;
- è stato periodicamente aggiornato dall'Head of Risk Management in merito a:
 - il processo periodico di Enterprise Risk Management e la sua integrazione con i fattori ESG, tramite l'esame dell'aggiornamento del Risk Report di Brembo al 31 dicembre 2021 e la Heat Map dei profili di Rischio del Gruppo (inclusi quelli ESG) e i relativi piani di azione/mitigazione predisposti e avviati dal management;
 - i rinnovi delle coperture assicurative per il Gruppo Brembo, con approfondimenti sull'andamento dell'insurance spending trend;



- i rischi relativi alla Property Damage e Business Interruption al fine dei rinnovi e dell’ottimizzazione dei programmi assicurativi;
- l’aggiornamento sui sinistri che hanno riguardato la Società;
- ha seguito il processo di adeguamento al CCG 2020, attraverso l’analisi preliminare del Nuovo Codice di Corporate Governance Brembo, della Brembo Shareholders Engagement Policy, e di ulteriori due documenti (le nuove Linee Guida per il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi Brembo e le nuove Politiche per l’attuazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Brembo).

Con l’obiettivo di approfondire i rischi specifici e monitorare i piani di miglioramento avviati dal management, il Comitato ha svolto approfondimenti su specifici temi incontrando direttamente il Top Management della Corporate:

- Chief Information Officer, che ha illustrato la nuova strategia IT della Società (strettamente collegata alla visione e alla mission aziendale), ai progetti di Digital Transformation in atto oltre alle attività poste in essere per la Cyber Security;
- Chief Quality Officer, che ha presentato la nuova funzione “Products Regulations”, i rischi relativi alla qualità con focus su recall e relativi action plan, nonché l’aggiornamento dei protocolli 231 relativi ai processi di sviluppo e industrializzazione del prodotto, implementati alla luce dei progetti meccatronici per cui sono state introdotte attività specifiche aggiuntive connesse allo sviluppo di tali sistemi;
- Chief Purchasing Officer, che ha informato circa la Supply Chain Risk Management, i progetti in atto per la Sostenibilità della Supply Chain (con focus sull’aspetto ambientale), oltre che allo stato dei risultati di audit interni e delle azioni di miglioramento;
- Chief Environment and Energy Officer, per illustrare i risultati sugli audit ambientali ricevuti, relazionare su tematiche emergenti e sulle attività di environmental due diligence, nonché presentare i progetti in ambito di Carbon Neutrality;
- Head of Health & Safety, che ha illustrato gli aspetti di sicurezza sui luoghi di lavoro, con un focus su aree di rischio residuo ed eventuali progetti in corso di realizzazione da parte della Società.

Con riferimento alle tematiche di Sostenibilità e alla Dichiarazione Non Finanziaria ai sensi del D. Lgs. 254/2016, il Comitato ha esaminato e espresso pareri in merito a quanto segue:

- nella riunione del 4 maggio 2021 è stato presentato:
 - il Modern Slavery Statement 2020 di Brembo, redatto ai sensi del Modern Slavery Act 2015 – Section 54 e conformemente alle best practices internazionali ³⁵;
 - la Strategia di rendicontazione non finanziaria Brembo e i trend di standardizzazione reporting non finanziario – proposta EFRAG;
- nella riunione del 23 luglio 2021 sono stati presentati i feedback ricevuti dalla Società di Revisione sul processo di assurance sulla DNF 2020;
- nella riunione del 9 dicembre 2021 il Chief CSR Officer ha presentato la Proposta di Matrice di Materialità per il triennio, in seguito approvata dal Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2021, e le attività svolte per la sua definizione;
- nella riunione del 23 febbraio 2022, il Comitato ha infine esaminato in via preventiva la DNF 2021, redatta ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016 per l’esercizio 2021, ritenendola conforme alle disposizioni del Decreto.

A livello di Gruppo è stato aggiornato dal Chief Internal Audit Officer sui seguenti temi:

- lo stato di avanzamento dei piani di audit (con average opinion per audit e staffing situation a completare il piano), verificandone l’attuazione secondo il Piano di Audit approvato dal CdA;
- i risultati delle attività di audit del periodo, con giudizio sul rischio residuo una volta implementato il Piano;
- l’analisi delle segnalazioni di violazioni a norme, procedure e regolamenti ricevute e/o emerse a seguito di audit etici;
- gli Indicatori di performance 2020 e 2021 del Chief Internal Audit Officer e della funzione Internal Audit e successivamente i risultati dell’attività di valutazione sulla performance del Chief Internal Audit Officer;
- gli esiti di audit sulle tematiche di compliance;
- il Piano di Audit 2022 e relativo Budget.

I risultati di tali attività non hanno evidenziato criticità rilevanti e consentono al Comitato di confermare la sostanziale adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

Per le attività svolte dal Comitato nella sua veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, si veda il paragrafo 10.3.

³⁵ Tale documento descrive le misure adottate e implementate dalla Società per assicurare l’assenza di ogni forma di “Schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani” rispetto sia ai propri dipendenti sia alla supply chain.

9.3. Responsabile della funzione Internal Audit (Chief Internal Audit Officer)

In linea con quanto raccomandato dal Codice di Corporate Governance 2020, su proposta del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell'Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, Alessandra Ramorino è stata confermata quale responsabile della funzione Internal Audit in data 17 dicembre 2012 dal Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio, inoltre, nel mese di dicembre 2020 ha approvato la relativa struttura organizzativa idonea per l'esercizio 2021, ritenendola adeguata all'espletamento dei compiti previsti dal Codice di Corporate Governance Brembo.

Il Chief Internal Audit Officer riporta gerarchicamente al Consiglio di Amministrazione e operativamente al Presidente Esecutivo³⁶. Lo stesso interagisce con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, con l'Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (ACR), l'Amministratore Delegato e con il Collegio Sindacale, con modalità tali da assicurare la costante operatività e il requisito dell'indipendenza nello svolgimento delle proprie mansioni, in coerenza con il sistema di Governance della Società e ispirandosi alle migliori prassi internazionali.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'ACR e dopo aver ottenuto il parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Comitato Remunerazione e Nomine, sentito il Collegio Sindacale, definisce la remunerazione (fissa e variabile) del Chief Internal Audit Officer in linea con le policies aziendali e in conformità con la normativa vigente e assicura che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità.

Annualmente il Consiglio di Amministrazione, dopo aver ottenuto il parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e sentito il Collegio Sindacale, valuta e approva il Piano di Audit e il budget della funzione Internal Audit.

La missione della funzione Internal Audit di Brembo è assicurare lo svolgimento di un'attività indipendente e obiettiva di assurance e di consulenza finalizzata al miglioramento dell'efficacia e

dell'efficienza dell'organizzazione. L'Internal Audit ha il compito di assistere il Gruppo Brembo nel raggiungimento dei propri obiettivi con un approccio professionale sistematico, orientato a fornire servizi a valore aggiunto in ogni area di sua competenza, nell'ottica di un miglioramento continuo.

L'Internal Audit ha inoltre il compito di verificare e valutare l'operatività e l'idoneità del sistema dei controlli e di gestione dei rischi del Gruppo, coerentemente con le Linee Guida e le Politiche di attuazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi approvate dal Consiglio di Amministrazione di Brembo. Ciò avviene in particolare attraverso:

- la comprensione dei rischi e la valutazione dell'adeguatezza dei mezzi usati per gestirli;
- la valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, promuovendo un controllo efficace a costi ragionevoli con particolare riferimento a:
 - l'affidabilità e l'integrità delle informazioni contabili, finanziarie e gestionali e non finanziarie;
 - l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali e delle risorse ad essi allocate;
 - la conformità dei processi e delle operazioni a leggi, normative di vigilanza, regolamenti, politiche, piani e procedure interne;
 - la salvaguardia del valore delle attività e del patrimonio aziendale.

Nell'ambito della propria attività, l'Internal Audit mantiene relazioni costanti con tutti gli Organi istituzionali di controllo e periodiche con i Direttori e Responsabili di funzione.

L'attività svolta dalla funzione Internal Audit continua a essere orientata nella direzione della prevenzione dei rischi e dell'attuazione degli interventi volti ad accertare ed eliminare anomalie ed irregolarità, per supportare il Gruppo nel raggiungimento degli obiettivi operativi prefissati.

Nel corso del 2021 l'attività dell'Internal Audit è stata svolta in base al Piano Triennale di Audit approvato ed aggiornato

³⁶ Sino al 17 dicembre 2021, il Chief Internal Audit Officer riportava gerarchicamente al Consiglio di Amministrazione, tramite il ruolo del Presidente, e operativamente al Vice Presidente Esecutivo. Con il venir meno del ruolo del Vice Presidente Esecutivo a seguito delle delibere assembleari del 17 dicembre 2021, il Chief Internal Audit Officer riporta operativamente al Presidente Esecutivo.



annualmente in base ai mutati scenari di rischio, che prevede: audit di conformità alla Legge 262/05 (svolti prevalentemente con la nuova metodologia Control Owner Testing) e al D. Lgs. n. 231/2001, audit IT, audit su rilevanti attività di compliance, audit etici sulla base di specifiche segnalazioni ricevute e audit operativi nonché audit organizzativi per le nuove società acquisite.

Il Chief Internal Audit Officer ha verificato, nell'ambito del Piano di Audit, l'affidabilità dei sistemi informativi con particolare attenzione ai sistemi di rilevazione contabile, coordinando la propria attività con il revisore esterno.

Relativamente al D. Lgs. n. 231/2001, la funzione Internal Audit ha supportato in via continuativa l'Organismo di Vigilanza attraverso lo sviluppo di uno specifico Piano di Audit approvato dallo stesso.

L'Internal Audit ha proseguito per tutto il 2021 le attività di monitoraggio sulla gestione dei principali rischi, anche attraverso attività di follow-up dei piani di miglioramento definiti dal management; attività di continuous monitoring con strumenti di data analytics su alcuni rischi operativi; attività di comunicazione e

formazione sul Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi al management di Brembo.

Il Chief Internal Audit Officer non è responsabile di alcuna area operativa; ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del suo incarico; ha riferito sul proprio operato a ogni riunione del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell'Organismo di Vigilanza; ha partecipato alle riunioni del Collegio Sindacale.

Al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nella riunione del 23 febbraio 2022, è stata resa opportuna informativa dal Chief Internal Audit Officer sull'esito dell'attività dell'anno 2021 attraverso la Relazione annuale sull'idoneità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi.

Al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari è stata resa opportuna informativa sull'attività del Chief Internal Audit Officer in ambito della Legge 262/05 per l'anno 2021, in incontri periodici e con la Relazione annuale sull'adeguatezza del modello di controllo implementato ai fini della Legge 262/05 e sugli esiti dei test svolti dalla funzione Internal Audit in tale ambito.

9.4. Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001

Brembo si è dotata di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per adempiere compiutamente alle previsioni di legge e ai principi ispiratori del D. Lgs. n. 231/2001 e disporre di uno strumento efficace di gestione aziendale e di creazione e protezione del valore dell'Azienda stessa, che ha consentito di formalizzare un sistema strutturato e organico - già esistente in Azienda - di procedure e attività di controllo volto a prevenire e presidiare il rischio di commissione dei reati presupposto D. Lgs. n. 231/2001.

Nell'ambito delle periodiche attività di verifica dell'efficacia e dell'adeguatezza del sistema di compliance implementato, nel corso del 2021, la Società ha monitorato costantemente gli eventuali impatti sui processi rilevanti ai fini del D. Lgs. n. 231/2001 e sui relativi protocolli.

Nel corso dell'esercizio 2021 l'aggiornamento connesso al Modello 231 si è focalizzato sulle seguenti attività:

- segnalazione di eventuali nuovi protocolli di prevenzione posti in essere non in precedenza indicati;
- verifica dello stato di avanzamento/chiusura di azioni di miglioramento emerse da attività di audit che impattano sui protocolli di controllo contenuti nelle varie schede di riferimento;
- valutazione di eventuali impatti sui processi di competenza tenendo conto dell'aggiornamento delle Linee Guida di Confindustria emesse a luglio 2021. Ciascun referente ha quindi fatto un'analisi comparativa tra le indicazioni contenute nelle Linee Guida e i propri protocolli in essere e quindi valutato se i protocolli/le misure indicati nelle proprie schede fossero adeguati/risultassero scostamenti. Da tali verifiche non sono emersi significativi scostamenti;
- analisi comparativa sulla Parte Generale del Modello di Brembo S.p.A. con le Linee Guida di Confindustria emesse a luglio 2021.

Dall'analisi comparativa non sono emersi scostamenti rilevanti e si è proposto di:

- integrare alcuni riferimenti/paragrafi, principalmente di natura formale, per allinearli ai contenuti/principi espressi dalle Nuove Linee Guida (principio di tassatività dei reati, precisazione nozione interesse vantaggio, trasparenza delle informazioni nella DNF);
- richiamare espressamente la certificazione IT 27001 ottenuta dal Gruppo Brembo.

Si fa inoltre rilevare che è stata effettuata una comparazione con le «Note e Studi 10/2021 di Assonime» (*L'organismo di Vigilanza nella prassi delle imprese a vent'anni dal D. Lgs. 231/2001*) per quanto concerne la composizione e il funzionamento dell'ODV di Brembo. Dall'esito della comparazione, è emerso che l'OdV di Brembo S.p.A. è in linea con le best practices evidenziate nell'indagine.

Il Modello 231 (Quinta Edizione, ultimo aggiornamento dicembre 2021) è costituito da:

Parte Generale	Nella Parte Generale sono illustrati il profilo della Società, la normativa di riferimento, i principi ispiratori e gli elementi costitutivi del Modello (Sistema di Corporate Governance, Sistema di Controllo Interno, Principi del sistema deleghe, Codice Etico), la funzione del Modello, le modalità di costruzione del Modello, la struttura del Modello, i destinatari, i rapporti con le Società del Gruppo, nonché il sistema disciplinare e le misure da adottare per la relativa formazione e diffusione, oltre che per le modifiche e l'aggiornamento.
Parti Speciali	Ciascuna Parte Speciale, e le relative Schede "Analisi Attività Sensibile" (ad uso esclusivo interno alla Società), attengono alle specifiche tipologie di reati 231 la cui commissione è ritenuta astrattamente ipotizzabile in Brembo in ragione del proprio profilo e dell'attività svolta.
Codice Etico	Costituisce parte integrante del Modello, poiché in esso sono espressi i principi generali ed i valori cui deve essere ispirata l'attività di tutti coloro che a qualsiasi titolo operano per Brembo, anche a beneficio di tutti i portatori di interesse (o stakeholder) e con riferimento sia ai reati dolosi sia al reato di omicidio colposo e lesioni personali colpose commessi con violazione delle norme di tutela della salute e sicurezza sul lavoro. Nel 2021 il Codice Etico è stato esteso anche alla società danese SBS Friction A/S acquisita nel 2021, con traduzione del codice in lingua locale e diffusione tra i dipendenti. È stato altresì predisposto un corso in e-learning sui principi e valori definiti nel Codice.
Brembo Compliance Guidelines	Riassumono le principali regole di comportamento e i principi di controllo indicati nelle Parti Speciali del Modello 231 che le controllate sono chiamate ad adottare per prevenire la commissione di reati rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001. Prevengono le responsabilità penali di Brembo S.p.A. e delle sue controllate e la risalita della responsabilità dell'ente dalle controllate alla Capogruppo. Sono approvate dal CdA.
Codice di Condotta Anticorruzione	Codice di Condotta che, in linea con i principi del Codice Etico e delle best practices internazionali, ha l'obiettivo di: <ul style="list-style-type: none"> • garantire i principi di trasparenza; assicurare la chiarezza nell'ambito dei comportamenti ammessi e la conformità alle relative normative anticorruzione in qualsiasi luogo in cui Brembo svolga la propria attività e da parte di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano per Brembo; • assicurare il mantenimento dei più elevati livelli di integrità definendo, tra l'altro, la politica di Brembo in merito a ricezione e offerta di omaggi, ospitalità e intrattenimenti (ossia erogazioni gratuite di beni e servizi a fini promozionali o di pubbliche relazioni). Tale Codice definisce le responsabilità di ognuno affinché vengano rispettati i più elevati standard di integrità e non sorga il sospetto di una motivazione inappropriata alla base dell'offerta o dell'accettazione dell'omaggio o dell'atto di ospitalità, ovvero un'influenza indebita esercitata sul ricevente o da parte del ricevente che accetti tale offerta. La seconda edizione del Codice, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 27 luglio 2017, introduce un innalzamento della soglia limite per gli omaggi di merchandising Brembo (rivolti alla promozione del marchio), richiedendo inoltre alle Società controllate di dotarsi di un catalogo di merchandising analogo a quello della Capogruppo. Nel 2021 il Codice di Condotta Anticorruzione è stato esteso anche alla società danese SBS Friction A/S acquisita nel 2021 e diffuso tra i dipendenti. Sono state altresì svolte sessioni formative ai dipendenti da parte della Direzione Legale e Societario.



Regolamento sul funzionamento dell'Organismo di Vigilanza	Regolamento rivisto ed approvato dall'Organismo stesso in data 11 maggio 2017, a fronte della sua rinnovata composizione, che non prevede più la partecipazione dei membri del Collegio Sindacale.
Sistema di compliance di Gruppo	Sistema che prevede, oltre all'adozione del Modello 231 da parte di Brembo S.p.A. e l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza, che vigila costantemente sul funzionamento, l'idoneità e l'efficacia del Modello stesso: <ul style="list-style-type: none">• l'adozione da parte di ciascuna Società controllata di un programma di compliance nel rispetto delle normative locali in tema di Responsabilità Amministrativa/Penale dell'ente;• l'implementazione da parte di tutte le Società controllate di principi generali di comportamento dettati dalla Capogruppo (Brembo Corporate e Compliance Tools) volti a garantire il mantenimento di un elevato standard etico a livello di Gruppo. Infatti, qualora le normative locali siano meno stringenti di quelle della Capogruppo, prevalgono i principi di compliance della Capogruppo (principio di prevalenza). Tra questi rilevano, oltre al Codice Anticorruzione ed alle Brembo Compliance Guidelines, i seguenti strumenti:<ul style="list-style-type: none">– Brembo Code of Basic Working Conditions, che individua i principi ai quali Brembo si ispira nei rapporti con i propri dipendenti, ad esclusivo uso interno alla Società;– Codice di Condotta dei Fornitori;– Brembo Policy on Non-discrimination and Diversity;– Procedure Gestionali, Istruzioni e le correlate Matrici Autorizzative Interne di Brembo richiamate nelle Schede Attività Sensibili, in quanto rilevanti ai fini preventivi previsti dal D. Lgs. n. 231/2001 e disponibili sul portale aziendale; altri Sistemi di gestione e/o procedure preposti in determinate aree aziendali in ottemperanza a specifiche normative applicabili ma rilevanti anche ai fini del D. Lgs. n. 231/01.

ALTRI STRUMENTI DEL SISTEMA DI COMPLIANCE BREMBO

Codice Antitrust Brembo	Nel corso del 2017, al fine di rafforzare la sensibilità delle strutture aziendali rispetto all'osservanza delle regole di concorrenza e in base ai principi statuiti nel proprio Codice Etico ³⁷ , Brembo ha predisposto e adottato un proprio Codice di Condotta Antitrust, che affianca gli altri documenti di compliance già emessi. Esso costituisce una guida pratica, customizzata al business di Brembo, che illustra in modo semplice ed accessibile: <ul style="list-style-type: none">• i divieti posti dalla normativa antitrust;• le fattispecie che più frequentemente possono integrare tali divieti;• le aree/situazioni di rischio di violazioni della normativa antitrust maggiormente diffuse;• i comportamenti corretti da adottare per garantire il pieno rispetto della normativa antitrust nei vari Paesi in cui Brembo opera. Il Codice Antitrust Brembo si applica ai dipendenti di Brembo S.p.A. e delle Società controllate in ambito UE e costituisce un modello di riferimento per i programmi di compliance. Il Codice rappresenta un punto di riferimento per i programmi di Compliance della Società e trova applicazione sia nei confronti dei dipendenti della Capogruppo, sia nei confronti dei dipendenti delle Società controllate europee. Nel corso del 2019, i CdA locali delle Società controllate europee hanno implementato il Codice di Condotta Antitrust di Brembo con un Addendum (tradotto in lingua locale), con lo scopo, tra l'altro, di indicare/adequare (se necessario) i comportamenti dei dipendenti secondo quanto previsto dalla normativa locale.
--------------------------------	--

³⁷ Disponibile sul sito internet www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Codice di Condotta e Policies, in base al quale Brembo opera nel rispetto dei principi sanciti dalle norme nazionali ed internazionali poste a tutela della libera concorrenza, promuovendo una competizione leale.

<p>Privacy Policy e altre Procedure Operative</p>	<p>La Privacy Policy è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. in data 8 maggio 2018 al fine di dare evidenza ai più importanti principi per la protezione dei Dati Personali e a come tali principi devono essere implementati, anche in virtù del nuovo Regolamento europeo in materia di protezione dei dati (Regolamento n. 679/2016/UE - GDPR), applicabile in tutti gli Stati membri dell'Unione europea a decorrere dal 25 maggio 2018. La Privacy Policy si applica sia a Brembo S.p.A. sia alle singole Società controllate del Gruppo con sede nell'Unione Europea.</p> <p>Annualmente il DPO presenta al Consiglio di Amministrazione la Relazione annuale del DPO (nel 2021 in data 9 novembre), redatta tenendo conto delle: (i) attività di controllo interne ed esterne (sui fornitori) effettuate, (ii) statistiche su eventuali violazioni dei Dati Personali verificatisi, (iii) numero delle richieste ricevute dagli interessati, (iv) attività di formazione svolta e programmata, (v) numero delle richieste informazioni ricevute dalle Autorità di controllo/giudiziarie locali, (vi) valutazioni di Impatto sul trattamento dei Dati Personali svolte nel periodo. Ad esito delle Relazione di quest'anno, il DPO della Società ha ritenuto appropriato lo stato di adeguamento al GDPR.</p> <p>Inoltre, sono state emesse le procedure operative in esecuzione della Policy, quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedura per la Gestione delle Violazioni di dati personali - Data Breach; • Procedura per l'Esercizio dei diritti dell'interessato; • Procedura per la Tutela dei dati fin dalla progettazione attraverso modalità di protezione a impostazione predefinita (Privacy by Design – Privacy by Default); • Procedura per l'Esercizio del diritto alla portabilità dei dati personali.
<p>Modern Slavery Statement</p>	<p>Brembo S.p.A., coerentemente con quanto previsto nella legge britannica Modern Slavery Act 2015, pubblica annualmente il proprio Modern Slavery Statement. lo Statement di Brembo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • è adottato per Brembo S.p.A. e per alcune delle Società del Gruppo (Brembo Poland Sp.zo.o. e Brembo Czech s.r.o.) che rientrano nei requisiti previsti dalla normativa. Si precisa che la Società AP Racing, controllata al 100% da Brembo S.p.A., provvede a predisporre e approvare un proprio Statement, pubblicandolo quindi sul proprio sito. • descrive l'organizzazione, le aree sensibili e le azioni/misure adottate dalla Società per assicurare l'assenza di ogni forma di "Schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani" sia rispetto ai propri dipendenti sia alla supply chain (identificate dalla stessa normativa quali aree esposte al rischio).
<p>Global Tax Strategy e Strategia Fiscale di Brembo S.p.A.</p>	<p>Nel corso del 2019 Brembo ha avviato l'implementazione del Tax Control Framework di Brembo S.p.A. (insieme di regole, procedure, strutture organizzative e presidi volti a consentire la rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio derivante dalla variabile fiscale) al fine di garantire che la gestione della fiscalità (tanto del Gruppo quanto di Brembo S.p.A.) assicurino nel tempo il perseguimento dei seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • crescita durevole del patrimonio aziendale e tutela della reputazione del Gruppo Brembo e degli interessi degli azionisti; • corretta e tempestiva determinazione e liquidazione delle imposte dovute per legge ed esecuzione dei connessi adempimenti; • contenimento del rischio fiscale, inteso come rischio di incorrere nella violazione di norme tributarie nazionali ed internazionali o nell'abuso dei principi e delle finalità dell'ordinamento tributario. <p>In particolare il CdA, nella riunione del 7 novembre 2019, ha approvato la Global Tax Strategy e la Strategia Fiscale di Brembo S.p.A.</p> <p>La Società si è inoltre dotata di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Policy di Gestione del Rischio Fiscale Interpretativo, redatta nella forma di Procedura applicabile esclusivamente alla Capogruppo, che ha l'obiettivo di garantire la coerenza, oggettività e ri-percorribilità delle scelte interpretative assunte dalla Funzione Fiscale di Brembo S.p.A., anche istituendo idonee regole di processo per l'assunzione delle stesse; • il Tax Compliance Model del Gruppo Brembo, che contiene le linee guida organizzative e di governance cui le funzioni aziendali delle Entità Brembo in perimetro TCF si attengono per garantire la corretta gestione del rischio fiscale. <p>I benefici derivanti dalla implementazione del Tax Control Framework sono molteplici (e.g. mitigazione delle responsabilità degli organi sociali, diminuzione delle situazioni di conflitto con le amministrazioni finanziarie dovute alla gestione preventiva dei rischi, prevenzione delle violazioni della norma tributaria e potenziale riduzione delle sanzioni applicate al Gruppo, etc.) e concorrono tutti ad una gestione consapevole, scrupolosa ed efficace della variabile fiscale.</p>



9.4.1 Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza, composto da tre membri, è stato nominato, dal Consiglio di Amministrazione successivo all'As-

semblea del 23 aprile 2020 ed è destinato a rimanere in carica fino alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione e, quindi, fino all'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2022.

Carica	Membri	Partecipazione alle riunioni 2021	Qualifica all'interno del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità
Esterno Indipendente	Giovanni Canavotto	100%	Presidente
Amministratore Indipendente	Elisabetta Magistretti	100%	Membro
Chief Internal Audit Officer di Brembo	Alessandra Ramorino	100%	Membro

In virtù di quanto previsto dal Modello 231 di Brembo circa i requisiti richiesti ai membri dell'Organismo di Vigilanza (autonomia, indipendenza, onorabilità, professionalità), nonché delle best practices e della giurisprudenza di merito, la funzione di Organismo di Vigilanza è stata affidata a un organismo plurisoggettivo, composto da tre membri, individuati tra soggetti dotati di requisiti di professionalità ed indipendenza, nonché dotati di capacità specifiche in tema di attività ispettiva e consulenziale, ed il cui Presidente è stato scelto all'esterno dell'organizzazione aziendale.

Per quanto riguarda le attività specifiche di competenza dell'Organismo di Vigilanza, esso si è riunito nelle seguenti date: 25 febbraio 2021, 4 maggio 2021, 23 luglio 2021, 29 ottobre 2021, 9 dicembre 2021, 13 dicembre 2021. L'Organismo ha svolto altresì riunioni preparatorie e di allineamento in vista dei vari incontri con le altre funzioni aziendali di secondo livello.

L'Organismo ha inoltre partecipato alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e di Collegio Sindacale per gli aspetti di propria competenza e interesse e uno scambio di informativa periodico. Nell'esercizio 2022 si sono tenute due riunioni:

- in data 4 febbraio 2022, nel quale è stato riferito dall'Head of Risk Management in merito Risk Report 2021 (Rischi ERM e ESG);
- in data 23 febbraio 2022, nella quale si è riferito in merito alle relazioni periodiche conclusive del 2021.

In aggiunta a quanto sopra, sempre nel corso dell'esercizio 2021, l'Organismo di Vigilanza ha svolto attività specifiche, quali:

- si è autonomamente consultato con la Direzione Internal Audit per approfondire alcune analisi di risk assessment dei referenti 231, nonché per approfondire le verifiche svolte a fronte di alcune segnalazioni;
- ha incontrato i Country General Managers delle Società del Gruppo dei principali Paesi dove Brembo opera allo scopo

di verificare lo stato di avanzamento dei relativi programmi di compliance locali nonché per tenere viva l'attenzione dei CGM sui temi di Compliance e di verificare quanto gli stessi CGM siano allineati e attivi in merito;

- ha incontrato gli Organismi di Vigilanza delle Società del Gruppo, ove costituiti, per uno scambio d'informativa sulle attività svolte nel periodo di riferimento;
- ha dedicato un incontro per definire il piano delle attività 2022 e confrontarsi unitamente al Chief Internal Audit Officer ed al Corporate Compliance Officer.

L'Organismo di Vigilanza, prendendo atto del costante aggiornamento del Modello 231 e dei relativi protocolli, in continuità con le valutazioni in precedenza espresse, conferma la tenuta dell'impianto generale del Modello 231 di Brembo e conferma altresì che dalle attività di assurance e di monitoraggio svolte da Internal Audit, da quelle di Risk Assessment 231 e dalle valutazioni delle segnalazioni pervenute, non emergono fatti/atti/eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme 231.

Al fine di verificare l'effettiva attuazione del Modello 231 sono state svolte attività di auditing, con il supporto della funzione Internal Audit, in base al piano di attività dell'Organismo di Vigilanza. L'attività di vigilanza sul Modello 231 si è realizzata attraverso:

- l'analisi delle segnalazioni pervenute all'Organismo di Vigilanza;
- l'analisi del flusso di informazioni contenute nel report semestrale all'Organismo di Vigilanza dalle funzioni interne di Brembo S.p.A. e dai referenti delle Società del Gruppo;
- incontri con i responsabili delle aree e/o funzioni con attività sensibili ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001.

Nel corso dell'anno non sono state rilevate violazioni di norme che comportino le sanzioni previste dal D. Lgs. n. 231/2001.

9.4.2 Canale di Segnalazione (Whistleblowing)

Con riferimento al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, la Società si è dotata di un sistema interno di segnalazione da parte dei dipendenti per eventuali irregolarità o violazioni della normativa applicabile e delle procedure interne.

In applicazione alle migliori pratiche in tema di compliance, Brembo ha adottato una specifica “Procedura Segnalazioni” volta a disciplinare l’istituzione e la gestione di canali di segnalazione, finalizzati ad assicurare un flusso informativo adeguato nei confronti della Società (attraverso l’Organismo di Vigilanza) per quanto riguarda irregolarità o violazioni del Modello 231, del Codice Etico e delle altre previsioni contenute nel Sistema Normativo di Brembo. Il canale di segnalazioni istituito da Brembo si ispira ad alcuni principi di riferimento che orientano la gestione delle segnalazioni:

- *garanzia di anonimato e riservatezza*: tutte le funzioni/posizioni organizzative di Brembo S.p.A. interessate dalla ricezione e trattamento delle segnalazioni devono garantire l’assoluta riservatezza e la non divulgazione del nominativo delle persone segnalanti se non all’Organismo di Vigilanza;
- *segnalazioni in mala fede*: l’Organismo di Vigilanza garantisce adeguata protezione dalle segnalazioni in mala fede, censurando eventuali simili condotte e informando i soggetti e/o le Società nei casi di accertata mala fede;
- *segnalazioni anonime*: le segnalazioni effettuate da mittenti anonimi sono prese in considerazione solo se opportunamente circostanziate e supportate da elementi fattuali;
- *requisiti di sicurezza e integrità dei dati*: l’Organismo di Vigilanza agisce in modo da assicurare che i canali e le mo-

dalità di gestione delle segnalazioni garantiscano il rispetto dei requisiti di riservatezza, integrità e disponibilità dei dati attraverso le misure di sicurezza in essere per gli strumenti informatici aziendali.

Le segnalazioni possono avere origine da qualsiasi soggetto tra cui: dipendenti, membri di Organi Sociali (Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale) e Società di Revisione di Brembo S.p.A. e delle relative controllate, clienti, fornitori, consulenti, collaboratori, azionisti, partner di Brembo S.p.A. o delle relative Società controllate e altri soggetti terzi. Esse possono essere indirizzate all’Organismo di Vigilanza attraverso diversi canali:

- comunicazione verbale a Organismo di Vigilanza;
- posta ordinaria (Organismo di Vigilanza di Brembo S.p.A. - Viale Europa, 2 - 24040 Stezzano - BG - Italia);
- posta elettronica (organismo_vigilanza@brembo.it);
- casella vocale (+39 035-6055295);
- internet (nella sezione Corporate Governance del sito www.brembo.com);
- numero fax (+39 035-6055203).

In aggiunta ai canali di segnalazione di cui sopra, sono stati attivati anche canali informativi locali presso le diverse Società del Gruppo con l’obiettivo di meglio raggiungere tutti i destinatari della procedura che per questioni di lingua o accesso a strumenti informatici potrebbero avere difficoltà. Il loro funzionamento è disciplinato da procedure ad hoc che si ispirano a quella della Corporate e prevedono regole di coordinamento al fine di garantire un adeguato e tempestivo flusso informativo verso l’ODV della Capogruppo.

9.5. Società di Revisione

Il 23 aprile 2013 l’incarico di revisione legale dei conti è stato affidato dall’Assemblea degli Azionisti alla Società di Revisione EY S.p.A. per gli esercizi dal 2013 al 2021, secondo i termini e le modalità proposti dal Collegio Sindacale.

In seguito, l’Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021 ha conferito l’incarico di revisione legale di conti di Brembo S.p.A., ai sensi del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e del Regolamento (UE) n. 537/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014, per una durata di nove esercizi e, precisamente, per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022-2030 a Deloitte &

Touche S.p.A, sulla base della raccomandazione espressa dal Collegio Sindacale in carica.

Si precisa che il conferimento di incarichi alla Società di Revisione è disciplinato da due procedure, redatte tenendo conto delle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 135/2016, nonché delle attività di revisione delle Dichiarazioni Non Finanziarie ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016, esaminate e approvate dal Collegio Sindacale nella riunione del 18 luglio 2017, le quali regolano:

- il processo per la selezione ed il conferimento dell’incarico di revisione legale alla Società di Revisione, così come richie-



sto dalla normativa, al fine di salvaguardare l'indipendenza del revisore esterno, fondamentale garanzia dell'affidabilità dell'informativa contabile;

- il processo per il conferimento di incarichi diversi da quelli di revisione legale, al fine di:
 - i) evitare il conferimento di incarichi per servizi rientranti nel catalogo di quelli vietati dalla normativa vigente;
 - ii) monitorare costantemente l'equilibrio fra i corrispettivi versati per la revisione legale e quelli per Servizi Diversi, nel rispetto delle disposizioni normative e regolamentari vigenti
 - iii) l'affidamento degli incarichi durante Cooling Period³⁸.

Nello svolgimento della propria attività la Società di Revisione incaricata ha libero accesso alle informazioni, ai dati sia documentali sia informatici, agli archivi ed ai beni della Società Capogruppo e delle sue controllate. I Bilanci delle Società controllate ritenute significative secondo il Regolamento Emittenti art. 151, par. 1, sono oggetto di revisione legale dei conti da parte della Società che revisiona il Bilancio Brembo.

Il Collegio Sindacale, in cui si identifica il CCIRC (Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile secondo il D. Lgs. n. 39/2010 come modificato dal D. Lgs. n. 135/2016), e la Società

di Revisione si scambiano periodicamente informazioni e dati sulle rispettive aree di vigilanza e controllo. Il Collegio Sindacale verifica costantemente in via preventiva gli incarichi diversi da quelli di revisione, allo scopo di valutarne la compatibilità con l'incarico di revisione legale ai fini del mantenimento del requisito di indipendenza, e monitora il rapporto tra il compenso di revisione ed i corrispettivi per servizi diversi, affinché sia sempre mantenuto un equilibrio adeguato e conforme alle disposizioni normative e regolamentari vigenti.

La Società di Revisione si incontra inoltre costantemente con il Collegio Sindacale e in alcune sessioni anche congiuntamente al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità per avere aggiornamenti sulle attività di revisione in corso, nonché per confrontarsi sulle questioni significative indicate nella Relazione della Società di Revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D. Lgs. n. 39/2010 così come modificati dal D. Lgs. n. 135/2016

Alla Società di Revisione in carica sono anche affidate le attività di verifica dell'avvenuta predisposizione della Dichiarazione Non Finanziaria redatta ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016 e l'incarico per esperire l'attestazione di conformità della Dichiarazione Non Finanziaria di Brembo (limited assurance), sulla base di una valutazione di opportunità ed efficienza di approccio e attività.

9.6. Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari

Ai sensi dell'art. 27-bis dello Statuto, il 23 aprile 2020³⁹ il Consiglio, previo parere non vincolante del Collegio Sindacale, ha confermato il Chief Administration & Finance Officer, Dott. Andrea Pazzi, quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, in quanto la sua funzione all'interno di Brembo prevede la gestione dell'intero ciclo delle informazioni contabili, a partire dalle procedure amministrativo-contabili per la produzione dei dati che confluiscono nel bilancio fino alla preparazione della bozza di bilancio, nonché perché a tale ruolo riporta funzionalmente l'intera struttura finance del Gruppo, ossia di tutte le Società controllate da Brembo S.p.A.

In occasione del rinnovo dell'incarico, sentito anche il parere favorevole espresso dal Collegio Sindacale, il Consiglio ne ha ri-accertato il possesso dei requisiti di professionalità richiesti

e confermato i relativi poteri per l'esercizio della sua funzione. Il Dirigente Preposto ha la responsabilità di definire e valutare l'adeguatezza e l'efficacia delle specifiche procedure amministrative e contabili, nonché del relativo sistema di controllo, a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria. L'incarico ha durata sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio del 31 dicembre 2022.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari è invitato a tutte le riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Collegio Sindacale per fornire le informative di sua competenza e riferire semestralmente sugli adempimenti e le attività di monitoraggio ai fini delle attestazioni previste dall'art. 154-bis del TUF.

³⁸ Resta inteso che sino alla nomina della nuova società di revisione da parte dell'Assemblea degli Azionisti, i principi e divieti descritti per la nuova società di revisione entrante si applicheranno alle due società identificate nella fase finale di selezione e indicate nella Raccomandazione Motivata emessa da parte del Collegio sindacale.

³⁹ Il Dott. Andrea Pazzi è stato nominato per la prima volta Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari dal Consiglio di Amministrazione il 5 Marzo 2018.

9.7. Coordinamento tra soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi

Il Consiglio di Amministrazione, attraverso la predisposizione e l'approvazione delle "Linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi", oltre ad indicare gli obiettivi del Sistema stesso, ne descrive gli attori e gli Organi, interni ed esterni alla Società, e ne illustra le responsabilità e definisce le modalità di interazione e di coordinamento tra i vari soggetti coinvolti.

Con l'obiettivo di dare concreta attuazione alle suddette linee di indirizzo, l'Amministratore con Delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (ACR) ha definito le "Politiche di Gestione del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi" al fine di delinearne il disegno complessivo ed integrato, così da permettere l'identificazione e la gestione dei principali rischi aziendali e progettare tale Sistema, tenuto conto dell'attuale struttura organizzativa, del panorama legislativo e regolamentare, nonché delle best practices; il tutto con l'obiettivo di assicurare costanti flussi informativi tra i vari soggetti, nell'ottica dell'efficienza e della massima integrazione reciproca.

Da un punto di vista strettamente operativo il coordinamento è altresì assicurato attraverso:

- un costante flusso informativo tra i vari attori dello SCIR;
- la partecipazione dei vari attori a riunioni congiunte per la trattazione di temi legati allo SCIR;
- la diffusione dei report della funzione Internal Audit ai diversi attori dello SCIR;
- la diffusione dei verbali, dei fascicoli dei lavori e delle relazioni del Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità al Presidente del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza.

Ad esempio, e al fine di massimizzare l'efficienza dello SCIR e di ridurre le duplicazioni di attività, sono previste specifiche modalità di coordinamento tra i diversi soggetti in esso coinvolti. Si segnala che:

- ai lavori del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità partecipano costantemente l'ACR e l'Amministratore Delegato, il Chief Internal Audit Office, il Dirigente Preposto e l'Head of Risk Management;
- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e l'Organismo di Vigilanza riferiscono al CdA almeno semestralmente - e comunque in occasione dell'approvazione del progetto di Bilancio d'esercizio e della Relazione Finanziaria Semestrale - sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza organizzano durante l'anno riunioni in modalità congiunta su tematiche di comune interesse per condividere riflessioni e/o pareri; Il Presidente del Collegio Sindacale è invitato periodicamente a partecipare alle riunioni dell'Organismo di Vigilanza.



10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Brembo ha esaminato e valutato gli impatti del D. Lgs. 49/2019 che recepisce nell'ordinamento italiano le disposizioni della Direttiva UE 2017/828 (c.d. "Shareholders' Rights II") sulla materia delle parti correlate nonché preso atto delle conseguenti

modifiche introdotte da Consob al Regolamento Emittenti e al Regolamento sulle Operazioni con Parti Correlate il 10 dicembre 2020, entrate in vigore il 1° luglio 2021.

10.1. Conflitto di interessi

Il Consiglio di Amministrazione della Società non ha ritenuto di dover adottare specifiche soluzioni operative volte ad agevolare l'individuazione e l'adeguata gestione delle situazioni in cui un Amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio e di terzi, adottando di volta in volta e nel rispetto della disciplina vigente le soluzioni operative che ritiene più idonee (quali, ad esempio, l'inibizione alla partecipazione alla votazione o l'allontanamento momentaneo dalla riunione al momento della deliberazione).

Il Consiglio, infatti, ritiene adeguato il presidio esistente in virtù delle prescrizioni contenute:

- nell'art. 2391 del Codice Civile ("Interessi degli Amministratori"), il quale dispone che ogni Amministratore "deve dare notizia agli altri Amministratori e al Collegio Sindacale di ogni

interesse che, per conto proprio e di terzi, abbia in una determinata operazione della Società, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata";

- nel Regolamento Parti Correlate recentemente modificato da Consob⁴⁰, al fine di dare attuazione all'art. 2391bis del Codice Civile che prevede che gli "amministratori coinvolti nell'operazione", ossia gli amministratori che abbiano nell'operazione un interesse, per conto proprio o di terzi, in conflitto con quello della Società, devono astenersi dal votare in merito ad operazioni con parti correlate sia di minore rilevanza (ove decise dal Consiglio di Amministrazione) sia di maggiore rilevanza (che sono sempre di competenza del plenum consiliare). Tale principio è stato esplicitato anche nella Procedura Parti Correlate aggiornata dal CdA del 10 maggio 2021.

10.2. Procedura per Operazioni con Parti Correlate⁴¹

Scopo della Procedura, anche conformemente a quanto previsto dal Codice Etico di Brembo, è di assicurare trasparenza, correttezza sostanziale e procedurale delle eventuali Operazioni con Parti Correlate, al fine di tutelare il superiore interesse della Società. In linea di principio tali operazioni possono essere compiute solo se strettamente necessarie, nell'interesse della Società e fatto salvo quanto sopra previsto.

La Procedura, pertanto, definisce le regole per la valutazione delle operazioni di minore e di maggiore rilevanza, compiute direttamente da Brembo o per il tramite di Società controllate, nonché i presidi organizzativi ed i flussi informativi ritenuti idonei

ad assicurare che agli Organi competenti siano fornite in modo esaustivo tutte le informazioni utili e tempestive per la valutazione delle operazioni stesse.

La Procedura per Operazioni con Parti Correlate di Brembo S.p.A., approvata dal CdA del 10 maggio 2021 previo parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità in data 4 maggio 2021, ha recepito le modifiche al Regolamento OPC introdotte da Consob con Delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020 (in attuazione del D. Lgs.49/2019 di recepimento della SHRD - UE Direttiva 2017/828).

⁴⁰ Modifiche introdotte da Consob al Regolamento Emittenti e al Regolamento sulle Operazioni con Parti Correlate il 10 dicembre 2020.

⁴¹ Adottata per la prima volta in data 12 novembre 2010 in conformità al Regolamento Consob (delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e delibera n. 17389 del 23 giugno 2010), previo parere favorevole e unanime del Comitato Controllo e Rischi (all'uopo designato in quanto composto da tre Amministratori Indipendenti).

In sintesi, le principali modifiche sono state:

- aggiornamento delle definizioni di Parte Correlata in base ai nuovi IAS/IFRS;
- introduzione della definizione degli “Amministratori Coinvolti nell’Operazione”;
- introduzione di criteri differenziati per l’identificazione delle operazioni esigue (in base alla natura della controparte);
- informativa preventiva al CCRS (che in Brembo svolge la funzione di Comitato per OPC) per le operazioni ordinarie di maggior rilevanza (entro lo stesso termine di comunicazione a Consob);
- rendicontazione ex post (su base trimestrale) al CCRS per le seguenti tipologie di Operazioni:
 - Operazioni esigue;
 - Operazioni ordinarie (siano esse di maggior o di minor rilevanza).

Si precisa che tale rendicontazione era già in essere in Brembo e, pertanto, si è provveduto a formalizzare tale prassi in linea con la nuova Delibera Consob.

Inoltre, la Società, dopo un approfondimento svolto, ha ritenuto opportuno prevedere l’istituto delle “Delibere Quadro”, previste già dal Regolamento OPC originario e la cui disciplina non ha subito variazioni con la Delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020 (in attuazione del D. Lgs.49/2019 di recepimento della SHRD - UE Direttiva 2017/828).

La versione aggiornata della Procedura, entrata in vigore dal 1° luglio 2021, è disponibile sul sito internet di Brembo (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance) e il contenuto è sintetizzato nella seguente tabella.

Caratteristiche principali della Procedura per Operazioni con Parti Correlate

Comitato per Operazioni con Parti Correlate	La funzione è attribuita al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità in quanto composto da tre Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti.
Ambito di applicazione	Soggetti previsti dall’Allegato 1 del Regolamento Consob (che rinvia allo IAS 24 di volta in volta in vigore): <ul style="list-style-type: none"> • gli Amministratori di Brembo S.p.A., siano essi esecutivi o meno; • i Sindaci effettivi; • i Dirigenti con responsabilità strategiche (in Brembo sono il Presidente Esecutivo e l’Amministratore Delegato di Brembo S.p.A.); • gli stretti familiari degli Amministratori e dei Sindaci effettivi, che nei loro rapporti con Brembo potrebbero influenzare o essere influenzati dal soggetto interessato; • le Entità nelle quali uno di tali soggetti esercita il controllo, il controllo congiunto o l’influenza notevole oppure detiene, direttamente o indirettamente, una quota significativa e comunque non inferiore al 20% dei diritti di voto.
Soglie Operazioni Esigue	<ul style="list-style-type: none"> • Euro 250.000,00 (duecentocinquantamila/00 euro), nel caso di operazioni concluse con persone giuridiche, enti o associazioni professionali; • Euro 100.000,00 (centomila/00 euro) nel caso di operazioni concluse con persone fisiche.
Soglie Operazioni di Minor Rilevanza	Operazioni di valore compreso tra le Soglie di Esiguità e la Soglia di Maggior Rilevanza.
Soglie/Indici Operazioni di Maggior Rilevanza	Identificate in base ai dati di Bilancio dell’ultimo esercizio, soggette quindi a revisione annuale in base ai risultati dell’esercizio approvati dall’Assemblea. L’ultimo aggiornamento è stato fatto dal Consiglio nella riunione dell’10 maggio 2021 in base ai dati di Bilancio 2020.



Esclusioni/Esenzioni	<p>Delibere in merito ad operazioni deliberate da Brembo S.p.A. e rivolte a tutti gli azionisti a parità di condizioni, ivi inclusi:</p> <ul style="list-style-type: none">• gli aumenti di capitale in opzione, anche al servizio di prestiti obbligazionari convertibili, e gli aumenti di capitale gratuiti previsti dall'articolo 2442 del Codice Civile;• le scissioni in senso stretto, totali o parziali, con criterio di attribuzione delle azioni proporzionale;• le riduzioni del capitale sociale mediante rimborso ai soci previste dall'articolo 2445 del Codice Civile e gli acquisti di azioni proprie ai sensi dell'articolo 132 del TUF.
	<p>Delibere in materia di operazioni relative a:</p> <ul style="list-style-type: none">• piani di compensi basati su strumenti finanziari oggetto di precedente approvazione assembleare, ai sensi dell'art. 114-bis TUF e relative operazioni esecutive;• deliberazioni del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione degli amministratori e consiglieri investiti di particolari cariche - diverse dalle deliberazioni assunte ai sensi dell'art. 2389 (Compensi degli Amministratori), comma 3, cod. civ. - nonché degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, a condizione che:<ul style="list-style-type: none">– Brembo abbia adottato una politica di remunerazione approvata dall'assemblea;– nella definizione della politica di remunerazione sia stato coinvolto il Comitato Remunerazione e Nomine, costituito esclusivamente da Amministratori non Esecutivi e in maggioranza Amministratori Indipendenti;– la remunerazione assegnata sia individuata in conformità con tale politica e quantificata sulla base di criteri che non comportino valutazioni discrezionali.
	<ul style="list-style-type: none">• Operazioni Esigue.• Operazioni Ordinarie (secondo definizione Consob).• Operazioni Intercompany, limitatamente a quelle operazioni infragruppo con o tra Società controllate o collegate che svolgono un'attività, prevista nel rispettivo oggetto sociale, affine a quelle di Brembo S.p.A.
Rendicontazione Periodica al Comitato Parti Correlate (Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità)	<p>Trimestralmente il Chief Administration & Finance Officer informa il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (in sessione congiunta al Collegio Sindacale), anche al fine di consentire al Comitato di provvedere alle verifiche di competenza, in merito alle seguenti Operazioni con Parti Correlate escluse dall'applicazione della Procedura OPC:</p> <ul style="list-style-type: none">• le Operazioni Esigue;• le Operazioni Ordinarie, indipendentemente dal fatto che si qualificano di Minore o di Maggiore Rilevanza;• gli aggiornamenti sulle Operazioni di Minore o di Maggiore Rilevanza, per cui il Comitato ha espresso parere preventivo non vincolante.

Si segnala che, indipendentemente da quanto stabilito dalla normativa e dai regolamenti applicabili, le Società del Gruppo hanno implementato una procedura a livello locale che definisce le modalità operative per l'identificazione delle rispettive Parti Correlate e delle Operazioni con loro Parti Correlate, nonché il loro regime procedurale di approvazione, in modo congruente alle linee guida dettate dalla procedura di Brembo S.p.A.

La Società, inoltre, richiede periodicamente ai propri soggetti

apicali (diversi dagli Amministratori e Sindaci) e/o muniti di poteri d'impegno per conto della Società verso terzi e/o per funzione/ruolo tenuti ad intrattenere relazioni con i pubblici uffici, di comunicare enti o persone a loro correlati che possano generare, anche astrattamente, conflitti di interessi tra le attività della Società e quelle economiche personali e familiari, ciò al fine di evitare situazioni in cui si possa manifestare un conflitto d'interessi o che possano interferire con la capacità di assumere, in modo imparziale, decisioni nel migliore interesse della Società.

10.3. Attività 2021 del Comitato per Operazioni con Parti Correlate

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nella sua veste di Comitato per le *Operazioni con Parti Correlate*, nel corso degli incontri del 2021 (riunioni debitamente verbalizzate svolte il 25 febbraio 2021, 4 maggio 2021, 23 luglio 2021, 29 ottobre 2021 e 9 e 10 dicembre 2021):

- è stato costantemente aggiornato sulla lista delle Parti Correlate di Brembo;
- ha ricevuto costante informativa in merito alle seguenti Operazioni con Parti Correlate escluse dall'applicazione della Procedura OPC:
 - le Operazioni Esigue;
 - le Operazioni Ordinarie, indipendentemente dal fatto che si qualificano di Minore o di Maggiore Rilevanza;
 - gli aggiornamenti sulle Operazioni di Minore o di Maggiore Rilevanza, per cui il Comitato ha espresso parere preventivo non vincolante;
- ha analizzato, esprimendo parere favorevole, le Proposte del Comitato Remunerazioni e Nomine in merito all'allineamento dei Target del Piano di Incentivazione Triennale 2019-2021 per amministratori esecutivi e Alta Dirigenza;
- ha ricevuto informativa in merito alle modifiche al Regolamento OPC introdotte dalla Delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020 (in attuazione del D. Lgs.49/2019 di recepimento della SHRD - UE Direttiva 2017/828), nonché – conformemente alla normativa citata – alle modifiche apportate dalla Società alla propria Procedura OPC, come sopra già descritte;
- ha esaminato ed espresso parere favorevole, nella riunione del 4 maggio 2021 sull'adeguamento della Procedura OPC di Brembo alle modifiche al Regolamento OPC introdotte dalla Delibera CONSOB n. 21624 del 10 dicembre 2020;
- ha esaminato ed espresso parere favorevole, nella riunione del 4 maggio 2021 sull'aggiornamento degli Indici di Rilevanza per l'identificazione delle Operazioni di maggiore Rilevanza sulla base dei dati di Bilancio 2020, ed ha confermato soglie differenziate per l'identificazione delle Operazioni Esigue, in considerazione della natura della controparte, coerentemente con quanto previsto dalla Delibera Consob n.21624 del 10 dicembre 2020;
- ha esaminato in data 9 dicembre 2021 ed espresso voto favorevole alle proposte di delibera quadro per operazioni omogenee da concludersi con una stessa Parte Correlata per l'esercizio 2022, ai sensi dell'art. 4.9. della Procedura OPC;
- ha espresso in data 10 dicembre 2021 un parere in merito al compenso da riconoscere ad Alberto Bombassei quale Presidente Emerito della Società.



11. NOMINA DEI SINDACI

11.1. Nomina e Sostituzione dei Sindaci

In conformità alle disposizioni di cui all'art. 22 dello Statuto sociale:

Composizione (Art. 22 Statuto)	<ul style="list-style-type: none">• il Collegio Sindacale di Brembo S.p.A. è composto da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti, nominati dall'Assemblea mediante il voto di lista;• non possono essere nominati Sindaci (e se già nominati decadono dalla carica) coloro che non sono in possesso dei requisiti di eleggibilità, onorabilità, professionalità e indipendenza previsti dalla normativa vigente e applicabile per tali cariche e dal codice di comportamento di Borsa Italiana, fatto proprio dalla Società;• i Sindaci effettivi sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti in virtù di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina;• i Sindaci rimangono in carica un triennio e sono rieleggibili; il loro compenso è determinato dall'Assemblea.
Voto di Lista (Art. 22 Statuto)	<p>Le liste per l'elezione dei Sindaci:</p> <ul style="list-style-type: none">• devono indicare almeno un candidato alla carica di Sindaco effettivo e, in ogni caso, un numero di candidati non superiore ai Sindaci da eleggere, elencati mediante numero progressivo; ogni candidato può candidarsi in una sola lista, a pena di ineleggibilità;• ove contengano un numero di candidati pari o superiore a tre, considerando entrambe le sezioni, devono contenere nella sezione dei Sindaci effettivi un numero di candidati alla carica di Sindaco effettivo tale da garantire che la composizione del Collegio Sindacale, nella sua componente effettiva, rispetti le disposizioni di legge e regolamentari, di volta in volta vigenti, in materia di equilibrio tra generi (maschile e femminile), fermo restando che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato nel rispetto di quanto previsto dalla normativa – anche regolamentare – di volta in volta applicabile e specificato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare in merito alla nomina dei componenti del Collegio Sindacale. Inoltre, tutte le liste dovranno essere formate tenendo conto dei criteri di diversità indicati nel "Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A.<p>Hanno diritto alla presentazione delle liste i Soci che, da soli o insieme ad altri Azionisti, rappresentino almeno la percentuale minima delle azioni aventi diritti di voto nell'Assemblea ordinaria prevista dalle disposizioni regolamentari vigenti e pubblicata da Consob, pari all'1% del capitale sociale. In particolare, possono presentare o concorrere a presentare insieme ad altri Soci, direttamente o per interposta persona o tramite società fiduciaria, una sola lista di candidati, pena l'irricevibilità della lista, ciascun avente diritto al voto, nonché:</p><ol style="list-style-type: none">i. i Soci appartenenti a un medesimo gruppo, per tali intendendosi il soggetto, anche non societario, controllante ai sensi dell'art. 2359 cod. civ. e ogni società controllata dal medesimo soggetto o sotto il comune controllo dello stesso;ii. i Soci aderenti a uno stesso patto parasociale ex art. 122 del TUF;iii. i Soci che siano altrimenti collegati tra loro in forza di rapporti di collegamento rilevanti ai sensi della normativa e delle disposizioni regolamentari vigenti e applicabili.<p>Le liste dei candidati, sottoscritte dai Soci che le presentano, ovvero dal Socio che ha avuto la delega a presentarle, corredate dalla documentazione prevista dallo Statuto, devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni di calendario prima del giorno fissato per l'Assemblea in prima convocazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea.</p><p>Ai sensi dell'art. 126 del TUF:</p><ul style="list-style-type: none">• le liste presentate sono valide anche per le eventuali convocazioni dell'Assemblea ordinaria successive alla prima, anche nel caso in cui sia pubblicato un nuovo avviso di convocazione;• gli Azionisti, in tale ipotesi, possono presentare nuove liste e i termini previsti dall'art. 147-ter del TUF (25 giorni per la presentazione e 21 giorni per la messa a disposizione del pubblico) sono ridotti rispettivamente a 15 e 10 giorni.
Elezione (Art. 22 Statuto)	<p>Ai fini della nomina del Collegio Sindacale, alla lista di maggioranza spetta la nomina di due Sindaci effettivi e di un (1) Sindaco supplente; risultano pertanto eletti i primi due candidati a Sindaco effettivo ed il primo candidato a Sindaco supplente presentati da questa lista. Dalla lista risultata seconda per numero di voti sarà tratto, tenuto conto dell'ordine progressivo con il quale è indicato nella lista stessa, (a) il primo candidato alla carica di Sindaco effettivo, il quale sarà anche nominato Presidente del Collegio Sindacale e (b) il primo candidato alla carica di Sindaco supplente, ove disponibile; in mancanza, verrà nominato Sindaco supplente il primo candidato a tale carica tratto dalla prima lista successiva per numero di voti.</p>

11.2. Composizione e Funzionamento del Collegio Sindacale

L'Assemblea tenutasi il 23 aprile 2020 ha nominato per il triennio 2020-2022, ossia fino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022, il Collegio Sindacale composto come indicato nella tabella sotto riportata, sulla base delle due liste depositate rispettivamente dal Socio di maggioranza Nuova FourB S.r.l. e da un raggruppamento di società di Gestione del Risparmio e di altri investitori istituzionali (titolari complessivamente del 2,27836% del capitale sociale).

In base all'art. 22 dello Statuto, sono stati eletti dalla lista di minoranza:

- il primo candidato a Sindaco effettivo, Raffaella Pagani, la quale è stata anche proclamata Presidente del Collegio Sindacale ai sensi delle disposizioni di legge e di Statuto;
- il primo candidato a Sindaco Supplente.

Collegio Sindacale - Composizione al 31 dicembre 2021

COLLEGIO SINDACALE 2021

Carica	Componenti	Anno di nascita	Anzianità di carica ¹	In carica da	In carica fino a	Lista ²	Indip. da Codice	Peso altri incarichi ³	Partecipazione alle riunioni Collegio Sindacale 2021 ⁴	Partecipazione alle riunioni del CdA nel 2021 ⁴	Partecipazione alle Assemblee ⁴
Sindaci Effettivi											
Presidente	Raffaella Pagani	1971	29.04.2014	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Mi	x	4,39	100%	100%	100%
Sindaco Effettivo	Mario Tagliaferri	1961	20.04.2017	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma	x	5,95	100%	100%	100%
Sindaco Effettivo	Paola Tagliavini	1968	23.04.2020	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma	x	5,45	100%	100%	100%
Sindaci Supplenti											
Sindaco Supplente	Stefania Serina	1984	23.04.2020	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Ma	x	-	-	-	-
Sindaco Supplente	Myriam Amato	1974	29.04.2014	23.04.2020	Approvazione Bilancio al 31.12.2022	Mi	x	-	-	-	-
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2021)									CS: 10	CdA:8	Ass: 2

NOTE

¹ 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 di Brembo S.p.A.

² In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun Sindaco ("Ma": lista di maggioranza; "Mi": lista di minoranza presentata da un raggruppamento di Azionisti pari al 2,27836% del capitale sociale).

³ In questa colonna è indicato il numero degli altri incarichi ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione

contenute nel Regolamento Emittenti ed il calcolo del peso sulla base dell'art. 144-duodecies del Regolamento Emittenti. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob.)

⁴ In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei Sindaci alle riunioni del Collegio Sindacale, del Consiglio e dell'Assemblea nell'esercizio 2021 (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato); non sono inclusi gli incontri preparatori e le sessioni di induction.



Profilo professionale dei Sindaci

Si riporta di seguito un breve profilo del Presidente del Collegio Sindacale e dei Sindaci effettivi.

RAFFAELLA PAGANI

Presidente

Presidente del Collegio Sindacale di Brembo S.p.A.
Laureata in Economia e Commercio all'Università Commerciale Luigi Bocconi con specializzazione libera professione, è iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano dal 1996, al Registro dei Revisori Legali dei Conti dal 1999, all'Albo dei Consulenti Tecnici del Giudice del Tribunale di Milano, all'Albo dei Curatori fallimentari del Tribunale di Milano ed all'Albo dei Revisori degli Enti Locali.

Esercita la professione presso il suo Studio di Milano (Studio Associato Pagani). Attualmente è anche Presidente del Collegio Sindacale di Amplifon S.p.A., di Sanofi S.r.l., di Ferrovienord S.p.A., nonché componente dei Collegi Sindacali di Enel Italia S.p.A., di Servizio Elettrico Nazionale S.p.A., di Dufry Shop Finance Ltd e di altre società.

Oltre ad essere membro del Consiglio di Amministrazione di Azimut Holding S.p.A. è revisore dei conti di Enti Locali e membro di Organismi di Vigilanza.

È revisore unico di Alpa S.p.A.

MARIO TAGLIAFERRI

Sindaco Effettivo

Nato a Milano il 9 ottobre 1961 si è laureato nel 1987 in Economia e Commercio, indirizzo professionale, presso l'Istituto Universitario di Bergamo.

È iscritto all'Ordine dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili di Cremona, all'Albo dei Consulenti Tecnici del Giudice presso il Tribunale Civile e Penale di Cremona, al Registro dei Revisori contabili.

Presidente dell'Ordine dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili di Crema per 11 anni, e coordinatore degli Ordini dei Dottori commercialisti e degli Esperti contabili della Lombardia. Pubblicista in materia fiscale e societaria.

Partner e socio fondatore di LEXIS – Dottori commercialisti associati, esercita la professione presso gli studi di Crema e Milano, occupandosi principalmente di consulenza fiscale e societaria per PMI e grandi imprese, con particolare riferimento alla riorganizzazione societaria e aziendale effettuata mediante operazioni straordinarie.

Attualmente ricopre la carica di Presidente del Collegio sindacale di Banca Cremasca e Mantovana Credito Cooperativo S.C.R.L., Cysero S.p.a., Consorzio.it S.p.a., Kilometro Rosso S.p.A, Nerviano Medical Sciences S.r.l., Nerpharma S.r.l., S.C.R.P. S.P.A, Crema Diesel S.p.A, e sindaco effettivo in Brembo S.p.a., Interpump Group S.p.A., Brembo SGL CarbonCeramic Brakes S.p.a., Fine Foods Pharmaceutical N.T.M. S.p.A., Euro Cosmetic S.p.A., Marsilli S.p.a., Fondazione Nazionale Commercialisti, Accelerata S.r.l., Simis S.r.l.

PAOLA TAGLIAVINI

Sindaco Effettivo

Nata a Milano il 23/10/1968

Revisore legale dei conti dal 1999 (iscrizione n. 102608)

1993: Laurea in Economia Aziendale (110/110 con lode) presso l'Università Bocconi di Milano, specializzazione Finanza.

1994-1995: "Corso di Perfezionamento su Borse Valori e Altri Mercati Regolamentati", Istituto Lorenzetti – Università Commerciale "L. Bocconi".

Professore a contratto presso il Dipartimento di Accounting dell'Università Bocconi per gli insegnamenti di "Revisione Aziendale (corso progredito)" nei Corsi di Laurea Specialistica, di "Internal Audit, Risk e Compliance Aziendale" e di "Enterprise Risk Management" nel Master in Accounting, Auditing and Control (dal 2012).

SDA Professor di Risk Management presso l'area Amministrazione, Controllo, Finanza Aziendale e Immobiliare di SDA Bocconi. È Faculty member per le tematiche di Audit, Risk and Compliance nel Master in Corporate Finance e nell'Executive Master in Finance. Condirettore del Lab-ERM e docente nei corsi executive SDA su tematiche di risk management (dal 2012). Ha svolto già attività di insegnamento e di ricerca dal 1993 al 2003 presso l'Università Bocconi su tematiche di Protezione Aziendale e presso il Centro SPACE della stessa Università. È stata Visiting Researcher presso il Dipartimento di "Insurance & Risk Management" della Wharton School – University of Pennsylvania (1997).

Ha un'esperienza ultraventennale nella consulenza in tema di risk management, avendo diretto team specialistici presso: Marsh, dove ha diretto l'Unità di Business Risk Advisory di Marsh Italia Spa ed è stata membro dell'Advisory Board di Marsh Risk Consulting a livello europeo (1999-2007); Oliver Wyman, Senior Manager per Corporate Risk e Insurance

EMEA (2007-2009); AON Spa, Direttore di AON Global Risk Consulting per Italia e Turchia (2009-2011); attualmente in DGPA & Co è Co-partner, responsabile della divisione Risk Management (dal 2011).

È membro di Consigli di Amministrazione e di Collegi Sindacali. Ricopre ad oggi la carica di Consigliere di Amministrazione Indipendente nelle società quotate Saipem, Interpump Group

e Rai Way, in tutte le quali ricopre anche la carica di Presidente del Comitato Controllo e Rischi, e nelle società Eurizon Capital SGR, Eurizon Capital SA, Fideuram Asset Management SGR. È inoltre sindaco effettivo di OVS. È membro o Presidente di Organismi di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001. È autrice di pubblicazioni e relatrice a Convegni in tema di rischi, compliance e controlli interni.

In adesione alle previsioni del Codice di Corporate Governance 2020, il Collegio Sindacale valuta l'indipendenza dei propri membri nella prima riunione utile dopo la nomina, nonché annualmente in occasione della predisposizione della presente Relazione. Con riguardo alla nozione d'indipendenza dei Sindaci, il Collegio ha aderito ai medesimi criteri formulati per gli Amministratori dal Codice di Corporate Governance 2020. L'esito delle verifiche viene trasmesso al Consiglio di Amministrazione che lo rende noto al mercato con comunicato stampa dopo la nomina dei componenti il Collegio e, successivamente, nell'ambito della presente Relazione.

Da ultimo, tale verifica è stata effettuata esaminando e valutando le singole dichiarazioni rilasciate dai Sindaci in occasione della nomina e successivamente nella riunione del 20 gennaio

2022, dove è stato confermato che tutti i componenti del Collegio Sindacale in carica sono in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza previsti dalla legge e dal Codice di Corporate Governance di Brembo, che fa propri i requisiti d'indipendenza previsti dal Codice di Corporate Governance 2020.

Per quanto concerne il limite al cumulo degli incarichi dei membri del Collegio Sindacale, la Società ha verificato che detto limite è rispettato sia in occasione della nomina da parte dell'Assemblea degli Azionisti sia, in seguito, sulla base delle dichiarazioni dei singoli membri del Collegio stesso rilasciate ai sensi dell'Allegato 5-bis del Regolamento Emittenti. L'esito della verifica per l'anno 2021 è indicato nella tabella riportata a pag. 77.

11.3. Politiche e Criteri sulla diversità dell'Organo di Controllo e relativa applicazione

In occasione del rinnovo degli Organi Sociali per il triennio 2020-2022, sono stati formulati orientamenti per gli Azionisti da parte del Consiglio uscente sulle figure manageriali e professionali valutate come prioritarie o rilevanti, da rappresentarsi nel loro insieme – e dunque nell'ambito delle liste dei candidati da proporre quali componenti dell'Organo di Controllo, al fine di garantire un'adeguata diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo.

Si precisa che, in aggiunta ai requisiti normativi e regolamentari vigenti, con l'aggiornamento del CCG Brembo in data 7 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione ha altresì approvato criteri di diversità, anche di genere, aggiuntivi a quelli previsti dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti al fine di garantire la composizione di un organo di controllo adeguato alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo. Tali criteri sono stati confermati anche nel CCG Brembo approvato il 17 dicembre 2021.



POLITICHE E CRITERI AGGIUNTIVI PER LA DIVERSITÀ NELLA COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
(art. 2 del Codice di corporate governance di Brembo S.p.A.)

Requisiti normativi e regolamentari	<ul style="list-style-type: none">• Inesistenza di cause di ineleggibilità e decadenza ai sensi dell'art. 2399 del Codice Civile e dell'Art.148 comma 3 del TUF.• Possesso dei requisiti di onorabilità e di professionalità di cui alle disposizioni di legge/o regolamentari vigenti ed in particolare del disposto dell'art. 148 comma 4 del TUF e del D.M. n. 162 del 30 marzo 2000.• Sussistenza Requisiti d'indipendenza ai sensi del Codice di Corporate Governance – edizione 2020 e del Codice di Corporate Governance di Brembo S.p.A.
N° GENERE	Quota minima riservata al genere meno rappresentato determinata in base alle disposizioni normative e regolamentari vigenti ⁴² .
PROFESSIONALITÀ	<ul style="list-style-type: none">• Riconosciuto rispetto di principi etici condivisi⁴³.• Esperienza complessiva di almeno un triennio in attività professionali o universitarie strettamente attinenti a quello di attività della Società.• Attività di amministrazione o di controllo ovvero di compiti direttivi o manageriali presso imprese quotate o medio-grandi dei settori strettamente attinenti e delle dimensioni di Brembo per un periodo idoneo.• Conoscenza dei meccanismi di business, delle sue strategie, delle tecniche di valutazione e di gestione dei rischi.• Conoscenza delle dinamiche globali del sistema economico finanziario.
ATTITUDINI PERSONALI	<ul style="list-style-type: none">• Disponibilità di tempo adeguate alle complessità dell'incarico.• Piena consapevolezza dei poteri e degli obblighi inerenti al ruolo ed alle funzioni che sono chiamati a svolgere.• Collaborazione, contribuzione e capacità di influenza (saper stimolare e condividere professionalità, sviluppo di opinioni e contribuire a risolvere conflitti).

Resta inteso che in materia di conflitto di interessi, il principio di cui al paragrafo 10.1 (parti correlate), applica anche ai Sindaci.

Nell'ambito dell'attività di autovalutazione del Collegio Sindacale, rendicontata al CdA nella riunione del 3 marzo 2022, è risultato che:

- tutti i sindaci sono in possesso dei Criteri Aggiuntivi, sia qualitativi sia quantitativi, previsti all'Art. 2 del CCG Brembo;
- almeno un terzo dei suoi componenti è composto dal genere meno rappresentato;
- sotto il profilo qualitativo, l'organo di controllo si compone di soggetti con ritenute adeguate caratteristiche professionali, con competenze diffuse e diversificate, di buona esperienza nel settore di appartenenza della Società, consapevoli dei

propri poteri e dei propri obblighi, in grado di dedicare tempo e risorse adeguate alla complessità del loro incarico e che indirizzano la loro azione al perseguimento dell'interesse complessivo della Società;

- per quanto riguarda l'aggiornamento professionale, i componenti dell'organo di controllo frequentano convegni e corsi di formazione, alcuni organizzati dall'Ordine di appartenenza, anche in ottemperanza alle disposizioni concernenti la formazione professionale continua;
- l'adeguatezza dei processi di nomina e dei criteri di selezione sono disciplinati dallo Statuto sociale e dal Regolamento assembleare assunto dalla Società, in modo chiaro e trasparente, evitando riferimenti o richiami ad accordi, strutture o soggetti esterni alla Società.

⁴² Per il triennio 2020-2022 è applicabile la Legge di Bilancio 2020, con la seguente eccezione: fermo restando che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero, questo deve essere arrotondato per difetto all'unità inferiore, pertanto al Collegio Sindacale di Brembo si applica l'arrotondamento per difetto e quindi la quota è di 1/3.

⁴³ Si veda il Codice Etico di Brembo reperibile sul sito internet, www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Codici di condotta e policies.

11.4. Compiti e attività dell'Organo di Controllo

Il Collegio Sindacale assolve i compiti di vigilanza a esso demandati dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti e vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili adottati dalla Società, nonché sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dalle norme in materia. Esso vigila inoltre sull'indipendenza della Società di Revisione⁴⁴.

Il Collegio Sindacale è stato identificato con il "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile" in base al D. Lgs. n. 39/2010 (come modificato dal D. Lgs. n. 135/2016), che attribuisce funzioni di vigilanza sul processo di informativa

finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati e sull'indipendenza del revisore legale.

Nello svolgimento delle proprie attività, il Collegio Sindacale può chiedere alla funzione di Internal Audit di condurre verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

Il Collegio Sindacale riferisce infine in merito all'attività di vigilanza svolta con la specifica Relazione all'Assemblea degli azionisti, predisposta ai sensi dell'art. 153 del TUF, pubblicata unitamente alla Relazione Finanziaria Annuale.

11.5. Attività svolte nel corso del 2021

Nel corso dell'esercizio 2021 il Collegio Sindacale:

- ha tenuto dieci incontri di verifica ed ha partecipato a tutte le riunioni dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione (otto riunioni del Consiglio di Amministrazione e due Assemblee degli Azionisti) nonché, tramite il Presidente del Collegio, alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (sette riunioni) e del Comitato Remunerazione e Nomine (quattro riunioni). Le riunioni del Collegio Sindacale hanno avuto una durata media di circa tre/quattro ore;
- ha partecipato agli approfondimenti organizzati dalla Società nell'ambito delle riunioni consiliari a titolo di Induction per Amministratori e Sindaci meglio descritti al paragrafo 4.6;
- nella maggior parte dei casi, ha svolto le proprie riunioni nello stesso giorno di quelle del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e dell'Organismo di Vigilanza, prevedendo sessioni congiunte per la trattazione di argomenti di comune interesse al fine di facilitare lo scambio di informazioni tra i soggetti con compiti rilevanti in materia di controlli interni;
- ha ricevuto costantemente dagli Amministratori ampia e dettagliata informativa sull'andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, sull'attività svolta e sulle operazioni di

maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società Capogruppo o dalle sue Società controllate, nonché sull'andamento delle attività e dei progetti strategici avviati;

- ha vigilato, ricevendo costantemente informazioni dal Segretario del CdA, in merito alla procedura di Recesso e di Offerta in Opzione e Prelazione avviata a seguito di modifica dell'Art. 4 dello Statuto (Oggetto Sociale), fornendo altresì il parere di conformità in merito al processo seguito dalla Società per la determinazione del Valore delle azioni per il diritto di recesso dei soci, ex Art. 2437, ter cc.,
- ha partecipato nella sua totalità alle riunioni di CCRS e tramite il Presidente a quelle del CRN;
- è stato informato sui punti di attenzione rilevati dalla Società di Revisione evidenziati dai revisori durante l'attività sul campo (che non rappresentano delle carenze significative del sistema di controllo interno), nonché sulle attività svolte in virtù di quanto previsto dalla Legge 262/05 (e la sua estensione alle Società del Gruppo);
- ha vigilato sul processo di conferimento degli incarichi per servizi diversi alla Società di Revisione, attraverso una rendicontazione periodica per monitorare il rapporto tra il

⁴⁴ Come disposto dall'art. 2409-bis c. c., la revisione legale dei conti è stata affidata ad una Società di Revisione, soggetta alla disciplina dell'attività di revisione prevista per le società con azioni quotate e sottoposta all'attività di vigilanza della Consob.



compenso di revisione ed i corrispettivi per servizi diversi ai fini del mantenimento del requisito di indipendenza e di un equilibrio adeguato e conforme alle disposizioni normative e regolamentari vigenti;

- ha ricevuto dal Chief Internal Audit Officer la necessaria assistenza operativa per l'esecuzione delle proprie verifiche, nonché acquisito tutti gli Audit Report ed esaminato il Piano annuale di Audit;
- è stato informato ed ha avuto modo di seguire il processo di approfondimento svolto ai fini dell'adeguamento al Codice di Corporate Governance 2020 e dell'adozione della Shareholders Engagement Policy;
- ha verificato l'adeguatezza delle istruzioni operative impartite alle società neo-acquisite nel corso del 2021;
- è stato informato delle operazioni di particolare rilevanza poste in essere dalla Società e dalle Società controllate nel 2021;
- ha ricevuto periodico aggiornamento sulla situazione contenziosi rilevanti a cura del Chief Legal and Corporate Affairs Officer e del relativo fondo rischi;
- è stato costantemente aggiornato dal Chief Administration and Finance Officer e dal Group Tax Manager sulle tematiche fiscali nonché sullo stato d'implementazione del Progetto "Tax Control Framework" a livello di Gruppo;
- ha analizzato i criteri di calcolo utilizzati ai fini dell'Impairment Test;
- ha incontrato il DPO al fine di essere informato sulle attività di monitoraggio del sistema implementato da parte di Brembo S.p.A. e delle Società europee del Gruppo ai sensi del Regolamento UE n. 2016/279 in materia di protezione dei dati personali (GDPR) ed ha ricevuto copia della Relazione annuale del DPO al Consiglio;
- ha incontrato periodicamente i Presidenti dei Collegi Sindacali delle altre Società del Gruppo.

Con l'obiettivo di approfondire i rischi specifici e monitorare i piani di miglioramento avviati dal management, ha svolto ap-

profondimenti su specifici temi incontrando direttamente il Top Management della Corporate, quali:

- nuova strategia IT della Società (strettamente collegata alla visione e alla mission aziendale), progetti di Digital Transformation e attività poste in essere per la Cyber Security;
- nuova funzione "Products Regulations", rischi relativi alla qualità con focus su Recall e relativi action plan, nonché l'aggiornamento dei protocolli 231 relativi ai processi di sviluppo e industrializzazione del prodotto, implementati alla luce dei progetti meccatronici per cui sono state introdotte attività specifiche aggiuntive connesse allo sviluppo di tali sistemi;
- Supply Chain Risk Management e aggiornamento sui risultati di audit interni e delle azioni di miglioramento;
- progetti in atto per la Sostenibilità della Supply Chain (con focus sull'aspetto ambientale);
- risultati sugli audit ambientali ricevuti, tematiche emergenti e attività di environmental due diligence;
- progetti in ambito di Carbon Neutrality;
- aspetti di sicurezza sui luoghi di lavoro, con un focus su aree di rischio residuo ed eventuali progetti in corso di realizzazione da parte della Società.

Con riferimento alla Dichiarazione Non Finanziaria ai sensi del D. Lgs. 254/2016, il Collegio ha ricevuto costante informativa dal Chief CSR Officer sul processo di analisi di materialità svolto dalla Società per definire gli ambiti informativi non finanziari di natura socio/ambientale considerati rilevanti per il Gruppo nonché sul processo di predisposizione, raccolta e validazione dati a livello worldwide ai fini della redazione della Dichiarazione Non Finanziaria di cui al D. Lgs. n. 254/2016, incontrando altresì la Società di Revisione che ha in carico le attività di assurance sul documento.

Per maggiori informazioni in merito all'attività del Collegio Sindacale si veda la Relazione dello stesso all'interno della Relazione Finanziaria Annuale 2021.

11.6. Autovalutazione del Collegio Sindacale del 2021

A partire dall'esercizio 2018, il Collegio Sindacale svolge un processo di autovalutazione sulla propria composizione e funzionamento anche in ossequio alle "Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate" del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e Revisori Contabili, ed. aprile 2018, norma Q.1.1.

Anche per l'esercizio 2021 è stata effettuata la predetta autovalutazione sulla base di un questionario⁴⁵, sottoposto all'attenzione di ciascuno dei sindaci effettivi, funzionale alla raccolta di informazioni necessarie e opportune all'autovalutazione stessa.

Per la predisposizione del questionario, così come per la complessiva autovalutazione condotta, il Collegio non ha ritenuto di rivolgersi a consulenze esterne, ma, per il solo questionario, ne ha condiviso la finalizzazione con la funzione legale e di segretariato societario della Società. L'analisi delle risultanze, la valutazione delle stesse e la discussione in merito, sono state condotte nell'ambito di una apposita riunione del Collegio svolta in data 20 gennaio 2022, debitamente verbalizzata, e riportate

in una Relazione scritta al Consiglio di Amministrazione, che ne ha preso atto nella riunione del 3 marzo 2022.

Nelle proprie conclusioni, il Collegio sindacale di Brembo S.p.A. ha dichiarato di non aver riscontrato carenze in merito all'idoneità dei suoi componenti, all'adeguata composizione dell'organo e al suo funzionamento, ritenendo – tenuto conto del recente insediamento – di porre costante attenzione al progressivo miglioramento delle proprie attività in coerenza con le dimensioni e il divenire delle complessità dell'impresa, anche avuto riguardo al contesto di emergenza sanitaria che ha reso più debole il contesto competitivo ed economico generale.

Con riferimento alla remunerazione stabilita per il Collegio Sindacale, si segnala che nel corso dell'esercizio 2021 non vi sono state variazioni rispetto a quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020, la quale l'aveva ritenuta sostanzialmente adeguata, considerando l'attività svolta dall'Organo nel corso del triennio, le modalità di esecuzioni dei lavori e il supporto fornito dalle differenti funzioni aziendali, nonché la partecipazione alle riunioni dei comitati endoconsiliari.

⁴⁵ Per la predisposizione del questionario, così come per la complessiva autovalutazione condotta, il Collegio non ha ritenuto di rivolgersi a consulenze esterne, ma, per il solo questionario, ne ha condiviso la finalizzazione con la funzione legale e di segretariato societario della Società



12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI - Brembo Shareholders' Engagement Policy

Brembo cura con attenzione le relazioni con gli azionisti, gli investitori istituzionali e privati, gli analisti finanziari e tutta la comunità finanziaria, nel pieno rispetto dei reciproci ruoli.

In ossequio a quanto raccomandato dal CCG2020, a cui Brembo aderisce (anche alla luce della delibera di cui al precedente punto), è stata predisposta la Brembo Shareholders' Engagement Policy, approvata dal CdA del 17 dicembre 2021 dopo un percorso di condivisione con gli Amministratori Indipendenti, i componenti del CCRS e del Collegio Sindacale.

La Politica disciplina i ruoli, le responsabilità e le modalità di svolgimento del dialogo che la Società instaura con gli Azionisti e/o gli Investitori, attuali e/o potenziali, ovvero con i loro rappresentanti e i loro consulenti in materia di voto. Il dialogo può essere avviato su richiesta degli Azionisti e/o Investitori, attuali e/o potenziali, o su iniziativa della Società ed è attuato, nell'interesse e per conto della Società, esclusivamente dai soggetti individuati nella Politica stessa.

Essa definisce inoltre i temi e le modalità di attuazione del dialogo tra la Società e la generalità degli Azionisti, ispirandosi ai principi di correttezza, trasparenza e simmetria informativa, nel rispetto della disciplina comunitaria e nazionale in tema di abusi di mercato. La Politica è disponibile in versione integrale sul sito internet della Società⁴⁶.

Con le modalità previste nella Politica, Brembo fornisce agli Azionisti e/o agli Investitori informazioni sulle proprie attività, strategie e di performance. Particolare attenzione viene rivolta alle informazioni inerenti le tematiche ambientali, sociali e di governance (c.d. tematiche ESG) in quanto ritenute rilevanti per la costruzione di un'identità aziendale di sostenibilità integrata al business e volta alla creazione di valore attuale e futuro.

Il dialogo verte quindi sulle materie di competenza del Consiglio di Amministrazione e dei suoi comitati, tra le quali sono ricomprese: corporate governance (a titolo esemplificativo, nomine e composizione del Consiglio di Amministrazione, informativa relativa a dimensione, competenze, professionalità, indipendenza, diversità dei componenti del Consiglio e dei comitati

consiliari, ecc.), sostenibilità, strategie aziendali, prospettive e dinamiche economico-finanziarie, politiche sulla remunerazione del management, politiche sui dividendi, sistema di controllo interno e gestione dei rischi, e ogni altra tematica che possa permettere una migliore comprensione delle attività svolte da Brembo, utile a supportare le scelte di investimento.

Il CdA in data 17 dicembre 2021 ha delegato - in via generale - al Presidente Esecutivo la gestione operativa di tutte le attività di engagement e di dialogo con gli Azionisti e/o gli Investitori, attuali e/o potenziali, avendo cura che queste siano sempre svolte nell'interesse della Società e nel rispetto delle disposizioni normative, della Politica e delle regole interne. Nell'ambito di tale delega il Presidente Esecutivo si avvale del supporto dell'Head of Investor Relations, e si coordina, ove necessario o opportuno con il CEO, con il Segretario del CdA e con il Chief Communication Officer, in base alle rispettive attribuzioni.

Attività svolte nel 2021

Nel corso del 2021, stante il permanere dell'emergenza sanitaria, ogni interazione con investitori e azionisti attuali e/o potenziali è avvenuta in modalità esclusivamente virtuale, mediante video incontri o conference call.

Sono stati effettuati incontri virtuali con investitori istituzionali, internazionali e domestici, in sessioni *one-to-one* o in piccoli gruppi, nell'ambito dei quali sono state affrontate tematiche quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo: business model, strategia di lungo periodo della Società, andamento dei principali mercati di riferimento, tematiche ESG, analisi dei principali concorrenti, approfondimenti su nuovi prodotti e trend di mercato, esame dei risultati economico-finanziari pubblicati, commenti sugli effetti per il settore e per la Società della carenza dei microchip e dei rincari delle materie prime.

Ne 2021 la Società ha presentato i risultati economico finanziari di Gruppo agli analisti finanziari che seguono la Società, in occasione di 4 conference call: Full-Year 2020 il 4 marzo 2021, 1° trimestre 2021 il 10 maggio 2021, 1° semestre 2021 il 29 luglio 2021 e 3° trimestre 2021 il 9 novembre 2021). Le conference

⁴⁶ www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance;

call, alle quali hanno partecipato il Presidente Esecutivo (fino al 17 dicembre 2021 VPE), il CEO e l'Head of Investor Relations, si sono svolte in lingua inglese e la loro trascrizione è stata messa a disposizione sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Investitori).

Le richieste da parte degli investitori possono essere indirizzate a Brembo attraverso i seguenti canali: posta elettronica ir@brembo.it e telefono 035-6052145.

Le informazioni relative a Brembo che rivestono rilievo per gli Azionisti sono messe a disposizione sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Investitori) in modo da consentire un esercizio consapevole dei loro diritti di voto.

Per la diffusione e lo stoccaggio delle Informazioni Regolate, Brembo S.p.A. si avvale del sistema 1INFO (www.1info.it), gestito da Computershare S.p.A. e autorizzato da Consob.



13. ASSEMBLEE

Le modalità di convocazione e svolgimento delle Assemblee sono previste dallo Statuto, così come di seguito illustrate in sintesi.

Convocazione	<p>All'art. 10 dello Statuto è previsto che l'Assemblea sia convocata dal Consiglio di Amministrazione mediante avviso di convocazione contenente, oltre all'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e all'elenco delle materie da trattare, anche le ulteriori informazioni previste dalle norme legislative e regolamentari vigenti. L'avviso di convocazione è pubblicato sul sito internet della Società e in conformità alle altre modalità previste dalla disciplina normativa e regolamentare di volta in volta vigente.</p> <p>L'Assemblea ordinaria deve essere convocata dall'Organo Amministrativo almeno una volta all'anno entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, oppure entro 180 giorni qualora la Società sia tenuta alla redazione del Bilancio consolidato e qualora lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della Società, che dovranno essere indicate dagli Amministratori nella relazione di cui all'art. 2428 del Codice Civile.</p>
Integrazione dell'Ordine del Giorno e presentazione di Nuove Proposte di Delibera	<p>All'art. 10-bis è prevista per i Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale, la facoltà di chiedere per iscritto, entro i termini e secondo le modalità previste dalle norme legislative e regolamentari vigenti, l'integrazione dell'Ordine del Giorno dell'Assemblea, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti, ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'Ordine del Giorno.</p>
Diritti di Voto – Voto Maggiorato	<p>Il capitale sociale della Società è pari a Euro 34.727.914,00 ed è rappresentato da n. 333.922.250 azioni ordinarie prive di valore nominale. Alla data del presente avviso di convocazione, la Società detiene n. 10.035.000 azioni proprie, rappresentative del 3,005% del capitale sociale, il cui voto è sospeso ai sensi dell'art. 2357-ter, secondo comma, del codice civile; pertanto, i diritti di voto esercitabili in occasione dell'Assemblea sono correlati a n. 323.887.250 azioni ordinarie. Le azioni proprie sono tuttavia computate ai fini del calcolo delle maggioranze e delle quote richieste per la costituzione e per le deliberazioni dell'assemblea.</p> <p>Ogni azione ordinaria dà diritto a un voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società (escluse le azioni proprie il cui diritto di voto è sospeso ai sensi di legge). Ai sensi dell'art. 127–quinquies del TUF e dell'art. 6 dello Statuto sociale (a seguito di modifica deliberata dall'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019), sono, tuttavia, attribuiti due voti per ciascuna azione appartenuta al medesimo azionista per un periodo continuativo di almeno ventiquattro mesi a decorrere dalla data di iscrizione nell'elenco speciale a tale scopo appositamente istituito, tenuto e aggiornato a cura della Società, così come previsto dallo Statuto sociale (c.d. "voto maggiorato"). Il numero delle azioni con diritto alla maggiorazione del diritto di voto è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.brembo.com (sezione "Investitori", "Per gli Azionisti", "Voto Maggiorato").</p>
Diritto di porre domande prima dell'Assemblea	<p>Ai sensi dell'art. 10-ter dello Statuto, coloro ai quali spetta il diritto di voto in Assemblea possono porre domande sulle materie all'Ordine del Giorno anche prima dell'Assemblea stessa, secondo le modalità e i termini stabiliti dall'avviso di convocazione.</p>
Intervento e Rappresentanza in Assemblea	<p>In base all'art. 11 dello Statuto, anch'esso parzialmente modificato dall'Assemblea straordinaria del 21 aprile 2016, sono legittimati all'intervento in Assemblea e all'esercizio del voto i soggetti cui spetta il diritto di voto per i quali sia pervenuta alla Società, entro il terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea (o entro il diverso termine fissato dalla disciplina regolamentare vigente), un'idonea comunicazione attestante la loro legittimazione rilasciata dall'intermediario aderente al sistema di gestione accentrata degli strumenti finanziari. Ogni soggetto che abbia diritto a intervenire all'Assemblea può farsi rappresentare da un'altra persona anche non Socio, mediante delega rilasciata secondo le modalità previste dalla normativa vigente e indicate nell'avviso di convocazione. La delega può essere conferita anche in forma elettronica e notificata alla Società mediante invio all'indirizzo di posta certificata indicato nell'avviso di convocazione. La rappresentanza può essere conferita solo per singole Assemblee, con effetto anche per le successive convocazioni ai sensi delle vigenti disposizioni di legge. Spetta al Presidente dell'Assemblea constatare la regolarità delle deleghe e, in genere, il diritto di intervento all'Assemblea.</p>

<p>Costituzione e Deliberazione dell'Assemblea</p>	<p>In base all'art. 13 dello Statuto, anch'esso modificato dall'Assemblea straordinaria del 21 aprile 2016, l'Assemblea ordinaria e straordinaria si tengono, di regola, in unica convocazione. Si applicano a tal fine i quorum costitutivi e deliberativi stabiliti dalle disposizioni normative vigenti. Il Consiglio di Amministrazione può tuttavia stabilire, qualora ne ravvisi l'opportunità e dandone espressa indicazione nell'avviso di convocazione, che l'Assemblea ordinaria o straordinaria si tenga a seguito di più convocazioni. L'Assemblea ordinaria e straordinaria, in prima, seconda o terza convocazione è regolarmente costituita e delibera con le maggioranze previste dalle norme di legge applicabili nei singoli casi.</p>
<p>Documentazione Assembleare</p>	<p>Tutta la documentazione assembleare, ivi incluse le relazioni illustrative sugli argomenti all'Ordine del Giorno dell'Assemblea e le proposte deliberative sui predetti argomenti, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede legale e sul sito internet della Società, nonché presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it) entro i termini di legge. Nel corso dell'Assemblea, gli Azionisti ricevono il fascicolo dei lavori assembleari (che riproduce le proposte del Consiglio sugli argomenti posti all'Ordine del Giorno, messe a disposizione del pubblico secondo le disposizioni normative e regolamentari vigenti) e il fascicolo della Relazione Finanziaria Annuale. È inoltre consuetudine presentare durante la riunione assembleare l'andamento economico-finanziario e di mercato del Gruppo, illustrando tra l'altro l'andamento dei mercati in cui il Gruppo opera, lo stato di avanzamento dei principali progetti di investimento e le prospettive future.</p> <p>Il Regolamento Assembleare, che disciplina l'ordinato e funzionale svolgimento delle Assemblee (ultimo aggiornamento del 29 aprile 2011) è disponibile sul sito internet: www.brembo.com, sezione Investitori, Per gli azionisti, Assemblea dei Soci.</p>

In considerazione della proroga dello stato di emergenza sanitaria connessa all'epidemia da Covid-19 e tenuto conto delle previsioni normative emanate per il contenimento del contagio, al fine di ridurre al minimo i rischi connessi al prorogarsi dell'emergenza epidemiologica, la Società sia per l'Assemblea del 22 aprile 2021 sia del 17 dicembre 2021 ha deciso di avvalersi della facoltà prevista dall'art. 106, comma 4, del Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18 (convertito in Legge 24 aprile 2020, n. 27) (come da ultimo modificato dall'art. 6 del Decreto Legge 23 luglio 2021, n. 105, convertito con modificazioni dalla Legge 16 settembre 2021, n. 126) in materia di svolgimento delle assemblee di società quotate e di prevedere che l'intervento e l'esercizio del diritto di voto dei soci in Assemblea avvengano esclusivamente tramite il rappresentante designato ai sensi dell'art. 135-undecies del TUF - i.e. Computershare S.p.A. (il "Rappresentante Designato") - con le modalità infra precisate, restando precluso l'accesso ai locali assembleari da parte dei soci o loro delegati diversi dal predetto Rappresentante Designato.

Ogni soggetto legittimato ad intervenire in Assemblea ha potuto conferire gratuitamente delega, ed eventuali istruzioni di voto, al Rappresentante Designato, mediante compilazione e sottoscrizione di un apposito modulo, reso disponibile sul sito internet www.brembo.com nella sezione Investitori, Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci o presso la sede della Società. Inoltre, al Rappresentante Designato potevano altresì essere conferite anche deleghe o sub-deleghe ai sensi dell'articolo 135-novies del TUF, in deroga all'art. 135-undecies, comma 4, del medesimo decreto.

La convocazione per la prossima Assemblea degli Azionisti, fissata per il 21 aprile 2022, è disponibile sul sito internet della Società, www.brembo.com, nella sezione Investitori, Per gli Azionisti, Assemblea dei Soci 2022, e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it), nonché per estratto sul quotidiano "Sole24Ore".



14. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)

14.1. Istituzione della figura del Presidente Emerito e del Comitato d'Indirizzo Strategico

In attuazione del nuovo assetto di governo societario adottato da Brembo, l'Assemblea del 17 dicembre 2021 ha deliberato l'introduzione della figura del Presidente Emerito tramite la previsione di un'apposita clausola statutaria (l'articolo 17-bis). Preso atto delle dimissioni rassegnate da Alberto Bombassei quale Presidente e membro del Consiglio di Amministrazione della Società, la citata Assemblea ha altresì nominato il medesimo Alberto Bombassei quale Presidente Emerito di Brembo.

Ai sensi del nuovo articolo 17-bis allo Statuto, il Presidente Emerito, ing. Alberto Bombassei è dotato di funzioni consultive e propositive nei confronti del CdA, determinate dal Consiglio medesimo e aventi ad oggetto gli aspetti più rilevanti e cruciali per Brembo e per il Gruppo, quali la definizione delle strategie e la determinazione delle azioni finalizzate alla crescita della Società e del Gruppo, la realizzazione di operazioni straordinarie e lo sviluppo di nuovi prodotti e/o per l'individuazione di nuovi mercati.

Allo stesso il CdA ha affidato incarichi di rappresentanza della Società in manifestazioni finalizzate ad attività culturali, scien-

tifiche e benefiche e in incontri istituzionali con enti pubblici o privati e deliberato, previo parere favorevole del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, nella sua veste di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, un compenso pari a 500.000,00 Euro, che tiene anche conto del ruolo di Coordinatore del Comitato d'Indirizzo Strategico.

Il Presidente Emerito non è un componente del Consiglio di Amministrazione; tuttavia è legittimato a intervenire alle riunioni del Consiglio e alle sedute dell'Assemblea Ordinaria e/o Straordinaria. Nelle riunioni del CdA il Presidente Emerito ha la facoltà di esprimere opinioni e pareri non vincolanti, con esclusione del diritto di voto.

Inoltre, sempre in virtù di quanto previsto dal nuovo art. 17-bis, il CdA ha nominato un Comitato di Indirizzo Strategico con funzioni consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione stesso sulle materie sopra indicate, attraverso la formulazione di determinazioni e pareri di natura non vincolante. Il Presidente Emerito ne fa parte e svolge il ruolo di Coordinatore.

15. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 2021

Come da comunicato diffuso in data 3 marzo 2022, si comunica che Laura Cioli, Amministratore Indipendente (e Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e membro del Comitato Remunerazione e Nomine), ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Consigliere di Amministrazione di Brembo, per il cumulo di incarichi a seguito di un nuovo impegno professionale, con effetto dal 25 febbraio 2022. In data 3 marzo 2022, il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A., ha quindi proceduto, sentiti anche gli orientamenti e le linee guida fornite dal Comitato

Remunerazione e Nomine, a nominare per cooptazione Manuela Soffientini quale nuovo Amministratore Indipendente e membro del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Comitato Remunerazione e Nomine (Il curriculum vitae del Consigliere è a disposizione sul sito Internet: "<https://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/organi-societari>" Organi Societari | Brembo - Sito Ufficiale). Infine, il Consigliere Indipendente, Elisabetta Magistretti è stata nominata Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE (3 dicembre 2021)

La comunicazione del Presidente del Comitato per la Corporate Governance a tutte le società emittenti ed il Rapporto Annuale – Nona Edizione sullo stato di applicazione del Codice di Auto-disciplina di Borsa Italiana è stata inoltrata in prima battuta agli Amministratori Esecutivi, al Presidente del Collegio Sindacale e quindi esaminata dal Lead Independent Director con gli Amministratori Indipendenti nella riunione del 19 gennaio 2022 e, in seguito, il 20 gennaio 2022 dal Consiglio di Amministrazione in sede plenaria.

In linea generale, si rileva in Brembo un buon livello di attuazione del Codice; sono infatti rispettate le indicazioni del CCG 2020 e adottate delle prassi adeguate. Tutte raccomandazioni identificate dal Comitato per la Corporate Governance nella Lettera del 3 dicembre 2021 come meglio descritto nella seguente tabella.

Attuazione in Brembo delle raccomandazioni identificate dal Comitato per la Corporate Governance nella lettera del 3 dicembre 2021		Paragrafo
Successo Sostenibile	<ul style="list-style-type: none"> • Attività svolta descritta al paragrafo 1.2. • In ossequio a quanto raccomandato dal Codice di Corporate Governance 2020 e in virtù dell'adozione del nuovo Codice di Corporate Governance Brembo, la Società ha adottato la Brembo Shareholders Engagement Policy in data 17 dicembre 2021. Il documento è stato quindi approvato nella sua versione finale dal Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2021 e reso pubblico sul sito internet della Società (www.brembo.com, sezione Company, Corporate Governance, Documenti di Governance). 	1.2 4.1 12
Proporzionalità	<ul style="list-style-type: none"> • Sulla base delle definizioni fornite dal Codice di Corporate Governance 2020 e degli assetti proprietari, Brembo si qualifica come: <ul style="list-style-type: none"> – una Società grande, la cui capitalizzazione è stata superiore a 1 miliardo di euro l'ultimo giorno di mercato aperto di ciascuno dei tre anni solari precedenti all'adozione del Codice di Corporate Governance 2020 e all'approvazione del Codice di Corporate Governance Brembo; – una Società a proprietà concentrata in quanto ha un socio di maggioranza che dispone direttamente della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria. • Come richiesto della raccomandazione 2022, la Società fornisce disclosure di quanto sopra nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 	1.2 3



Valutazione di Indipendenza	<ul style="list-style-type: none">• Il Consiglio di Amministrazione ha fatto propri i criteri di indipendenza del Codice di Corporate Governance 2020 per la valutazione dell'indipendenza degli Amministratori, definendo altresì i criteri qualitativi e quantitativi da utilizzare per la valutazione della significatività dei rapporti oggetto di esame ai fini della valutazione dell'indipendenza dei consiglieri.• La verifica della sussistenza di tali requisiti è effettuata dal Consiglio di Amministrazione all'atto della nomina e successivamente ogni anno, attraverso l'esame e la discussione delle singole posizioni durante una riunione consiliare, previo esame delle singole posizioni da parte del Comitato Remunerazione e Nomine.• Per quanto concerne la raccomandazione relativa alla figura del Presidente Indipendente, questa non trova applicazione in Brembo, in quanto dotata di un Presidente Esecutivo.	4.4 4.10
Informativa Pre-Consiliare	Per garantire tempestività, completezza, adeguatezza e fruibilità dell'informativa pre-consiliare la documentazione di supporto è messa a disposizione di Consiglieri e Sindaci almeno cinque giorni prima di ogni riunione, fatti salvi i casi di particolare urgenza nei quali viene messa a disposizione almeno due giorni prima, tramite la APP "Portale CdA" by Brembo che permette la messa a disposizione e consultazione del materiale in via esclusiva da parte di Amministratori e Sindaci in carica, prima e durante le sedute del CdA, tramite accesso riservato con username e password.	4.8
Nomina e Successione degli Amministratori	<ul style="list-style-type: none">• La raccomandazione 2022 si riferisce alle Società a proprietà non concentrata e, pertanto, non trova applicazione in Brembo, essendo qualificata, ai sensi della definizione fornita nel nuovo Codice di Corporate Governance 2020, come Società (grande) a proprietà concentrata con la presenza di un socio di maggioranza che dispone direttamente della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria (Nuova FourB S.r.l.).• Tuttavia, in virtù di quanto previsto nel proprio Statuto e nel nuovo Codice di Corporate Governance Brembo, la Società prevede che il Consiglio di Amministrazione, coadiuvato dal Comitato Remunerazione e Nomine:<ul style="list-style-type: none">– Esprima, in vista di ogni suo rinnovo, un orientamento sulla sua composizione quantitativa e qualitativa ritenuta ottimale, tenendo conto degli esiti dell'autovalutazione;– Richieda, a chi presenta una lista che contiene un numero di candidati superiore alla metà dei componenti da eleggere di fornire adeguata informativa, nella documentazione presentata per il deposito della lista, circa la rispondenza della lista all'orientamento espresso dall'organo di amministrazione, anche con riferimento ai criteri di diversità previsti dal Principio VII e dalla Regola Applicativa 8, e di indicare il proprio candidato alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione, la cui nomina avviene secondo le modalità individuate nello Statuto.	4.2 7.2
Parità di Genere	<ul style="list-style-type: none">• La Società ha modificato – adeguandosi alle previsioni della Legge 27 dicembre 2019, n. 160 in tema di quote di genere all'interno degli organi sociali di società quotate – il proprio statuto ed i propri documenti interni di governance e ne ha dato attuazione con la nomina degli organi sociali avvenuta in occasione dell'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2020. Si ricorda che Brembo ha previsto altresì ulteriori criteri di diversità nel Regolamento del CdA, il più possibile oggettivi, per le figure professionali da candidare affinché la composizione del Consiglio di Amministrazione sia adeguata alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo.• In linea con le raccomandazioni in materia di diversità previsti dal Codice di Corporate Governance 2020, il Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A., ritenendoli già coerenti con le indicazioni di Borsa Italiana, li ha recepiti anche nel nuovo Codice di Corporate Governance Brembo.	4.4 11.3
Politiche di Remunerazione	Come previsto dalla raccomandazione 2022, la Società fornisce nella propria Relazione sulla Remunerazione indicazioni in merito ai parametri individuati, per la remunerazione variabile per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'attività di impresa e il perseguimento del Successo Sostenibile, indicando altresì eventuali parametri non finanziari.	8

