

**RELAZIONE
DI SOSTENIBILITÀ
ANNUALE
2019**

**DICHIARAZIONE CONSOLIDATA
DI CARATTERE NON FINANZIARIO 2019
AI SENSI DEL D. LGS. 254/2016**



**RELAZIONE
DI SOSTENIBILITÀ
ANNUALE
2019**

**DICHIARAZIONE CONSOLIDATA
DI CARATTERE NON FINANZIARIO 2019
AI SENSI DEL D. LGS. 254/2016**



Pensiamo agli
uomini e alle **donne**
di oggi e di **domani**,
e al loro diritto di
vivere in un
ambiente sano
e **sostenibile**.





Lettera del Chief Corporate Social Responsibility Officer	6
Guida alla lettura	9
Sustainability Highlights	10

1. Il Gruppo **13**

1.1 Profilo del Gruppo e principali applicazioni	14
1.2 La storia di Brembo	16
1.3 Presenza globale	18
1.4 Mercati di riferimento e marchi	20
1.5 Andamento del titolo	25

2. La sostenibilità **27**

2.1 La sostenibilità per Brembo	28
2.2 I valori del Gruppo	31
2.3 La storia della CSR	32
2.4 Il dialogo con gli Stakeholder	36
2.5 La matrice di materialità	44
2.6 L'Agenda 2030: gli obiettivi di sviluppo sostenibile e le priorità per Brembo	50

3. L'assetto organizzativo **53**

3.1 Il modello di Corporate Governance	54
3.2 Il sistema per la gestione responsabile del business	62
3.3 Il Sistema di Controllo Interno e la Gestione dei Rischi	68

4. Le persone **75**

4.1 Un Gruppo che cresce con persone di talento, dove la passione si trasforma in lavoro	76
4.2 Modi diversi di essere Persone Brembo	80
4.3 Formazione e sviluppo delle competenze	84
4.4 Crescere professionalmente attraverso il riconoscimento del merito	87
4.5 La tutela della salute e del benessere dei lavoratori	88

5. La filiera di fornitura	97
5.1 L'indotto e la rete di fornitori	98
6. Il processo produttivo	105
6.1 Progettare innovazione	106
6.2 I risultati dell'innovazione	107
6.3 Ascolto dei clienti per il miglioramento del prodotto	114
6.4 Le collaborazioni per migliorare l'impatto ambientale dei prodotti	116
6.5 Creatività e metodo: garantire la sicurezza del prodotto	119
6.6 Premi alle idee innovative dei collaboratori	123
6.7 Verso una nuova era carbon neutral	125
7. L'ambiente	127
7.1 L'efficienza e la tutela ambientale nei processi di produzione	128
8. Il territorio	145
8.1 Creare opportunità per il territorio	146
8.2 Lo sviluppo sociale e culturale delle comunità locali	149
Appendice	157
Nota metodologica	166
Standard di rendicontazione applicati	166
Perimetro di reporting	166
Il processo di rendicontazione	167
Tabella di raccordo tra temi materiali e gli aspetti del GRI	169
Indice dei contenuti GRI	171
Relazione della Società di Revisione indipendente sulla Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D. Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 Regolamento CONSOB n° 20267	179



Lettera del Chief Corporate Social Responsibility Officer

Cari Stakeholder, in qualità di Chief CSR Officer di Brembo, sono lieta di presentarvi la nostra Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario 2019, documento attraverso cui la Società rendiconta il proprio impegno nell'ambito della responsabilità sociale e della sostenibilità.

Fin dalla sua nascita, Brembo ha operato secondo valori e principi ben radicati di rispetto dell'ambiente e delle persone e, nel tempo, l'impegno nelle tematiche sociali e ambientali è aumentato tanto da essere parte imprescindibile della strategia di business. Nell'ultimo anno la grande attenzione che il Gruppo da sempre pone al dialogo attivo e costante con i propri stakeholder e al contesto in cui opera è stata esplicitata attraverso un confronto strutturato sui temi che ritiene più rilevanti nell'ambito della sostenibilità. L'attuale matrice di materialità, valida per il triennio 2019-2021, è infatti il risultato dei feedback emersi dagli stakeholder stessi ed è la dimostrazione tangibile dell'impegno del Gruppo in un'ottica di miglioramento continuo degli impatti di tutte le attività aziendali sull'ambiente e sulla società che lo circondano.

Al fine di incrementare la conoscenza di temi di responsabilità sociale nelle varie sedi del mondo, Brembo ha articolato maggiormente la propria struttura di governance della sostenibilità, istituendo nel mondo le figure dei CSR Ambassador e CSR Champion, preposte alla diffusione di questa cultura e alla promozione di attività locali inerenti allo sviluppo sostenibile.

Per diffondere la cultura della sostenibilità all'interno dell'Azienda e stimolare azioni concrete tra i collaboratori, abbiamo promosso i Brembo Sustainability Awards, premi annuali destinati a persone o gruppi di persone Brembo nel mondo che con proposte tangibili contribuiscono allo sviluppo del Gruppo su temi di responsabilità sociale.

Brembo prosegue inoltre nel dare il suo contributo per raggiungere i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile definiti nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite anche attraverso la campagna di comunicazione We Support SDGs in tutti gli stabilimenti. Con questa iniziativa la Società racconta i progetti aziendali che contribuiscono al conseguimento degli obiettivi e descrive le azioni concrete che ogni individuo può compiere nel quotidiano per raggiungerli.

Da queste attività si evince la grande importanza che l'Azienda attribuisce ai propri collaboratori, patrimonio inestimabile di

esperienza, passione e competenza a cui Brembo offre opportunità di crescita professionale, un ambiente di lavoro stimolante e gratificante, nonché un'offerta ricca e continua di formazione. Ad oggi le persone che contribuiscono allo sviluppo dell'Azienda sono 10.868 e lavorano in 14 Paesi di 3 Continenti su 24 tra stabilimenti e uffici commerciali.

Oltre ai collaboratori, il Gruppo da sempre pone grande attenzione anche alla propria filiera di fornitura, nella convinzione che i progressi per uno sviluppo più sostenibile possano avvenire solo se gli sforzi sono condivisi. Per questo ci impegniamo a diffondere la cultura della sostenibilità anche tra i fornitori. A tal proposito, nel corso degli anni in Brembo abbiamo definito un processo strutturato che ci consente di sviluppare relazioni strategiche con una filiera di fornitura che punti all'innovazione continua e al miglioramento della qualità, in un contesto di responsabilità sociale e nel rispetto di temi imprescindibili quali i diritti umani e la tutela del lavoro minorile.

Brembo esprime il proprio impegno nella sostenibilità anche nel settore R&D: contribuire attraverso l'impianto frenante alla riduzione delle emissioni di CO₂ e di polveri sottili è una delle nostre priorità. L'elettrificazione, la guida autonoma, la riduzione dell'impatto ambientale, la connettività e l'economicità globale sono le principali linee guida che l'Azienda sta seguendo in questi anni, con una particolare attenzione allo sviluppo dei cosiddetti "dischi leggeri".

Per questo, il ruolo di leader di mercato che Brembo ha conquistato nel corso della propria storia grazie alla elevata innovatività, qualità ed affidabilità dei sistemi frenanti proposti ai principali car maker internazionali, dovrà essere rafforzato dalla capacità di sviluppare prodotti carbon neutral, con il duplice obiettivo di supportare la transizione verso una mobilità sostenibile e ridurre significativamente l'impatto ambientale dei siti produttivi del Gruppo.

Quello della decarbonizzazione, cui è strettamente legata la riduzione delle emissioni di CO₂, è un tema cruciale al quale Brembo dedica grande impegno per sviluppare un'industria più sostenibile. Impegno che è stato riconosciuto, anche nel 2019, dal "CDP", ex "Carbon Disclosure Project", organizzazione indipendente che monitora le azioni intraprese per il contenimento delle cause dei cambiamenti climatici, che ha confermato Brembo nella Lista A fra le aziende di eccellenza a livello mondiale con particolare riferimento alle emissioni di CO₂ (Climate Change)



e gestione responsabile delle risorse idriche (Water Security), unica azienda italiana ad essersi aggiudicata questo doppio riconoscimento.

Dalla sostenibilità all'impegno sociale. Anche nel 2019 Brembo ha confermato il suo engagement nello sviluppo di diversi progetti e iniziative a sostegno delle comunità locali in aree di intervento considerate prioritarie, quali tutela dell'infanzia, istruzione e formazione, arte e cultura, sport.

Lo scorso anno, il nostro intervento si è concentrato in particolare in India dove, tra i progetti più significativi, mi fa piacere ricordare la Casa del Sorriso, realizzata a Pune insieme alla ONG Cesvi e dedicata a donne e bambini in situazione di forte vulnerabilità, e il progetto School on Wheels, grazie al quale è stato consegnato alla ONG locale Door Step School uno scuolabus perfettamente attrezzato come aula scolastica itinerante per permettere l'erogazione di attività di alfabetizzazione e di scolarizzazione.

In Italia, è proseguito il progetto SOSSteniamoci, in collaborazione con l'ONG Cesvi, rivolto ai migranti minori non accompagnati: nei prossimi mesi si concluderà un percorso di formazione e inserimento nel mondo del lavoro per un secondo gruppo di 19 ragazzi, dopo l'esperienza positiva del 2018, selezionati in base alla forte motivazione, responsabilità e al grande desiderio di costruirsi una vita in Italia.

Il futuro è già qui e Brembo, in qualità di azienda innovatrice a livello globale, si pone traguardi sempre più ambiziosi. I nostri sforzi continueranno ad essere orientati ad una mobilità sempre più sostenibile, realizzando prodotti ad emissioni neutrali, e alla progressiva riduzione dell'impatto ambientale in tutti i nostri siti produttivi, ispirandosi alle best practice e applicando rigorosamente gli standard più restrittivi.

I risultati raggiunti fino ad ora sono molti e soddisfacenti, ma sappiamo bene che dobbiamo fare ancora di più. Correre verso un futuro più sostenibile è l'unica sfida che vogliamo affrontare senza freni.

Il Chief CSR Officer

Cristina Bombassei





Guida alla lettura

La presente **Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario 2019** (di seguito anche “**Dichiarazione Non Finanziaria**” o “**Dichiarazione**” o “**DNF**”) ai sensi del **D. Lgs. 254/2016 del Gruppo Brembo** (di seguito anche “**Brembo**”, “**Gruppo**”, “**Società**” o “**Azienda**”) intende offrire una rappresentazione accurata, esaustiva e trasparente delle strategie, delle azioni intraprese e dei risultati conseguiti dal Gruppo nel garantire la propria crescita economica e lo sviluppo del business, tenendo in considerazione le aspettative degli stakeholder coinvolti e ricercando il miglioramento continuo degli impatti ambientali e sociali generati dalle proprie attività.

Questo documento risponde alle richieste del **Decreto Legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016** e successive modifiche e integrazioni, che ha introdotto l’obbligo per gli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni¹ di redigere e pubblicare una “Dichiarazione di carattere Non Finanziario” che includa, nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività dell’impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto da essa prodotto, una descrizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell’impresa, informazioni riguardanti i principali rischi che derivano dall’attività dell’impresa e dei suoi prodotti e servizi, informazioni sulle politiche praticate e i risultati conseguiti dalla stessa con riferimento ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva.

La presente Dichiarazione contiene quindi una descrizione del **modello aziendale dell’impresa**, informazioni sulle **politiche** applicate in merito agli aspetti citati dal Decreto e a quelli considerati rilevanti per Brembo, i risultati derivanti da tali politiche, i **principali rischi** connessi a tali aspetti e le modalità di gestione degli stessi.

Le informazioni sono state selezionate sulla base di un principio di “materialità” (ovvero di “rilevanza”) che individua quelle attraverso le quali può essere assicurata la comprensione dell’attività dell’impresa sui temi non finanziari indicati nel Decreto. Per tale motivo, come previsto dai Sustainability Reporting Standards pubblicati dal Global Reporting Initiative - GRI (con livello di applicazione “Core Option”) adottati come standard di riferimento per la redazione del documento, i contenuti della presente Dichiarazione sono stati individuati attraverso un processo di

analisi di materialità che ha portato all’identificazione degli ambiti in cui si concentrano i maggiori rischi e opportunità per sviluppare il business aziendale in una prospettiva di lungo termine e di creazione di valore per tutti gli stakeholder.

L’individuazione degli indicatori attraverso cui monitorare e comunicare esternamente le performance di sostenibilità del Gruppo è basata sul **set di indicatori dettagliati nei GRI Standards**: la sezione “Nota Metodologica” contiene un prospetto che evidenzia per ciascun tema materiale identificato da Brembo il relativo aspetto GRI di riferimento da cui derivano i KPI rendicontati nella Dichiarazione. La tavola di riepilogo degli indicatori GRI riporta un rimando preciso al punto del presente documento in cui trovano disclosure gli indicatori previsti dai GRI Standard. Il lettore ha così modo di ricostruire agevolmente il **collegamento fra i temi identificati come materiali, gli indicatori GRI di riferimento e le pagine del documento** in cui questi vengono descritti e rendicontati.

Tutti i dati presenti nel documento sono relativi all’anno fiscale **1° gennaio - 31 dicembre 2019** e fanno riferimento a **tutte le Società del Gruppo integralmente consolidate e comprese nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2019**, come da Relazione Finanziaria Annuale 2019, salvo quando diversamente specificato. Qualora utili ai fini della comparazione o contestualizzazione delle informazioni, sono stati inseriti e opportunamente indicati dati riferiti agli esercizi 2017 e 2018.

La Dichiarazione Non Finanziaria è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 9 marzo 2020, previo esame da parte del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella riunione del 25 febbraio 2020.

La Dichiarazione Non Finanziaria è strutturata in otto sezioni. Nelle prime tre sono illustrate la visione, l’approccio al business e i tratti principali del modo di operare responsabilmente di Brembo in termini di sistema di Governance, controllo e gestione del rischio. Le sezioni successive sono focalizzate sulla rendicontazione dei risultati ottenuti nei diversi ambiti di sostenibilità e sull’approccio ai temi maggiormente rilevanti per Brembo e per i suoi stakeholder.

Per informazioni o commenti al presente documento è possibile inviare una richiesta a: sustainability@brembo.it.

¹ Enti di interesse pubblico che, a livello consolidato, presentano un numero di impiegati in media durante l’esercizio almeno pari a 500 e un totale dello stato patrimoniale maggiore di 20 milioni di euro oppure ricavi netti delle vendite e delle prestazioni maggiori di 40 milioni di euro.





Sustainability Highlights

Il Gruppo



14

Paesi di presenza globale



7

Marchi del Gruppo



5

Centri di ricerca in diversi Paesi

La sostenibilità

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/>

4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ



6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI



8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO



L'assetto organizzativo



1.726

Numero persone formate sui temi etici



36%

Quota di donne nel CdA



7

Incontri annuali del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (CCRS)

Le persone



+2,2%

Incremento dell'organico rispetto all'anno precedente



Oltre **250.000**

Ore di formazione erogate nell'anno

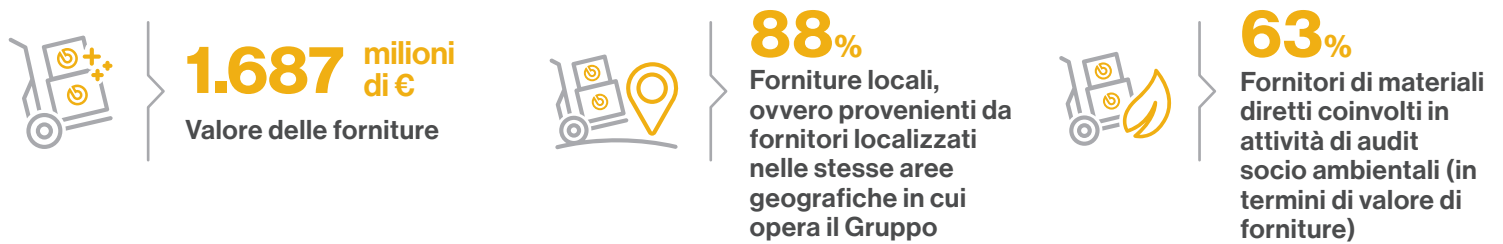


100%

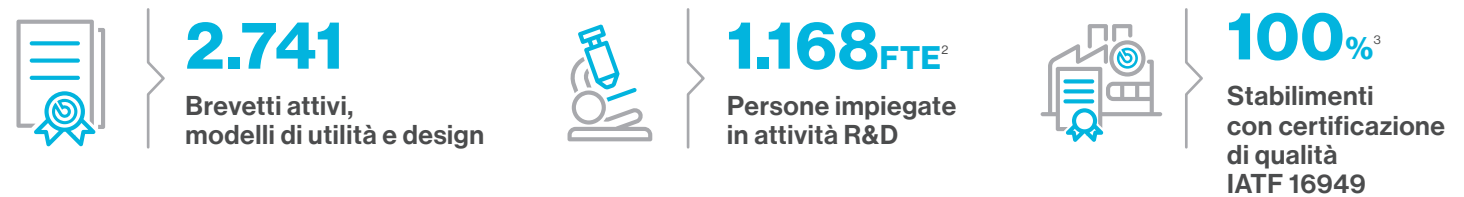
Stabilimenti con certificazione OHSAS 18001



La filiera di fornitura



Il processo produttivo



L'ambiente



Il territorio



² Full Time Equivalent – FTE rappresenta il personale conteggiato per le ore effettivamente lavorate e/o pagate dall'azienda presso cui presta servizio.

³ Al netto dello stabilimento di Saragozza (Spagna) che è certificato ISO 9001. Il nuovo sito indiano di Chennai verrà certificato entro il 2020.



1. Il Gruppo

Produrre
valore grazie a
un'organizzazione
solida e in costante
evoluzione.

Un Gruppo che opera
concretamente
per le **generazioni**
future.





1.1 Profilo del Gruppo e principali applicazioni

Il Gruppo Brembo, leader mondiale e innovatore riconosciuto nella tecnologia degli impianti frenanti a disco per veicoli, svolge attività di studio, progettazione, sviluppo, produzione, montaggio e vendita di sistemi frenanti, ruote per veicoli nonché fusioni in leghe leggere e metalli.



È fornitore dei costruttori più prestigiosi a livello mondiale - di autovetture, motocicli e veicoli commerciali - di sistemi frenanti ad alte prestazioni, nonché di frizioni e altri componenti per il settore racing.

Opera attualmente in 14 Paesi di 3 continenti, con più di 10.800 collaboratori.

**14**Paesi di
presenza globale**7**Marchi del
Gruppo**5**Centri di ricerca
in diversi Paesi

Dati nel triennio 2017 – 2018 – 2019

**Collaboratori**
9.837 – 10.634**10.868****Investimenti netti**
356 – 286**247**
milioni di euro**Fatturato**
2.464 – 2.640**2.592**
milioni di euro**Ebitda**
480 – 501**515**
milioni di euro**Indebitamento
finanziario netto**
219 – 137**346**
milioni di euro**Utile**
263 – 238**231**
milioni di euro

Principali applicazioni

Autovetture

È l'area principale per Brembo e comprende dischi freno, pinze freno, moduli lato ruota e il sistema frenante completo, comprensivo dei servizi di ingegneria integrata che accompagnano lo sviluppo dei nuovi modelli per le case automobilistiche. A integrazione dell'offerta di primo equipaggiamento, Brembo rivolge la sua offerta anche al mercato del ricambio auto, con un'ampia gamma adatta alla quasi totalità del parco circolante automobilistico europeo, comprendente dischi freno, pastiglie, tamburi, ganasce, kit per freni a tamburo e componenti idraulici.



75%
dei ricavi totali

Veicoli commerciali

Questo settore comprende l'offerta di componenti per sistemi frenanti di primo equipaggiamento per le case produttrici di veicoli commerciali e industriali di ogni tipo (veicoli leggeri e medi) e dischi per i veicoli pesanti.

A integrazione dell'offerta di primo impianto, Brembo propone componentistica per ricambi e manutenzione degli impianti frenanti dei veicoli commerciali.



10%
dei ricavi totali

Competizioni

A questo segmento fa capo la progettazione e produzione di impianti frenanti e frizioni per il settore racing, indirizzati ai team impegnati nelle principali competizioni motoristiche. Pur incidendo in maniera limitata sui ricavi costituisce un mercato di importanza strategica per il Gruppo in quanto settore di frontiera dell'innovazione Brembo. Per il mercato racing vengono sviluppati i prodotti, le tecnologie, i concetti produttivi e le metodologie di sviluppo più all'avanguardia, che poi ricadono sulle produzioni di serie sviluppate dal Gruppo per i propri clienti. L'offerta rivolta alle case da corsa è integrata da una gamma di prodotti indirizzati agli appassionati, ai preparatori e più in generale a chi desidera accrescere il carattere e le prestazioni del proprio veicolo con componenti a prova di pista.



4,8%
dei ricavi totali

Motocicli

Quest'area include l'offerta dei dischi e pinze freno, oltre che di pompe freno, ruote in leghe leggere e sistemi frenanti completi, destinati ai modelli dei costruttori più prestigiosi a livello mondiale.

Europa, Stati Uniti e Paesi asiatici sono i più importanti mercati di riferimento per Brembo in questo settore.



10,2%
dei ricavi totali





1.2 La storia di Brembo

Anni '60 - L'innovazione

Brembo nasce nel 1961, vicino a Bergamo, ad opera di Emilio Bombassei, i figli Sergio e Alberto e il cognato Italo Breda. Inizialmente si dedica a lavorazioni meccaniche per conto terzi, con clienti quali Alfa Romeo e Pirelli.

Anche grazie a un evento fortuito, nel 1964 si definisce il modello di business vincente: produrre dischi freno per automobili, i primi in Italia. Nel 1965 i dipendenti sono solo 28, ma Brembo mira già all'innovazione, nei materiali e nei processi di lavorazione.

Anni '70 - Le prestazioni

Brembo investe nella ricerca e nello sviluppo di nuove soluzioni e, nel 1970, registra il primo brevetto.

Nel 1972 nasce il primo sistema di freno a disco fortemente innovativo per Moto Guzzi. Nel 1975 la svolta: Enzo Ferrari si rivolge a Brembo per equipaggiare le sue vetture in Formula 1 e Brembo entra nel mondo degli sport motoristici. Segue la partnership con MV Agusta per il Motomondiale.

Sfida e innovazione: fornire prestazioni sempre migliori diventa un tratto distintivo di Brembo.

Anni '80 - Il comfort

Brembo si dedica allo studio di materiali innovativi. Nel 1980 nasce la prima pinza in alluminio - adottata tra gli altri da Porsche, BMW, Lancia, Nissan e Chrysler - e nel 1984 il primo disco freno in carbonio per la Formula 1.

Oltre alle prestazioni si richiede il comfort, assenza di rumore e di vibrazioni: in Azienda cominciano i primi test su un sofisticato banco di prova dinamico. Dal 1985 Brembo diventa un fornitore strategico per i veicoli industriali di Iveco, Renault e Mercedes.



Anni '90 - Il mondo

La crescita di Brembo prosegue: nel 1995 l'Azienda viene quotata alla Borsa di Milano. È l'inizio di un percorso strategico che metterà le basi per l'internazionalizzazione dei mercati e della produzione. Brembo comincia a produrre in Spagna, Polonia, Messico e anche per il mercato americano, dove Chrysler è il primo cliente.

Sono anni di innovazione radicale con le pinze monoblocco per auto e le prime pinze ad attacco radiale per moto.

Anni 2000 - Lo stile

Brembo continua la sua espansione, approdando in Brasile, Inghilterra, Cina, Giappone, India e USA. Esordisce l'impianto frenante con disco in carboceramica che, nel 2004, vince il prestigioso Compasso d'Oro: stile e design definiscono più che mai il mondo Brembo. Nel 2007 viene inaugurato il Centro Ricerca & Sviluppo Brembo all'interno del Parco Scientifico Tecnologico Kilometro Rosso. Proseguono i successi sportivi: Brembo è campione del mondo nella maggior parte dei campionati di racing.

Dal 2010 - L'evoluzione

Brembo guarda al futuro. Il Gruppo sceglie con convinzione l'Industria 4.0, vera rivoluzione dell'automazione industriale per migliorare produttività e condizioni di lavoro, oltre ad entrare nel mondo dei veicoli elettrici. All'avvio di nuovi siti, il Gruppo affianca l'apertura di centri R&S anche in Polonia, Cina, India e USA. A consacrare una storia di successi, nel 2017 il Presidente Alberto Bombassei entra nell'Automotive Hall of Fame di Detroit. Sempre pronto a nuove sfide tecnologiche, Brembo sceglie con convinzione il mondo dei veicoli elettrici e, dal 2018, è fornitore esclusivo di impianti frenanti in Formula E.















1.3 Presenza globale







La società Brembo S.p.A. ha sede in Italia, a Curno (Bergamo).

Produzione

-  **Italia**
Stezzano, Curno, Mapello, Sellero
-  **Polonia**
Częstochowa, Dąbrowa Górnicza, Niepołomice
-  **Regno Unito**
Coventry
-  **Germania ***
Meitingen
-  **Repubblica Ceca**
Ostrava-Hrabová
-  **Messico**
Apodaca, Escobedo
-  **Brasile**
Betim
-  **Cina**
Nanchino, Langfang
-  **India**
Pune
-  **USA**
Homer

* La presente DNF non comprende i dati relativi a questo sito produttivo, in quanto appartenente alla società Brembo SGL Carbon Ceramic Brakes GmbH, non consolidata integralmente.

Distribuzione e vendita

-  **Spagna**
Saragozza
-  **Svezia**
Göteborg
-  **Germania**
Leinfelden-Echterdingen
-  **Cina**
Qingdao
-  **Giappone**
Tokyo
-  **Russia**
Mosca





14
Paesi
nel mondo



18
Siti
produttivi



5
Centri Ricerca
e Sviluppo



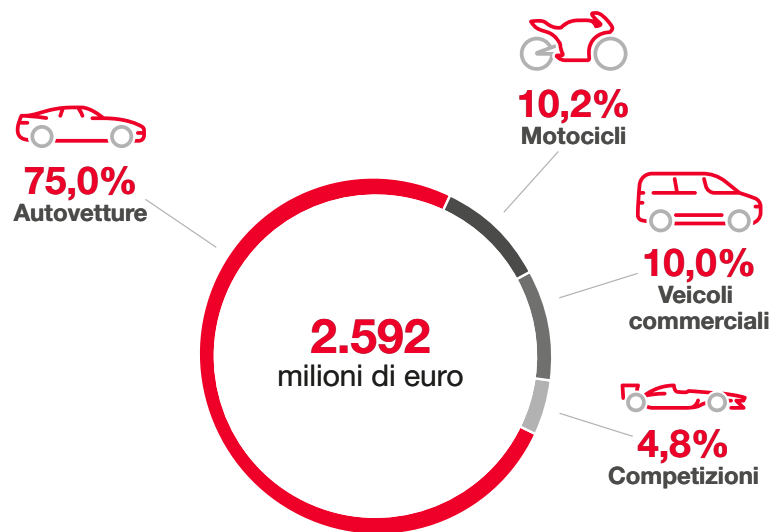


1.4 Mercati di riferimento e marchi

Il **mercato di riferimento** di Brembo è rappresentato dai principali costruttori mondiali di autovetture, motocicli e veicoli commerciali, oltre che dai produttori di vetture e moto da competizione.

Complessivamente nel corso del 2019, Brembo ha consolidato ricavi netti pari a 2.592 milioni di euro, con una leggera diminuzione dell'1,8% rispetto ai 2.640 milioni di euro del 2018.

Ricavi netti per applicazione (% sul totale)



Autovetture

Complessivamente, il mercato dell'Europa Occidentale (EU-15+EFTA) ha chiuso l'anno con una crescita delle immatricolazioni di autovetture dell'1,2% rispetto al 2018. Fra i principali mercati, fanno registrare un aumento delle vendite la Germania (+5%), la Francia (+1,9%) e l'Italia (+0,3%) mentre Spagna e Regno Unito segnano una diminuzione delle vendite rispettivamente del 4,8% e del 2,4%.

Nell'Est Europa si è registrato un trend positivo nelle immatricolazioni di auto del 6,2% rispetto al 2018. Le immatricolazioni di veicoli leggeri in Russia, dopo due anni di chiusure positive, hanno mostrato un nuovo rallentamento, chiudendo il 2019 con una diminuzione delle vendite del 2,3% rispetto allo scorso anno.

Negli Stati Uniti, le vendite di veicoli leggeri nel 2019 sono diminuite complessivamente dell'1,4% rispetto al 2018. In Sudamerica rimane positivo per il secondo anno consecutivo il trend delle vendite in Brasile che chiude a +7,6%, mentre l'Argentina chiude il 2019 con una diminuzione complessiva delle vendite del 42,7%. Nei mercati asiatici la Cina chiude negativamente il 2019, con le vendite di veicoli leggeri che registrano una diminuzione dell'8,3% rispetto al 2018, mantenendo tuttavia la sua

posizione di primo mercato mondiale. Negativo anche l'andamento del mercato giapponese che ha chiuso il 2019 con una diminuzione delle vendite dell'1,4%.

In questo contesto, nel 2019 Brembo ha realizzato vendite nette di applicazioni per auto per € 1.943.270 migliaia, pari a 75,0% del fatturato di Gruppo, in calo del 3,7% rispetto al 2018.

Motocicli

Europa, Stati Uniti, Giappone sono i tre più importanti mercati di riferimento per Brembo nel settore dei motocicli. Nel 2019, in Europa – dove i principali mercati sono Italia, Germania, Francia, Spagna e Regno Unito – le immatricolazioni sono cresciute complessivamente del 7,5% rispetto al 2018. Tutti i principali mercati hanno chiuso il 2019 in crescita rispetto all'anno precedente. In termini di cilindrata, il target Brembo (cc >500) è cresciuto del 7,0% rispetto al 2018. Gli ATV (All Terrain Vehicles), quadricicli per ricreazione e lavoro, hanno subito invece una flessione del 23,0%. Negli Stati Uniti le immatricolazioni di moto, scooter e ATV nel 2019 sono complessivamente cresciute dello 0,8% rispetto al 2018. I soli ATV hanno avuto un aumento dell'1,8%, mentre le moto e gli scooter nel loro



insieme hanno segnato un +0,4%. Nel 2019, il mercato giapponese, considerando complessivamente le cilindrato sopra i 50cc, ha avuto un incremento pari al 3,5% rispetto all'anno precedente, mentre quello indiano, considerando moto e scooter, ha segnato un calo del 14,2%. Il mercato brasiliano ha visto una crescita complessiva delle immatricolazioni del 14,6% rispetto al 2018. In questo scenario, i ricavi di Brembo per vendite nette di applicazioni per motocicli nel 2019 sono stati pari a € 263.114 migliaia, in crescita del 5,7% rispetto a € 248.940 migliaia realizzati nel 2018.

Veicoli commerciali e industriali

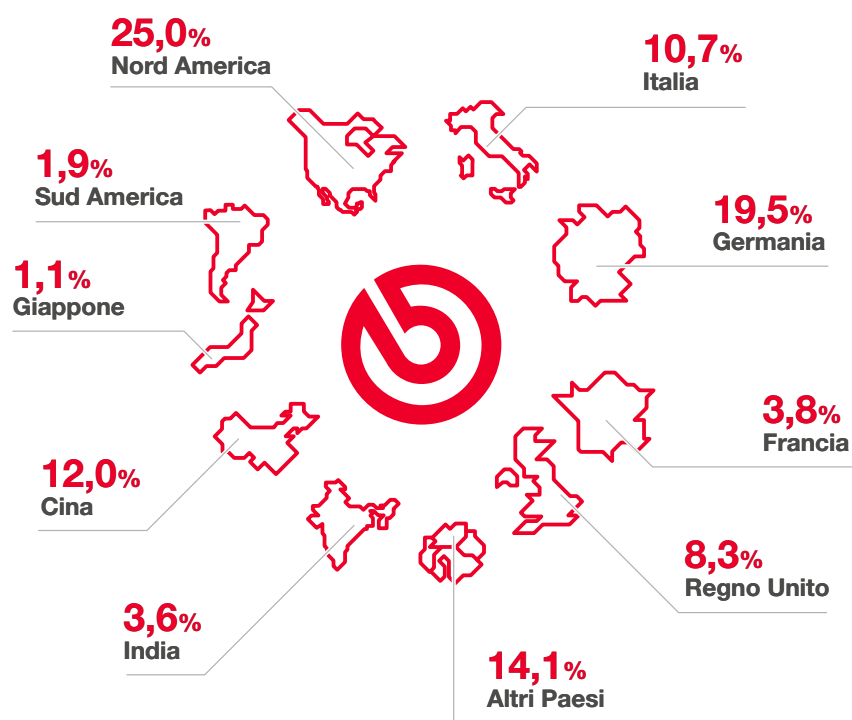
Nel 2019 il mercato dei veicoli commerciali in Europa (EU+EFTA), mercato di riferimento per Brembo, ha fatto registrare una crescita delle immatricolazioni pari al 2,5%, facendo segnare il settimo anno consecutivo di crescita. Le vendite di veicoli commerciali leggeri (fino a 3,5 tonnellate) sono aumentate complessivamente in Europa del 2,8% rispetto all'analogo periodo del 2018. Tutti i principali marchi europei per volumi di vendita hanno chiuso il 2019 in positivo rispetto all'anno precedente (Germania +6,9%, Francia +4,5%, Italia +3,4%, Regno Unito +2,4% e Spagna +0,3%). Nei paesi dell'Est Europa la crescita di questo segmento è stata del 2,8% rispetto al 2018.

Nel 2019 il segmento dei veicoli commerciali medi e pesanti (oltre le 3,5 tonnellate) in Europa ha fatto registrare una crescita dello 0,9% rispetto all'anno precedente. Tra i primi 5 mercati europei per volumi di vendita si segnala una chiusura positiva dei mercati di Regno Unito (+9,5%), Germania (+4,2%), Francia (+1,5%) e Spagna (+1,1%), mentre l'Italia ha fatto registrare un risultato negativo pari al 7,6%. Nel 2019, nei paesi dell'Est Europa le vendite di veicoli commerciali oltre le 3,5 tonnellate sono cresciute dello 0,9% rispetto all'anno precedente. Dalle vendite di applicazioni per questo segmento, nel corso del 2019 Brembo ha conseguito ricavi netti pari a € 259.545 migliaia, in aumento dell'1,7% rispetto a € 255.191 migliaia del 2018.

Competizioni

Nel settore delle competizioni, nel quale Brembo ha da anni un'indiscussa supremazia, il gruppo è presente con tre marchi leader: Brembo Racing (impianti frenanti per auto e moto da competizione), AP Racing (impianti frenanti e frizioni per auto da competizione), Marchesini (ruote in magnesio e alluminio per motociclette da corsa). Dalle vendite di applicazioni per questo segmento nel corso del 2019 Brembo ha conseguito ricavi netti pari a € 125.473 migliaia, in aumento del 7,5% rispetto a € 116.696 migliaia nel 2018.

Ricavi netti per area geografica (% sul totale)





I marchi

Brembo vende i propri prodotti con i seguenti 7 marchi:



Brembo è il marchio leader nella progettazione e produzione di sistemi frenanti per auto e moto ad elevate prestazioni, sia stradali sia da competizione, oltre che per veicoli commerciali. Performance, Comfort e Design sono i valori che contraddistinguono il marchio e che fanno dei prodotti Brembo i sistemi e i componenti frenanti più prestigiosi al mondo.



Brembo Racing è il marchio che rappresenta Brembo nel mercato delle corse e contraddistingue tutti i prodotti Brembo indirizzati al mondo delle competizioni automobilistiche e motociclistiche.

I prodotti Brembo Racing, progettati per offrire il massimo nelle condizioni più estreme, sono utilizzati dai migliori team nei più importanti campionati di Formula 1, Indy, Nascar, Rally, MotoGP, Superbike, Enduro, Cross. Da dicembre 2018 Brembo Racing è fornitore esclusivo dell'impianto frenante di Spark Racing Technologies, produttore unico delle monoposto impegnate nel nuovo campionato di Formula E.



AP Racing è il marchio leader nel mercato della fornitura di freni e frizioni per auto e moto da competizione. I prodotti AP Racing, tecnologicamente all'avanguardia, sono progettati, prodotti e assemblati per i principali team a livello mondiale di Formula 1, GT, Touring e Rally.



AP rappresenta un marchio di eccellenza nel mercato mondiale dei componenti e sistemi frenanti per auto, sinonimo di una lunga storia di creatività e di successi, garanzia di un prodotto da sempre posizionato ai massimi livelli per qualità e prestazioni.



Marchesini è il marchio leader nella progettazione, realizzazione e commercializzazione di ruote in lega leggera per motocicli da competizione e uso stradale.



ByBre, acronimo di "By Brembo", è il marchio specificatamente dedicato ai sistemi frenanti per scooter e motociclette di piccola e media cilindrata.



Breco è il marchio dedicato alla vendita di dischi e tamburi nel canale aftermarket. I dischi Breco sono certificati come originali o equivalenti agli originali.



Red Dot Award

La pompa radiale Brembo 19RCS CORSA CORTA ha ricevuto il premio Red Dot Award: Product Design 2019, uno dei più grandi riconoscimenti di design al mondo. Nel 2019, designer e produttori di 55 Paesi hanno partecipato al concorso con più

di 5.500 prodotti. La giuria internazionale, composta da esperti di diverse discipline, si riunisce da oltre 60 anni per selezionare i migliori progetti dell'anno.

I riconoscimenti 2019

CDP – A List 2019	A riconoscimento dell'impegno di Brembo verso una gestione responsabile delle risorse idriche e una riduzione delle emissioni di CO ₂ , l'organizzazione no-profit CDP, ex Carbon Disclosure Project, ha inserito il Gruppo tra le aziende globali nella A List 'Water Security' e 'Climate Change'.
Premio Best Brand	Il marchio Brembo continua ad acquisire prestigiosi riconoscimenti e a confermarsi come uno dei brand più apprezzati in Italia e all'estero per autorevolezza e riconoscibilità. Anche nel 2019 Brembo è risultata "Best Brand" nei sistemi frenanti per i lettori delle principali riviste specializzate tedesche (fra cui Auto Motor und Sport, Motorrad, Motorsport Aktuell), primato riconosciuto quasi ogni anno a partire dal 2006. In particolare, il prestigioso quindicinale "Auto Motor und Sport" ha premiato Brembo per la decima volta quale produttore preferito di sistemi frenanti, con oltre il 66% dei voti. Ancora una volta al primo posto, invece, nella classifica dei migliori brand nelle categorie upgrade dei freni per auto (73,7% dei voti) e pastiglie freno per moto (88,1% dei voti).
Premio 'Marketer of the year'	La Società Italiana Marketing (SIM), l'associazione scientifica che riunisce l'intera comunità accademica italiana di questa disciplina, ha consegnato il premio "Marketer of the Year 2019" al "Presidente e fondatore di Brembo" Alberto Bombassei. Il premio rappresenta la testimonianza di come il successo di Brembo non nasca solo dall'eccellenza dei suoi prodotti, ma anche dall'estetica e dall'attenzione al design con cui l'Azienda immagina e produce i suoi dischi e pinze.
Premio Mercurio	Brembo è il vincitore del Premio Mercurio 2019, l'importante riconoscimento conferito ogni anno dall'associazione economica italo-tedesca "Mercurio" alle aziende che si distinguono per il contributo dato alle relazioni economiche tra Germania e Italia, oltre che per iniziative di particolare rilievo nell'ambito degli scambi economici e culturali tra i due Paesi. La Germania è da sempre tra i primissimi mercati per i prodotti del Gruppo, il quale è da anni partner di tutti i principali brand automobilistici, a partire da Porsche fino a Mercedes, Audi e Volkswagen.
Team dell'anno Industria 2019	La Direzione Legale di Brembo, guidata dal Chief of Legal and Corporate Affairs Officer Umberto Simonelli, ha vinto gli Inhouse Community Awards 2019, categoria "Team dell'anno Industria", in quanto squadra perfettamente integrata nel processo produttivo della Società capace di affiancare alle competenze legali le conoscenze economico-finanziarie necessarie allo sviluppo di soluzioni per l'Azienda.
Miglior servizio commerciale	Nel corso del 30° Congresso del Gruppo Serca e in occasione dell'evento per il 10° Anniversario del Gruppo Dipart, Brembo Spagna ha ricevuto il premio per il "Miglior servizio commerciale offerto al distributore".



Most welcomed Brand	Brembo è stata premiata da Automobile & Parts come il marchio più apprezzato della Cina per l'Aftermarket. Pubblicata per la prima volta nel 1981, la rivista Automobile & Parts è una delle più importanti riviste di riferimento per gli esperti del settore auto con oltre 100.000 copie settimanali di aggiornamento su tutti i componenti della fornitura dell'auto compresi i prodotti, le tecnologie, la produzione e l'assistenza post-vendita.
Premio Jaguar Land Rover Quality	Il Gruppo automobilistico CJLR - Chery Jaguar Land Rover - ha premiato il plant di Nanchino di Brembo China per l'elevato standard raggiunto nei servizi e nella qualità di fornitura. Il JLRQ Award certifica che lo stabilimento di Nanchino ha raggiunto tutti i requisiti di eccellenza richiesti, sia nei processi di gestione, sia nelle performance di qualità e nel livello di servizio logistico.
Premio Honda OEM Quality & Delivery Supplier Award	In occasione della Honda Supplier Conference 2019, è stato consegnato a Brembo North America il premio Honda OEM Quality & Delivery Supplier Award per la qualità di fornitura nel segmento OEM nel 2018. Durante la visita di David Magargel, Direttore Acquisti Honda, tutto il team del plant di Homer, in Michigan, si è visto riconoscere il merito per il premio ricevuto.
La CSR premiata in Spagna	In occasione dell'evento annuale "III Noche del Cluster de Automoción Industria de Aragón", Brembo ha vinto il premio per la Responsabilità Sociale d'Impresa (nella categoria Grandi Aziende), grazie al lancio di alcune iniziative. Tra queste, i Brembo Sustainability Awards, che promuovono la realizzazione di progetti relativi alla responsabilità sociale, stimolano il miglioramento del welfare aziendale e diffondono la cultura della sostenibilità in Azienda.
Premio Ford Q1	La certificazione Ford Q1 è il premio più alto che Ford attribuisce ai suoi fornitori di prima classe. Questo riconoscimento dimostra che i requisiti di qualità, affidabilità, logistica, risultati degli ingegneri, innovazioni di processo e soddisfazione del cliente sono sempre ai massimi livelli e hanno sempre la massima priorità. Con Q1, Ford estende gli standard di qualità internazionali e copre una gamma completa - come definita nelle norme appositamente create - con standard di qualità e di produzione fondamentali, che garantiscono che tutti i fornitori, anche in futuro, continueranno a operare con successo sul mercato e che siano in costante evoluzione.
Integrated Governance Index	Nel 2019 Brembo si è classificata prima tra le aziende del settore Industria e Beni di consumo nell'Integrated Governance Index (presentato il 13 giugno alla ESG Business Conference). L'indice, realizzato da ETicaNews e Top Legal con il supporto scientifico di numerose associazioni di settore, misura il grado di integrazione delle tematiche ESG (Environmental, Social, Governance) nelle strategie aziendali.
FCA Green Status	I fornitori FCA Tier One (come Brembo North America) vengono valutati in base alla quantità di attività commerciali affidate ad aziende gestite da minoranze, donne e veterani. Brembo ha conseguito il Green Status per il 2018, il che significa che ha soddisfatto tutti i requisiti di sourcing, partecipando all'evento MatchMaker e ai programmi per la diversità dei fornitori.



1.5 Andamento del titolo

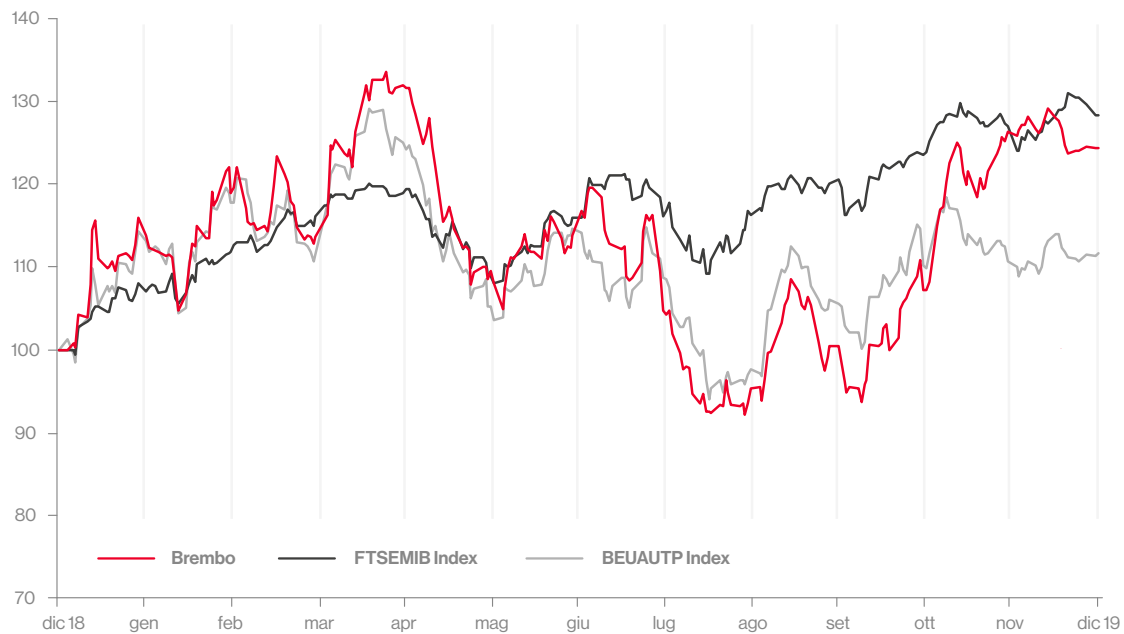
Il valore del titolo azionario rappresenta per una società quotata un indicatore importante per la credibilità e la reputazione. Per tale motivo, nel corso degli ultimi anni, il Gruppo ha posto particolare attenzione al capitale relazionale e al patrimonio di fiducia del brand/marchio e al posizionamento competitivo.

Il 2019 si è dimostrato un anno caratterizzato da una forte incertezza legata all'acuirsi delle tensioni commerciali internazionali e ai timori di un rallentamento della crescita economica globale, che hanno spinto a ribasso il comparto dell'automotive. In questo contesto Brembo ha sottolineato il suo impegno a monito-

rare l'evolversi delle dinamiche del proprio settore di riferimento garantendo la solidità dei suoi fondamentali e il dinamismo delle diverse operazioni a livello globale, restando cautamente ottimista per il futuro.

Nel complesso il titolo dell'Azienda ha chiuso il 2019 a € 11,06, pari ad un rialzo del 24,3%, raggiungendo il minimo il 28 agosto (€ 8,20) ed il massimo il 23 aprile (€ 11,88). L'indice FTSE MIB ha chiuso l'anno in rialzo del 28,3%, mentre quello della Componentistica Automobilistica Europea (BEUAUTP Index) in ribasso dell'11,7%.

Andamento del titolo Brembo nel 2019





2. La sostenibilità

I **valori** in cui crediamo si riflettono nel nostro **agire quotidiano**, per perseguire gli obiettivi di **sviluppo sostenibile** in modo sempre più **concreto**.





2.1 La sostenibilità per Brembo

La responsabilità sociale d'impresa per Brembo non è un concetto astratto, ma corrisponde a concrete pratiche quotidiane, volte a conciliare le decisioni di carattere economico con la valutazione dei loro impatti sociali e ambientali in relazione alle aspettative di tutti gli stakeholder del Gruppo.

 **BIETTIVI
PER LO SVILUPPO
SOSTENIBILE**



4 ISTRUZIONE
DI QUALITÀ



6 ACQUA PULITA
E SERVIZI
IGIENICO-SANITARI



8 LAVORO DIGNITOSO
E CRESCITA
ECONOMICA



9 IMPRESE,
INNOVAZIONE
E INFRASTRUTTURE



12 CONSUMO E
PRODUZIONE
RESPONSABILI



13 LOTTA CONTRO
IL CAMBIAMENTO
CLIMATICO



Il percorso con cui Brembo ha inteso strutturare maggiormente questa consapevolezza e questo impegno ha inizio alla fine degli anni 90 con l'analisi del valore degli intangibili, volta a misurare la capacità dell'Azienda di creare valore, non solo in un'ottica economica, 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.

Questo lavoro di analisi è confluito, nel 1999, nella redazione del primo Bilancio del Capitale Intangibile e ha portato successivamente alla pubblicazione, dal 2004 al 2007, del Bilancio del Valore, documento che descrive l'interrelazione fra i risultati economici del Gruppo e le sue performance ambientali e sociali.

Negli anni seguenti l'approccio alla rendicontazione congiunta delle informazioni economiche e di responsabilità sociale è proseguito attraverso l'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.

Da sempre Brembo ha rivolto particolare attenzione allo sviluppo di politiche globali che coinvolgono tutte le Società del Gruppo, 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.



La Governance della Sostenibilità

La volontà del Gruppo di operare in maniera sempre più responsabile e di integrare la sostenibilità nel proprio Business ha portato Brembo a implementare un sistema di Governance dedicato alla supervisione e alla gestione di queste tematiche a livello di Gruppo.

Figura chiave per il governo della sostenibilità in Brembo è il **“Chief CSR Officer”**, ruolo affidato alla responsabilità dell'Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi. Il Chief CSR Officer, oltre a relazionarsi con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, ha la responsabilità di proporre, coordinare e avviare i progetti e le iniziative in ambito di responsabilità sociale, monitorare i piani di azione delle diverse unità organizzative, anche alla luce delle best practice esterne, esaminare le informative e le richieste degli stakeholder sui temi di sostenibilità e coordinare le attività di redazione della Dichiarazione Non Finanziaria annuale.

A supporto del Chief CSR Officer, Brembo ha istituito il **“CSR Steering Committee”** composto dai vertici aziendali e dai responsabili delle funzioni del Gruppo maggiormente coinvolte sui temi di sostenibilità. Tale comitato ha il compito di definire le Linee Guida in ambito di Sostenibilità e adottare le relative politiche, di proporre un piano con gli obiettivi strategici ambientali e sociali, di approvare i progetti proposti dal Chief CSR Officer e di validare le attività propedeutiche all'avvio del processo di reporting di sostenibilità. Al CSR Steering Committee è inoltre richiesto di supervisionare efficacemente il processo di stakeholder engagement e i rischi legati alle tematiche di sostenibilità, nonché valutare il progetto di Dichiarazione Non Finanziaria.

Infine, in linea con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, il Gruppo ha istituito all'interno del Consiglio di Amministrazione il **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (CCRS)**, composto da tre Amministratori Indipendenti che rimangono in carica per tre anni, sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2019. Tale Comitato sarà mantenuto anche in occasione del rinnovo delle cariche sociali previsto per la convocata Assemblea di approvazione del bilancio 2019 fissata per il 23 aprile 2020.

In particolare, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità assiste il Consiglio di Amministrazione esaminando le politiche e le procedure di sostenibilità, gli indirizzi, gli obiettivi aziendali e i relativi processi inerenti ai temi socio-ambientali. Il Comitato, inoltre, monitora le iniziative internazionali in materia di sostenibilità e la partecipazione ad esse da parte del Gruppo, al fine di consolidare la reputazione aziendale nello scenario internazionale. Al CCRS è inoltre richiesto di esprimere il proprio parere su specifici aspetti inerenti l'identificazione dei principali rischi aziendali, con particolare riferimento a quelli connessi ai temi di sostenibilità, ambientali e sociali. Infine, il CCRS esamina e valuta il progetto di Dichiarazione Non Finanziaria, sottoposta annualmente all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Un'interessante novità del 2019 è rappresentata dai **CSR Ambassador e CSR Champion**, figure istituite al fine di incrementare la consapevolezza della sostenibilità nei vari stabilimenti Brembo nel mondo e di creare con loro un canale di comunicazione attivo e diretto. La loro mission è diffondere la cultura della CSR, promuovere attività e supportare iniziative locali inerenti alla sostenibilità, oltre che interagire regolarmente con la Funzione CSR per condividere informazioni, eventi e progetti a favore dello sviluppo sostenibile. Le differenze che intercorrono tra le due figure sono il livello di responsabilità e il perimetro d'azione: i CSR Ambassador operano a livello di regione/entità legale e si avvalgono dell'aiuto dei CSR Champion che, invece, operano a livello di sito e riportano le informazioni al relativo CSR Ambassador. A fine 2019 è possibile contare sul lavoro di 10 CSR Ambassador e 23 CSR Champion nel Gruppo.



Per approfondire

“Pensare responsabilmente, agire concretamente”.

Il video dedicato alla CSR Brembo

<https://www.brembo.com/it/sostenibilita/corporate-social-responsibility/sostenibilita-per-brembo>





Le procedure adottate da Brembo per la gestione della sostenibilità

Brembo ha adottato due procedure volte a regolamentare i ruoli, le attività, le responsabilità e le tempistiche correlate al processo di predisposizione della Dichiarazione Non Finanziaria.

La procedura “**Processo di redazione della Dichiarazione Non Finanziaria**” è finalizzata alla descrizione dei meccanismi e del processo operativo per l’elaborazione del documento. Al suo interno sono descritte le fasi, le attività, i ruoli, le responsabilità e le tempistiche delle funzioni aziendali coinvolte nella pianificazione, raccolta, controllo per il presidio dei requisiti di affidabilità, coerenza, tracciabilità, tempestività, accuratezza, completezza e consistenza. Infine, include un dettaglio relativo al processo di validazione dei dati e delle informazioni di natura non finanziaria, nonché le attività alla base della redazione della DNF e della relativa approvazione e verifica.

Un ruolo importante in questo processo è svolto dalla **Task**

Force, un gruppo di lavoro composto da tecnici appartenenti a diverse funzioni aziendali chiamato ad approfondire temi specifici e responsabile della raccolta dati per la redazione della Dichiarazione Non Finanziaria, ed è supportato nelle attività quotidiane dal CSR Team.

Si segnala che, nel corso del 2019, Brembo si è dotato di un software per la raccolta dei dati e delle informazioni incluse nella Dichiarazione Non Finanziaria, chiamato “CSR 365”, al fine di migliorare la tracciabilità dei processi approvativi e di minimizzare i rischi di errore nella fase di raccolta e consolidamento dei dati.

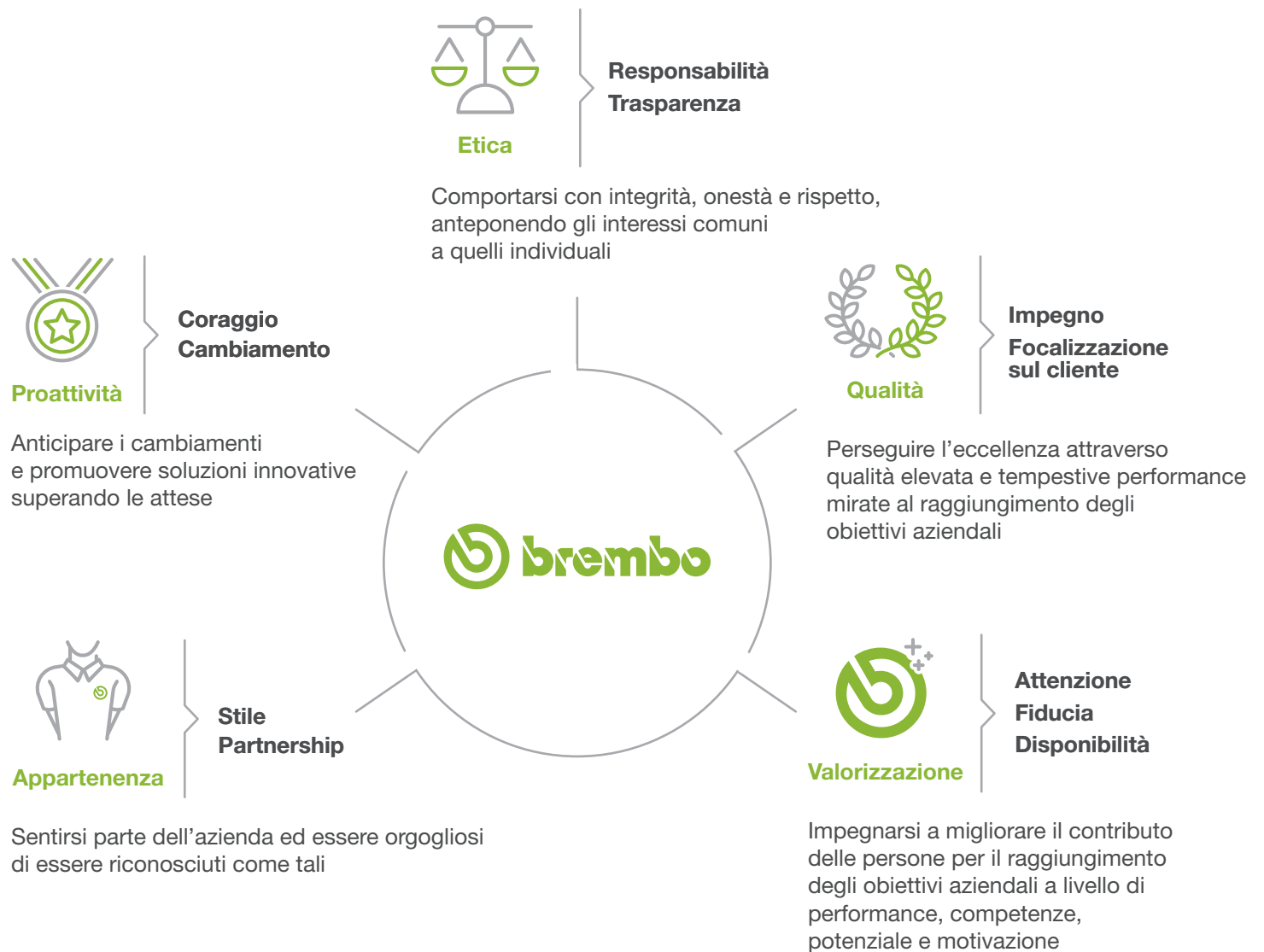
La Procedura “**Enti istituzionali coinvolti nella Corporate Social Responsibility**” descrive invece ruoli e responsabilità degli enti istituzionali di Brembo coinvolti nelle tematiche di Corporate Social Responsibility, disciplinandone le relative relazioni e i flussi comunicativi.



2.2 I valori del Gruppo

Etica, qualità, valorizzazione, proattività e appartenenza sono i cinque valori guida, sanciti nel Codice Etico dell’Azienda, che costituiscono il patrimonio condiviso della cultura Brembo,

nonché il punto di riferimento per la conduzione degli affari e delle attività aziendali nel pieno rispetto di tutti gli stakeholder del Gruppo.



Per maggiori informazioni: <https://www.brembo.com/it/sostenibilita/esg/governance/codici-policies>





2.3 La storia della CSR

Brembo è da sempre un'Azienda responsabile, verso i collaboratori, l'ambiente, la comunità e tutti gli interlocutori. Poggiando su solidi valori, fin dai primi anni ha messo in atto pratiche e strategie che dimostrano l'attenzione all'impatto della sua attività sul mondo che la circonda.



1961

Le origini e i valori

L'11 gennaio 1961, Emilio Bombassei e Italo Breda costituivano le **Officine Meccaniche di Sombreno**, il nucleo originario di Brembo.

1989

Fondazione Associazione Brembo Italo Breda

L'Associazione eroga ogni anno borse di studio ai collaboratori di Brembo e ai loro figli meritevoli nell'attività scolastica.

1999

Prima edizione del Bilancio del Capitale Intangibile

Il bilancio documenta la capacità di Brembo di creare valore in ambito sociale e ambientale, e di creare innovazione.

Prima Certificazione automotive per la Qualità (QS 9000 – AVSQ 94)

2000

Prima Certificazione Ambientale ISO 14001

2001

Oscar di bilancio per la comunicazione finanziaria (Imprese quotate)

2003

Adozione del Codice Etico a livello di Gruppo

Prima Certificazione salute e sicurezza sul lavoro OHSAS 18001

2004

Prima edizione del Bilancio del valore

Il bilancio integra le informazioni della Relazione Finanziaria del Gruppo con quelle sulle performance ambientali e sociali.

2005

Conferimento Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese, Città di Rovigo

2006

Primo Family Day in Polonia

2007

Pubblicazione della Carta dei Valori

Il documento individua e descrive comportamenti che rispecchiano ed esprimono i valori dell'Azienda.

Open Day della sede di Stezzano, Italia

2009

Prima adesione Brembo North America al National Take Our Daughters And Sons To Work Day



2010

Lancio progetto educativo Brembo Kids, Italia
 Progetto di ospitalità per i figli dei dipendenti del Gruppo nei periodi di chiusura degli istituti scolastici.

2011

Adesione al CDP, ex Carbon Disclosure Project – Climate Change
 Programma finalizzato al monitoraggio e riduzione delle emissioni di gas a effetto serra.

Prima edizione del Code of Basic Working Conditions
Brembo ospita il 30° Convegno FARO, Osservatorio Materie Prime
 Evento dedicato ai fornitori.

2013

Istituzione CSR Steering Committee e nomina Chief CSR Officer
 Il Comitato ha l'obiettivo di promuovere e coordinare l'impegno del Gruppo Brembo nell'ambito della sostenibilità.

Brembo India, Progetto Risparmio Idrico
 Riutilizzo dell'acqua in modo sicuro per due/tre volte nello stabilimento di Pune grazie ad un impianto dedicato.

Sustainability Supplier of the Year Award di Fiat-Chrysler
 Brembo è stata riconosciuta come miglior fornitore per la sostenibilità in EMEA.

Adozione del Codice di condotta anticorruzione, valido per tutte le Società del Gruppo



2012

Premio Ambrogio Lorenzetti per la governance delle imprese (società quotate)

Lancio Progetto Brembo WHP (Workplace Health Promotion), Italia
 Il progetto, in collaborazione con le istituzioni del territorio, promuove stili di vita salutari sia sul lavoro sia a casa.

Lancio Brembo for Family, Italia
 Il progetto, dedicato ai collaboratori, offre momenti di formazione e riflessione sul tema della genitorialità.

Lancio Brembo to You, Italia
 Il progetto propone spunti di riflessione sul benessere individuale.

2014

Istituzione Comitato Sponsorizzazioni Socio-Culturali e Donazioni
 Il Comitato ha lo scopo di garantire una gestione strutturata delle sponsorizzazioni a livello di Gruppo.

Primo Family Day in Repubblica Ceca
Prima edizione della Policy on non discrimination and diversity

Lancio del Progetto "Brembo Strong" in Brembo North America
 Il progetto promuove uno stile di vita salutare sul lavoro e a casa.



2015

Installazione Biofiltro, Fonderia di Ghisa di Mapello, Italia

Sistema naturale di filtrazione che abbatte l'85% degli odori generati dal ciclo produttivo nel punto di emissione.

Audit di sostenibilità da parte di BMW, Divisione Auto stabilimento di Curno, Italia

Sostegno all'Associazione I was a Sari, India
L'Associazione ha l'obiettivo di migliorare la qualità della vita delle donne indiane delle fasce più svantaggiate attraverso l'insegnamento del mestiere di sarta specializzata.

Lancio Progetto Brembo Car Pooling

Il progetto agevola gli spostamenti casa-lavoro con un sistema innovativo basato su una piattaforma web.

2016

SOSTeniamoci

In collaborazione con l'ONG Cesvi, il progetto sostiene un gruppo di minori stranieri non accompagnati residenti a Bergamo in un percorso verso l'autonomia socioeconomica.

Adesione al CDP, ex Carbon Disclosure Project – Water
Programma finalizzato al monitoraggio e riduzione dei consumi idrici.

2018

Adesione agli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030
Brembo diviene promotrice delle Linee Guida di Sviluppo Sostenibile.

Il Gruppo avvia una campagna di comunicazione interna per sensibilizzare tutti i collaboratori Brembo nel mondo sul tema.

Pubblicazione del Codice di Condotta Fornitori a livello globale

Lancio della Campagna di Comunicazione interna sulla Sicurezza del Lavoro

Integrated Governance Index

Prima azienda manifatturiera tra quelle misurate per integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali.

Conferma da parte di CDP del riconoscimento nella A-list Climate Change 2017 (emissioni CO₂) e inserimento nella A-list Water Security (protezione della risorsa idrica)

Riconosciuta a Brembo la capacità di risposta al cambiamento climatico e protezione della risorsa idrica (CDP, ex "Carbon Disclosure Project").

2017

Pubblicazione prima Relazione di Sostenibilità

(su base volontaria).

Definizione CSR Management System per il Gruppo

Audit di sostenibilità da parte di Volkswagen, stabilimento di Dąbrowa, Polonia

Riconoscimento da parte di CDP nella A-list Climate Change 2017 (emissioni CO₂)

Riconosciuta a Brembo la capacità di risposta al cambiamento climatico (CDP, ex Carbon Disclosure Project).

Casa del Sorriso Brembo-Cesvi in India

In collaborazione con l'ONG Cesvi, un hub di servizi e tre centri educativi per donne e bambini negli slum di Pune.

House of Smile e I was a Sari ricevono il riconoscimento Impresa Awards

Istituito dalla Indo-Italian Chamber of Commerce and Industry, nella categoria "Community Development (Society) Awards 2017".



2019

CSR Ambassador e CSR Champion

A completamento della Governance della Sostenibilità, sono state istituite due figure dedicate alla diffusione della cultura della sostenibilità tra i collaboratori Brembo nel mondo.

Sustainability Awards

Concorso annuale ideato con l'obiettivo di premiare i migliori progetti di sostenibilità proposti dai collaboratori del Gruppo Brembo

We support SDGs

Progetto ideato per diffondere la conoscenza dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, supportato da un'ambiziosa campagna di comunicazione volta a far conoscere le progettualità interne connesse agli SDGs.

Cluster de Automoción de Aragón - Premio per la Responsabilità Sociale

Ricevuto da Brembo Corporacion per aver implementato i migliori progetti e buone pratiche relative alla Sostenibilità.

FCA Green Status

Premio ricevuto da Brembo North America relativo al rispetto, nella selezione dei propri fornitori, della diversità e della tutela delle minoranze.



Welcome - Working for refugee integration

Riconoscimento assegnato da UNHCR a Brembo per l'inserimento professionale dei rifugiati ed il sostegno nel loro processo d'integrazione in Italia con il progetto "SOSSteniamoci".

Integrated Governance Index

Brembo è stata riconosciuta prima azienda del settore "Industria e Beni di consumo", tra quelle valutate da Etica News, per il grado di integrazione delle tematiche ESG nelle strategie aziendali.

Mappa della Sostenibilità

Brembo è stata inserita nella "Mappa della Sostenibilità" dall'organizzazione CSR Natives, prima fotografia delle imprese responsabili in Italia costruita sulla base di elementi oggettivamente rilevabili.

Call to Action

Il Presidente Alberto Bombassei ha aderito all'iniziativa promossa dalla Fondazione Sodalitas con la sottoscrizione della CEOs Call to Action, un'iniziativa dedicata a far crescere, valorizzare e rendere riconoscibile il movimento delle imprese che affrontano da protagoniste le sfide decisive per il futuro, generando un cambiamento positivo per la società.

Door Step School

Inaugurato il progetto "School on Wheels". Donato alla ONG Door Step School un bus attrezzato ad aula scolastica per portare l'istruzione a circa 200 bambini delle aree disagiate della periferia di Pune, India.

2.4 Il dialogo con gli Stakeholder

Brembo ha instaurato nel corso degli anni un dialogo attivo e costante con i propri stakeholder interni ed esterni, basato su valori di trasparenza, fiducia e consenso nelle decisioni. Grazie a questo dialogo il Gruppo ha la possibilità di ottenere informazioni importanti sul contesto di riferimento e di avere un riscontro sul suo operato, in un'ottica di miglioramento continuo degli impatti delle attività aziendali sull'ambiente e la società.




Attraverso questo processo di ascolto e confronto, infatti, Brembo può valutare in che misura stia comprendendo e soddisfacendo le aspettative e gli interessi dei propri stakeholder e individuare le aree in cui rafforzare l'impegno e quelle in cui confermare l'approccio adottato.

I presupposti per consolidare un dialogo duraturo e mutualmente proficuo sono:

- l'identificazione degli stakeholder chiave con cui promuovere le iniziative di confronto periodico: a questo proposito la mappa degli stakeholder, inclusiva delle relative aspettative, è stata rilevata tramite indagini interne con le strutture aziendali deputate alla gestione quotidiana dei rapporti con le rispettive categorie di portatori d'interesse;
- la definizione delle modalità più adeguate per il coinvolgimento degli stakeholder.






La tabella che segue presenta in maniera sintetica gli strumenti di ascolto e coinvolgimento e le aspettative di tutti gli interlocutori del Gruppo, espressione dei diversi interessi a cui Brembo è tenuta a rispondere.

Interlocutori del Gruppo	Strumenti di ascolto e coinvolgimento	Aspettative e interessi degli stakeholder nei confronti di Brembo
<p>Investitori</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblea degli Azionisti • Canali di ascolto e supporto offerto dalla funzione di Investor Relations • Incontri, roadshow (circa 10 ogni anno) e conference call trimestrali con analisti • Sito web istituzionale e caselle e-mail dedicate • Eventi dedicati agli analisti finanziari • Conference call e incontri con azionisti e investitori presso le principali piazze finanziarie e la sede della società 	<ul style="list-style-type: none"> • Crescita del valore azionario del Gruppo Brembo • Riduzione dei rischi legati all’investimento • Trasparenza sugli assetti di Corporate Governance, sulla strategia e gli obiettivi di lungo termine, sull’operato del management, sull’andamento aziendale, con riferimento anche alle performance ambientali e sociali
<p>Clienti</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Attività e relazioni quotidiane delle Business Unit: “Divisione sistemi auto e veicoli commerciali”, “Divisione dischi freno”, “Moto”, “Aftermarket” e “Performance Group” • Programmi di progettazione congiunta • Questionari di valutazione e processi di qualificazione fornitori • Canali di assistenza alla clientela • Rete di supporto e formazione per i professionisti della riparazione “Brembo Expert” • Indagini di rilevazione delle esigenze e delle aspettative dei clienti per lo sviluppo di nuovi prodotti • Engagement survey relativamente all’importanza dei temi materiali per Brembo • Eventi con i clienti 	<ul style="list-style-type: none"> • Affidabilità e sicurezza dei prodotti • Affidabilità e flessibilità dei processi produttivi affinché sia garantita la business continuity e il rispetto delle tempistiche di consegna • Continua innovazione nei prodotti, anche con riferimento al miglioramento delle prestazioni ambientali e la cura per il design di prodotto • Sostegno allo sviluppo congiunto di soluzioni personalizzate • Supporto tecnico alla rete di professionisti della riparazione e assistenza nel trasferimento del know-how • Tutela del valore del marchio “Brembo”, anche come elemento di distinzione per i veicoli e le moto
<p>Utilizzatore finale</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Canali di assistenza alla clientela • Monitoraggio e interazione sui social network • Feedback dalle case produttrici di veicoli e moto 	<ul style="list-style-type: none"> • Affidabilità e sicurezza dei prodotti Brembo • Informazione sulla corretta manutenzione dei sistemi frenanti • Tutela del valore del marchio “Brembo”, anche come elemento di distinzione per i veicoli e le moto



Interlocutori del Gruppo	Strumenti di ascolto e coinvolgimento	Aspettative e interessi degli stakeholder nei confronti di Brembo
<p>Persone Brembo</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini di rilevazione (ogni tre anni) del clima interno, soddisfazione lavorativa e coinvolgimento • Tavoli di confronto sindacale • Attività e relazioni quotidiane della funzione Risorse Umane e Organizzazione • Canali per la raccolta di segnalazioni delle violazioni al Codice Etico, al Code of Basic Working Conditions e alla Policy on non discrimination and diversity • Attività di comunicazione interna (portale intranet, house organ aziendale e bacheche) • Interventi di formazione su comportamenti organizzativi 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente di lavoro sicuro, dove sia tutelata la salute e il benessere psico-fisico delle persone • Stabilità occupazionale • Opportunità di percorsi di crescita personale e professionale • Percorsi di formazione e sviluppo delle competenze • Politiche retributive e sistemi di incentivazione meritocratici • Inclusione e valorizzazione delle diversità • Trasparenza e coinvolgimento riguardo agli obiettivi e all'andamento dell'azienda
<p>Fornitori</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Attività e relazioni quotidiane della funzione Acquisti • Engagement survey relativamente all'importanza dei temi materiali per Brembo 	<ul style="list-style-type: none"> • Puntuale e corretto rispetto delle condizioni contrattuali • Continuità nelle richieste di fornitura • Possibilità di sviluppo di partnership strategiche per il miglioramento delle proprie attività
<p>Comunità locali</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Attività di orientamento e coinvolgimento di studenti di scuole superiori e istituzioni universitarie e relativi programmi di recruiting • Tavoli di confronto e dialogo con la Pubblica Amministrazione • Iniziative di apertura degli stabilimenti Brembo a visite delle famiglie dei lavoratori (giornate "Porte aperte") in diversi Paesi di presenza del Gruppo • Iniziative a sostegno dello sviluppo sociale e culturale dei territori promosse dal Gruppo • Canali per la raccolta di segnalazioni delle violazioni al Codice Etico • Monitoraggio attraverso media (stampa, riviste specialistiche, TV, web, social network) 	<ul style="list-style-type: none"> • Supporto al mondo della scuola, anche attraverso la disponibilità a ospitare studenti in percorsi di alternanza scuola-lavoro • Collaborazione con Università e centri di ricerca nello sviluppo e diffusione di conoscenze e competenze ingegneristiche e tecnico-scientifiche • Offerta di opportunità di lavoro e processi di selezione del personale trasparenti e meritocratici • Creazione e tutela dell'occupazione nel Gruppo e nell'indotto • Sviluppo di processi produttivi e logistici che salvaguardino le condizioni ambientali e la salute delle popolazioni limitrofe alle realtà produttive di Brembo e dei fornitori da cui il Gruppo si approvvigiona • Partecipazione e sostegno di Brembo a progetti di sviluppo culturale e inclusione sociale



Interlocutori del Gruppo	Strumenti di ascolto e coinvolgimento	Aspettative e interessi degli stakeholder nei confronti di Brembo
<p>Istituzioni</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Tavoli e iniziative di confronto istituzionale, a livello nazionale e internazionale • Audizioni alle Commissioni parlamentari 	<ul style="list-style-type: none"> • Assicurare pieno rispetto e adesione alle normative vigenti • Contribuzione allo sviluppo di normative sul controllo delle emissioni inquinanti in ambito automotive attraverso la condivisione di know-how e di conoscenze specifiche settoriali • Promozione dello sviluppo locale e del raggiungimento degli obiettivi posti dall'agenda internazionale • Controllo della filiera per la gestione dei rischi sociali e ambientali in tutta la catena del valore
<p>Generazioni future</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Attenzione alle campagne di sensibilizzazione delle associazioni ambientaliste e alle analisi della comunità scientifica 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrasto all'inquinamento atmosferico e al surriscaldamento globale • Conservazione delle risorse naturali e circolarità dell'economia • Protezione degli ecosistemi e della biodiversità naturale • Contribuzione al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite
<p>Aziende del settore e concorrenti</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipazione ai lavori e alle commissioni tematiche delle associazioni di categoria • Partecipazione ad eventi e tavole rotonde specifiche sul mercato di riferimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgimento nell'analisi dell'andamento e delle esigenze del settore per la definizione di strategie comuni di rafforzamento dell'industria e lo sviluppo di politiche di settore • Rafforzamento delle relazioni industriali anche in ottica di collaborazione precompetitiva su alcuni aspetti chiave, quale il miglioramento della sostenibilità del settore • Tutela della libera concorrenza



Il confronto con i protagonisti dell'industria automobilistica

Promuovere un dialogo costruttivo con le istituzioni e favorire il confronto fra i principali attori del settore rappresentano per Brembo due aspetti importanti per rafforzare il proprio brand sul mercato e aumentare la propria competitività. Il Gruppo aderisce a differenti associazioni e partecipa a tavoli di lavoro, sia a livello locale sia internazionale, impegnandosi a collaborare in un'ottica

di sistema che consenta all'intero comparto automobilistico e motoristico di crescere, accelerare l'innovazione e realizzare progressi in una prospettiva d'interesse generale.

A livello internazionale il Gruppo collabora con le seguenti associazioni/organizzazioni:

Associazione	Principali obiettivi
CLEPA - European Association of Automotive Suppliers	Riunisce a livello europeo le imprese fornitrici delle case automobilistiche, rappresentandone gli interessi nei rapporti con le istituzioni europee, le Nazioni Unite e le organizzazioni correlate, fra cui ACEA, JAMA e MEMA. Fino al 31 dicembre Brembo ha ricoperto l'incarico della Presidenza del CLEPA.
CAEF - European Foundry Association	Riunisce e rappresenta a livello europeo gli operatori del settore delle fonderie.
MADE S.c.a.r.l.	I Competence Center sono centri di competenza ad alta specializzazione istituiti dal Ministero dello Sviluppo Economico. Il Competence Center, costituito sotto forma di S.c.a.r.l. e denominato "MADE", punta a fare apprendere alle PMI le strategie e le tecnologie digitali dedicate all'industria, tra robotica collaborativa e utilizzo dei big data, manutenzione a distanza, progettazione virtuale e interazione uomo-macchina, cyber-physical production systems (tecnologie digitali a supporto della fabbrica).
EIT Raw Materials	Rappresenta una comunità di innovazione (KIC), parte dell'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (EIT) - organismo indipendente di diretta emanazione UE a supporto della promozione della crescita economica e la creazione di posti di lavoro sostenibili - che si impegna per garantire l'accessibilità, la disponibilità e l'uso sostenibile delle materie prime per l'economia e i cittadini.
EIT Manufacturing - MADE BY EUROPE	Questa comunità di innovazione (KIC), parte dell'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (EIT) - organismo indipendente di diretta emanazione UE a supporto della promozione della crescita economica e la creazione di posti di lavoro sostenibili - ha l'obiettivo di dare nuovo impulso alla competitività dell'industria manifatturiera europea.
SAE - Society of Automotive Engineers	SAE International è un'associazione globale di ingegneri ed esperti tecnici impegnati nell'industria automobilistica, aerospaziale e di produzione dei veicoli commerciali che promuove la collaborazione, la condivisione di conoscenze e l'aggiornamento professionale dei suoi membri.
UNECE - United Nations Economic Commission for Europe	Ha l'obiettivo principale di promuovere l'integrazione economica tra i 56 Stati membri in Europa, Nord America e Asia.



A livello nazionale il Gruppo partecipa attivamente alle iniziative di:

Italia



- **CONFINDUSTRIA:** rappresenta le realtà manifatturiere e dei servizi attive in Italia, promuovendo la tutela dei loro interessi legittimi nei rapporti con le istituzioni, le amministrazioni pubbliche e le organizzazioni economiche, politiche, sindacali e sociali. Brembo è rappresentante generale per la grande industria nel Consiglio Generale dell'Associazione.
- **AIDAF, Italian Family Business:** fondata nel 1997 da Alberto Falck insieme ad un gruppo di imprenditori legati dagli stessi principi, AIDAF si propone come il punto di riferimento in Italia per le aziende familiari.
- **ANFIA:** riunisce più di 260 imprese italiane che operano nei settori della costruzione, trasformazione ed equipaggiamento degli autoveicoli per il trasporto individuale e collettivo di persone e merci. Brembo è nel Consiglio Direttivo.
- **ANCMA:** rappresenta le imprese produttrici di moto e della relativa componentistica operative in Italia, tutelandone gli interessi e promuovendo la risoluzione dei problemi di carattere economico, tecnico e normativo della categoria.
- **ASSOFOND:** rappresenta il settore delle fonderie italiane nei rapporti con le istituzioni, le amministrazioni, le organizzazioni economiche, politiche e sociali nazionali, comunitarie ed internazionali.
- **ASSONIME:** associazione fra le società italiane per azioni che si occupa dello studio e della trattazione dei problemi che riguardano gli interessi e lo sviluppo dell'economia italiana. Nel giugno 2017, il Presidente di Brembo è stato nominato membro del Consiglio Direttivo per il biennio 2017-2018.
- **AIR:** l'Associazione Italiana Investor Relations promuove il ruolo dell'Investor Relations Officer (IRO) nella comunità finanziaria.
- **AIRI:** l'Associazione Italiana per la Ricerca Industriale svolge un ruolo attivo nel promuovere la cooperazione nazionale e internazionale nella ricerca industriale. Brembo è presente nel board.
- **AODV:** Associazione dei Componenti degli Organismi di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001.
- **ACI:** con oltre un milione di soci è la più grande libera associazione in Italia che rappresenta e tutela gli interessi dell'automobilismo italiano, di cui promuove lo sviluppo attraverso la diffusione di una nuova cultura della mobilità.
- **Camera di Commercio Italo-Cinese:** favorisce lo sviluppo delle relazioni economiche e commerciali tra Italia e Cina mediante attività informative e formative, ricercando opportunità per le imprese italiane interessate al mercato cinese e per quelle cinesi che vogliono operare in Italia.
- **Camera di Commercio Italo-Russa:** contribuisce allo sviluppo della collaborazione economica, commerciale, tecnica, giuridica, scientifica e culturale tra Italia, la Confederazione Russa e gli altri Stati della CSI.
- **Camera di Commercio e Industria Italiana per la Spagna:** promuove le relazioni economiche e commerciali tra Spagna e Italia.
- **Cluster Lombardo della Mobilità:** è uno dei nove Cluster Tecnologici riconosciuti dalla Regione Lombardia, della quale è interlocutore istituzionale per la Ricerca e l'Innovazione; presidia i comparti dell'automotive, della nautica, del ferroviario, e dell'intermodalità (trasporti e infrastrutture). Brembo è parte del board.
- **Cluster Nazionale Trasporti:** il Cluster Tecnologico Nazionale "Trasporti Italia 2020" (CTN Tra.IT2020) è un'associazione riconosciuta dal MIUR come riferimento per il settore dei mezzi e dei sistemi per la mobilità di superficie terrestre e marina.
- **Il Cluster Tecnologico Nazionale "Fabbrica Intelligente":** associazione che include imprese di grandi e medio-piccole dimensioni, università e centri di ricerca, associazioni imprenditoriali e altri stakeholder attivi nel settore del manufacturing avanzato. L'associazione è riconosciuta dal MIUR come propulsore della crescita economica sostenibile dei territori dell'intero sistema economico nazionale, favorendo l'innovazione e la specializzazione dei sistemi manifatturieri nazionali.
- **Fondazione Sodalitas:** network di imprese, volontari e collaboratori impegnato a generare valore condiviso, promuovendo la cultura delle partnership orientate a costruire un futuro di crescita, sostenibilità, inclusione e coesione e sviluppo diffuso per la comunità.
- **GEO - Green Economy Observatory:** piattaforma collaborativa, promossa da IEF Bocconi, per le imprese e gli enti di tutti i settori interessati ai temi della sostenibilità e dell'economia circolare.

Brembo fa inoltre parte delle seguenti associazioni: **IBC (Industria Beni di Consumo)** per codici a barre; **OICA** - Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles; **ACEA** - Association des Constructeurs Européens d'Automobiles; **Albo** Laboratori Ricerca; **AICIPI** - Associazione Italiana dei Consulenti ed Esperti in Proprietà Industriale di Enti e Imprese; **AIPI** - Asso-



ciazione Progettisti Italiani; **UNI** - Ente nazionale italiano di unificazione; **WG 16 ISO 26262** - Functional Safety Expert Member of TC22/SC3/WG16 “ISO 26262 working group”; **AUTOSAR** (Safety Group) - Automotive Open System Architecture; **ASM** (American Society for Metals); **FIA** – Federazione Italiana Automobile; **IEEE** Computer Society; **NED COMMUNITY** - Associazione italiana degli amministratori non esecutivi e indipendenti; **ASFOR** - Associazione Italiana per la Formazione Manageriale; **AIGI** – Associazione Italiana Giuristi di Impresa; **Forum** dei Segretari dei Consigli d’Amministrazione delle Società del FT-SE-MIB; **ISPI** – Istituto di studi di Politica Internazionale; **Club FARO** - Organizzazione di ottimizzazione all’acquisto di materie prime e materiali non ferrosi.

Polonia



- **PKPP Lewiatan**: riunisce le imprese operanti nel Paese, favorendo la tutela dei loro interessi legittimi nel rapporto con le istituzioni pubbliche e le organizzazioni sindacali.
- **Silesia Automotive & Advanced Manufacturing Association – Katowice Special Economic Zone**: cluster industriale che si pone l’obiettivo di supportare lo sviluppo di competenze strategiche per il settore dell’automotive.

In Polonia Brembo è inoltre membro della **Foundry Foundation dell’University of Science and Technology** di Cracovia.



Spagna

- **SERNAUTO**: riunisce le imprese operanti nel settore della produzione di equipaggiamenti di ricambio per autoveicoli, curandone le relazioni con le organizzazioni nazionali e internazionali di riferimento.
- **ANCERA**: associazione dei rivenditori indipendenti di equipaggiamenti per veicoli, ricambi, pneumatici e accessori operanti in Spagna, che ha l’obiettivo di favorire la collaborazione e l’innovazione nel settore automobilistico per rafforzare la sicurezza e migliorare la produttività.
- **CAAR - Aragon Automotive Cluster**: promuove lo sviluppo del maggiore cluster industriale europeo per il settore automotive.

Regno Unito



- **MIA Motorsport Industry Association**: è la principale associazione commerciale mondiale per i settori Motorsport, Performance Engineering, Servizi e Tuning.

Stati Uniti



- **OESA - Original Equipment Supplier Association**: riunisce le principali imprese attive nel settore automotive statunitense con l’obiettivo di promuovere collaborazioni di filiera e la tutela di interessi comuni.
- **SAE Brake Executive Board** State Bar of Michigan.
- **MMSDC - Michigan Minority Supplier Development Council**: una organizzazione impegnata a guidare la crescita economica tra le comunità di minoranza.
- **AASA - Automotive Aftermarket Suppliers Association**: associazione per produttori di componenti aftermarket con l’obiettivo di promuovere un ambiente collaborativo.
- **MEMA Brake Manufacturer’s Council**: comitato dedicato a fornire e mantenere le comunicazioni con le autorità con funzione legislativa o regolamentare, le cui azioni possono influenzare le parti in causa nel mondo del sistema frenante.
- **MiX - Modern Industry Expertise**: consiglio consultivo per i dirigenti aftermarket con l’intento di educare e affrontare le preoccupazioni del business dal punto di vista dei millennials.
- **AMCHAM - US Chamber of Commerce**: promuove incontri tra professionisti di società differenti con la finalità di scambiare conoscenza e opportunità.
- **MIC - Motorcycle Industry Council**: associazione di categoria per produttori, distributori e altri attori del mercato dei motocicli.
- **SEMA** - Specialty Equipment Market Association.
- **SME** - Society of Manufacturing Engineers.
- **PRSA** - Public Relations Society of America.
- **Women of Auto Care Council**
- **Technology Council**.

Brembo è inoltre membro di diverse Camere di Commercio locali che favoriscono lo sviluppo delle attività economiche nello stato del Michigan, fra cui la **Plymouth Chamber of Commerce** e la **Michigan Chamber of Commerce**.



Messico



- **CAINTRA:** rappresenta e promuove gli interessi della comunità industriale della regione di Nuevo Leon.
- **CANACINTRA:** rappresenta, difende e promuove gli interessi della comunità industriale del Paese, con particolare attenzione allo sviluppo, alla sostenibilità, all'innovazione, alla competitività e all'integrazione delle industrie.

Brasile



- **FIEMG and SINDIPEÇAS:** associazione di aziende che promuove lo sviluppo del commercio e media la contrattazione collettiva con le Unioni Sindacali.

Giappone



- **JSAE - Society of Automotive Engineers of Japan:** società giapponese che promuove lo sviluppo della scienza e della tecnologia dell'automobile.

Cina



- **Fondazione Italia - Cina:** riunisce il mondo imprenditoriale italiano operante in Cina e le imprese cinesi in Italia con l'obiettivo di agevolare flussi di persone, idee, capitali, beni e servizi tra Italia e Cina, migliorando la presenza dell'Italia in Cina e presso le istituzioni cinesi in modo da favorire scambi commerciali e consolidare le relazioni culturali e d'affari fra i due Paesi. Dal 2018, il Presidente di Brembo ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione della Fondazione.
- **Nanjing Association of Enterprises with Foreign Investment:** associazione che favorisce gli investimenti stranieri delle imprese.

Inoltre Brembo è membro di diverse associazioni di settore tra cui la **Hebei Machinery Industry Association** e la **Langfang Equipment Industry Association**.

India



- **Society of Indian Automobile Manufacturers:** riunisce e rappresenta le principali imprese produttrici di autoveicoli e componenti.
- **Confederation of Indian Industry:** promuove lo sviluppo industriale in India, rappresentando gli interessi del tessuto imprenditoriale e favorendo la collaborazione con il Governo e la società civile.
- **Maharatta Chamber of Commerce & Industries:** associazione per lo sviluppo industriale ed economico della regione di Pune.
- **International Market Assessment India Pvt. Ltd:** associazione che offre servizi di consulenza. Brembo partecipa al CEO & CFO forum.
- **Camera di Commercio e Industria Indo Italiana:** promuove le attività commerciali tra India e Italia.
- **Automotive Research Association of India:** associazione di ricerca industriale in collaborazione tra l'industria automobilistica, il Ministero dell'Industria e il Governo dell'India.
- **Automotive Component Manufacturers Association:** associazione che rappresenta l'interesse dell'industria automobilistica indiana.

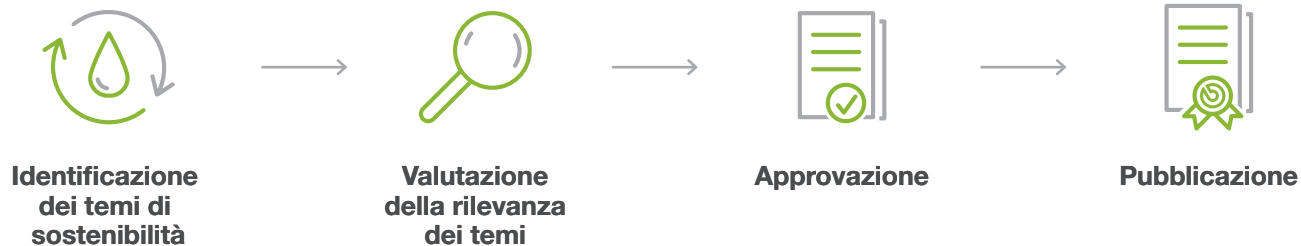


2.5 La matrice di materialità

Brembo è consapevole di quanto sia importante individuare i temi rilevanti per i propri stakeholder e scegliere i contenuti della presente Dichiarazione al fine di assicurare la comprensione delle attività svolte dal Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto prodotto dagli stessi, anche in considerazione dei principi dei GRI Standards di rilevanza, inclusività, contesto di sostenibilità e completezza. Per tale motivo annualmente il Gruppo esegue un processo di analisi di materialità, volto a identificare gli ambiti in cui le proprie attività possono incidere maggiormente sugli ecosistemi naturali nonché sul benessere delle comunità, delle persone e di tutti i suoi stakeholder.

In applicazione dello standard per la rendicontazione di sostenibilità definito dal Global Sustainability Standard Board del GRI, gli aspetti materiali di sostenibilità sono stati valutati rispetto alla loro capacità di influenzare significativamente le decisioni e l'opinione degli stakeholder, nonché in relazione al loro impatto sulle performance del Gruppo.

Il processo di analisi è stato condotto dal Chief CSR Office, con il coinvolgimento del top management, e con il supporto di una società di consulenza esterna specializzata in analisi, monitoraggio e rendicontazione degli impatti sociali, ambientali ed economici dell'attività di impresa. Tale processo si è articolato in 4 fasi principali:



La fase di identificazione degli aspetti di sostenibilità rilevanti per il settore e per la realtà del Gruppo ha tenuto conto, come per gli anni passati, di diverse fonti informative quali:

- ▶ documenti aziendali, fra cui a titolo esemplificativo, la Relazione Finanziaria annuale di Gruppo, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, le presentazioni, i comunicati e le trascrizioni delle conference call con analisti finanziari, i verbali dell'Assemblea degli Azionisti, il Codice Etico, la Policy on non discrimination and diversity, il Code of Basic Working Conditions nonché il Codice di condotta anticorruzione, l'house organ "My Brembo", i report di monitoraggio delle performance di Salute e Sicurezza, Ambiente ed Energia e Qualità;
- ▶ documenti esterni, quali report di analisi dei cambiamenti di scenario, elaborati fra gli altri dal World Economic Forum e dal GRI (Sustainability Topics - What do stakeholders want to know?), questionari di valutazione delle performance di sostenibilità di Brembo inviati dai principali clienti, analisi di

benchmarking svolta sui principali competitor, attività di ricerca su Internet, rassegne stampa Brembo;

- ▶ standard e iniziative multi-stakeholder internazionali, fra cui gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, il Global Compact, il framework delle Nazioni Unite "Protect, Respect and Remedy", le Linee Guida dell'OCSE per le imprese multinazionali, la CSR Agenda for Action della Commissione Europea, gli standard GRI 101, 102, 103, 200, 300 e 400, lo standard SASB, le Linee Guida UNI ISO 26000 per la Responsabilità Sociale delle organizzazioni, i questionari del CDP (ex "Carbon Disclosure Project") sul cambiamento climatico e la gestione delle risorse idriche.

Oltre a questo, tre aspetti sono stati considerati un prerequisito alla base del modello di sostenibilità di Brembo e pertanto non sono stati sottoposti a ulteriori analisi di rilevanza:

- ▶ la creazione di valore economico sostenibile nel lungo periodo;
- ▶ l'adozione di un sistema di Governance efficace e trasparente;
- ▶ la costante attenzione alla compliance riguardo alle normative e alle regolamentazioni.



La matrice di materialità

Nel corso del 2019 Brembo ha coinvolto i rappresentanti del top management aziendale in un processo di valutazione e aggiornamento della matrice di materialità. Rispetto a quanto svolto lo scorso anno, i potenziali nuovi temi sono stati identificati considerando diverse fonti: le tematiche rendicontate nel 2018, gli argomenti emersi nel corso delle interviste svolte con i Top Manager e i membri del CSR Steering Committee e le attività di benchmark. Inoltre, gli intervistati hanno cercato di vagliare, nella propria valutazione, le possibili risposte concrete che un'azienda come Brembo può offrire relativamente alle sfide e ai megatrend globali.

Una volta identificati, i 40 temi sono stati sottoposti alla valutazione del CSR Steering Committee che secondo la propria conoscenza ed esperienza professionale ha selezionato 33 temi⁴. Quest'ultimi sono stati poi accorpati nei 17 temi materiali e successivamente oggetto di valutazione da parte degli stakeholder e del top management aziendale per l'analisi di materialità 2019.

Rispetto al 2018, sono emerse 4 nuove tematiche: 'Impatto ambientale', 'Carbon Neutral Mobility', 'Diversity' e 'Creazione di un ambiente lavorativo positivo'. Mentre alcune tematiche già presenti in matrice sono state rinominate, altre - come i temi connessi allo 'Sviluppo delle Persone Brembo' e all' 'Attrazione dei talenti e partnership con le Università' - sono state accorpate e ridefinite in un'unica tematica chiamata 'Sviluppo e coinvolgimento delle persone'.

Le categorie in cui sono stati suddivisi i temi sono le medesime del 2018: 'Ambiente', 'Clienti e Prodotti', 'Filiere di fornitura e comunità locali', 'Gestione delle Risorse umane' e 'Altri temi'. Si sottolinea ancora una volta che gli aspetti legati alla governance, alla conformità normativa e alla performance economica connessa alla creazione di valore economico finanziario sono considerati nell'analisi di materialità come prerequisiti e, pertanto, saranno esplicitati nella rendicontazione di sostenibilità, ma non saranno oggetto di specifica valutazione e di inserimento nella matrice di materialità.

Per la definizione della Matrice di Materialità 2019, i 17 temi materiali emersi a seguito delle interviste sono stati poi valutati dal Top Management del Gruppo e da una platea di stakeholder esterni su una scala di rilevanza crescente da 1 a 5. Lo stakeholder Top Management ha visto coinvolti il Presidente e 25 direttori, i quali hanno valutato la materialità delle tematiche attraverso la compilazione di un questionario online ed espresso la loro opinione, sia secondo la prospettiva di Brembo sia interpretando quella degli stakeholder esterni con i quali si interfacciano quotidianamente.

Rispetto all'anno precedente, sono stati coinvolti in maniera diretta anche alcuni stakeholder esterni. Per l'anno corrente di rendicontazione è stato avviato un processo di stakeholder engagement che ha visto come principali soggetti i fornitori e i clienti.

Per lo stakeholder fornitori, l'indagine è stata condotta inviando un questionario ad un campione di circa 200 società, selezionate in base alla localizzazione e alla significatività del procurato. Per questa categoria, inoltre, è stato identificato un campione più ristretto contattato telefonicamente da una società esterna per un'intervista one to one.

Seppur in misura minore, anche i clienti sono stati intervistati direttamente durante l'analisi di materialità. È stato infatti selezionato un cluster composto da 9 clienti, tale da garantire la copertura delle specificità del business di Brembo. I clienti selezionati sono stati contattati telefonicamente e, attraverso un'intervista, hanno compilato un questionario predisposto online e fornito al Gruppo interessanti spunti per ulteriori sviluppi delle tematiche sottoposte ad analisi.

Il tasso di risposta ai questionari è stato apprezzato. Allo stakeholder engagement esterno hanno partecipato circa il 43% dei fornitori selezionati e circa il 67% dei clienti.

Nel corso del 2020 Brembo continuerà il percorso di engagement intrapreso estendendo il coinvolgimento anche ad altri stakeholder.

La combinazione di tutte le valutazioni raccolte trova la propria

⁴ A seguito della valutazione da parte del CSR Steering Committee i seguenti temi, ai fini dell'analisi di materialità 2019 non sono stati ritenuti materiali per il Gruppo: Protezione del suolo da perdite e sostanze inquinanti; Tutela della biodiversità; Conflict Minerals; Selezione responsabile dei materiali; Vicinanza ai mercati di riferimento per una crescita condivisa azienda-territorio; Partnership con le università; Partecipazione ad iniziative di sistema/settore.



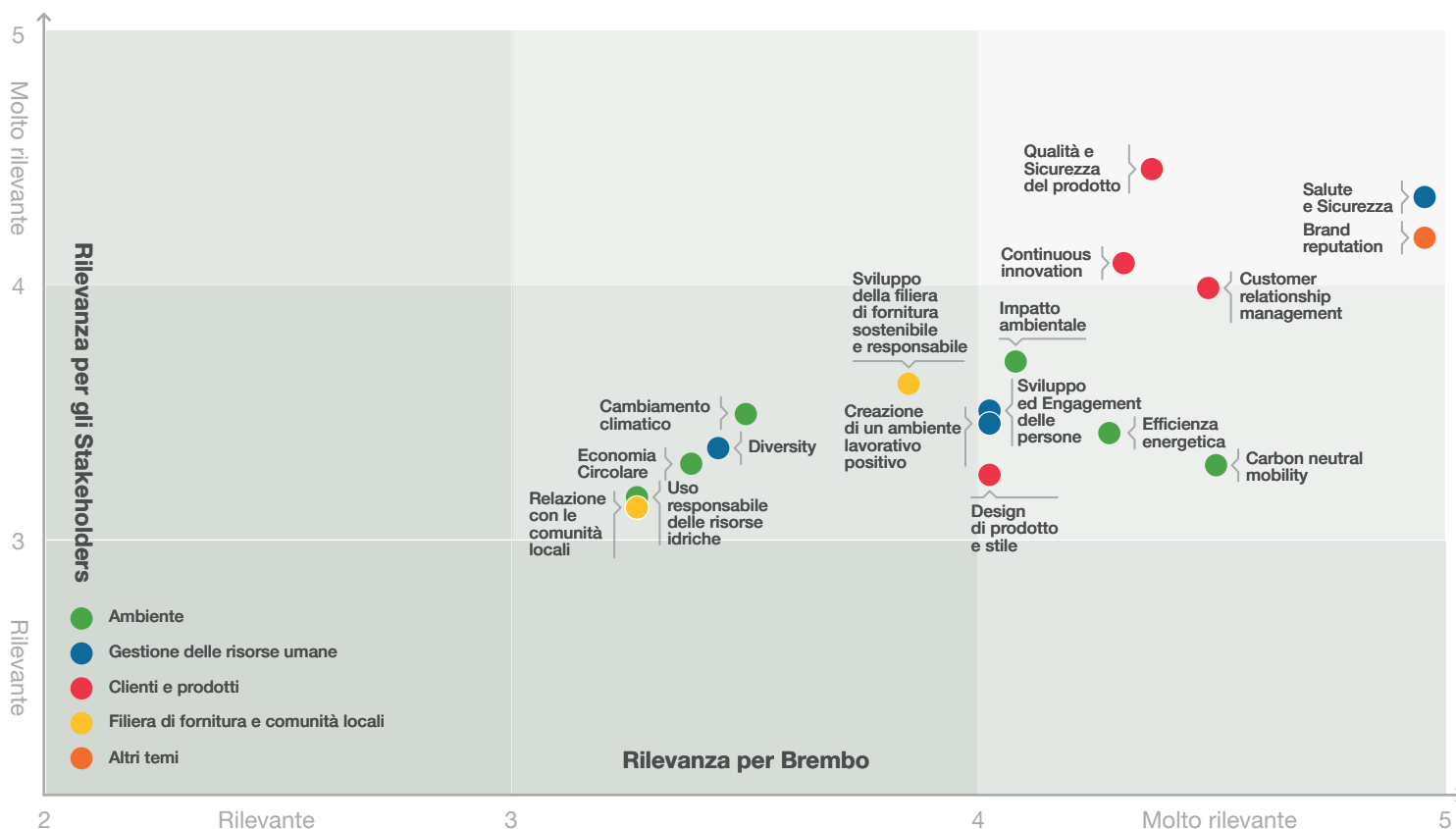
rappresentazione grafica nella Matrice di Materialità 2019, base per la rendicontazione e valida per il triennio 2019-2021.

All'interno della matrice è possibile ritrovare i 17 temi ritenuti materiali da Brembo e dai suoi stakeholder, i quali sono posizionati lungo due assi:

- ▶ l'asse delle ascisse riflette la significatività degli aspetti per Brembo;
- ▶ l'asse delle ordinate riflette la significatività degli aspetti per i principali stakeholder del Gruppo.

La Matrice 2019 è stata esaminata ed approvata dal Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2019, previo esame da parte del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella riunione del 12 dicembre 2019. La differente colorazione dei temi identifica la categoria di stakeholder maggiormente influenzati dai vari aspetti di sostenibilità.

La Matrice sarà oggetto di aggiornamenti continui che terranno conto delle rapide evoluzioni del settore e dei megatrend internazionali.



L'analisi di materialità ha confermato anche nel 2019 come la continua promozione di comportamenti etici all'interno del Gruppo sia il presupposto essenziale per lo svolgimento delle attività dell'Azienda orientate alla produzione di un prodotto sicuro e di qualità che nasce da un processo di innovazione costante, frutto della valorizzazione e dello sviluppo delle persone che lavorano per il Gruppo.

In particolare, a valle delle interviste è risultata evidente la forte rilevanza attribuita ai temi connessi alla **qualità e sicurezza del prodotto**. Si tratta infatti di due aspetti fondamentali per garantire il vantaggio competitivo di Brembo e rispondere alle numerose richieste dei clienti. La priorità attribuita a questi temi è inoltre frutto di uno scenario giuridico globale e dei trend di mercato che sottolineano la necessità di una maggiore attenzione alla qualità e sicurezza dei prodotti richiesta alle aziende come Brembo, insieme a un impegno concreto verso una gestione efficace dei rischi inerenti alla sicurezza dei consumatori finali.

Il tema della **salute e sicurezza** sul luogo di lavoro continua ad avere un'importanza tale per Brembo da necessitare di un approccio strutturato e coerente con i cambiamenti e i trend dei mercati di riferimento, nonché con la diversificazione geografica che caratterizza il Gruppo in termini operativi e strategici.

Il tema della **brand reputation**, in termini di promozione della distintività del Marchio e tutela della reputazione del Gruppo e del suo valore in quanto marchio, è fondamentale per un'azienda come Brembo che lavora ogni giorno per soddisfare le aspettative del pubblico nel corso del tempo. Oggi, nel settore automotive, il marchio Brembo è conosciuto in tutto il mondo come simbolo di bellezza, di garanzia di prestazioni tecniche altamente performanti e story telling della sua missione e storia.

In linea con l'anno passato, il tema **continuous innovation** viene riproposto ma nella sua accezione più ampia. La costante innovazione di processo e prodotto per assicurare il miglioramento della qualità del prodotto e la continua ricerca della riduzione degli impatti sull'ambiente rappresentano per Brembo e per i suoi stakeholder principali un fattore chiave di successo. Da un lato è necessario per aprire l'Azienda a nuovi mercati e dall'altro per far fronte alle sfide poste dagli effetti del cambiamento climatico, ragionando quindi in un'ottica di efficienza e utilizzo delle risorse rinnovabili.

In tale contesto, la promozione di una relazione costruttiva capace di porre il cliente al centro delle decisioni del Gruppo è espressione della tematica connessa alla **'Customer relationship management'**. Essere capaci di costruire un rapporto basato sulla fiducia e sullo scambio di buone pratiche ha permesso a Brembo di crescere negli anni e di offrire ai propri clienti soluzioni innovative che potessero soddisfare le richieste provenienti da un mercato in continua evoluzione.

I 17 temi identificati quali materiali trovano una rendicontazione puntuale all'interno del documento, con un livello di dettaglio crescente in funzione della loro rilevanza per il Gruppo e per i portatori di interesse. Ai fini di una maggiore comprensione di tali temi, se ne riporta di seguito una descrizione:

Impatto ambientale



Porre in essere azioni concrete per il miglioramento continuo del profilo ambientale del Gruppo, grazie a un'attenta gestione dei rischi ambientali e all'adozione di sistemi di gestione ambientale sempre più strutturati ed efficaci.

Efficienza energetica



Ricerca la costante riduzione dei consumi energetici diretti e indiretti e porre in essere investimenti per l'adozione delle migliori tecnologie disponibili in termini di efficienza energetica.

Cambiamento climatico



Divenire azienda di riferimento per impegno e capacità di risposta al cambiamento climatico, grazie a un attento controllo e riduzione delle emissioni dei gas clima alteranti generati dai processi produttivi e lungo tutta la catena del valore.



Uso responsabile delle risorse idriche



Promuovere la riduzione dei consumi idrici nei processi produttivi attraverso il puntuale monitoraggio delle quantità di acqua prelevate, consumate e riciclate, e lo sviluppo di soluzioni per il riutilizzo delle acque nei cicli di lavorazione.

Economia Circolare



Ricerare il riutilizzo e la valorizzazione dei materiali di scarto, mirando a massimizzare il recupero di materia e minimizzando al contempo la produzione di rifiuti, il consumo di risorse naturali e di energia, fin dalla progettazione dei prodotti.

Carbon neutral mobility



Investire nello sviluppo di sistemi frenanti innovativi pensati per guidare e supportare il processo di elettrificazione e decarbonizzazione del settore automotive.

Customer relationship management



Porre i clienti al centro delle decisioni strategiche e operative del Gruppo al fine di comprendere e anticipare le loro esigenze, presenti e future, e di rispondere prontamente, nonché promuovere lo sviluppo congiunto di nuove soluzioni innovative in ambiti tecnologici non ancora esplorati. Salvaguardare il rapporto di fiducia che si crea con il cliente, ponendo in essere tutti i presidi organizzativi necessari in ambito di trasparenza e protezione della privacy.

Continuous innovation



Promuovere la costante innovazione di processo e di prodotto per assicurare sia il miglioramento della qualità dei prodotti sia la riduzione degli impatti sull'ambiente.

Qualità e Sicurezza del prodotto



Migliorare quotidianamente la sicurezza dei prodotti in tutte le loro componenti, per offrire ai clienti e agli utilizzatori finali la garanzia di massima sicurezza dei sistemi frenanti commercializzati.

Design di prodotto e stile



Curare la qualità del prodotto anche attraverso l'attenzione alla sua forma ed estetica per essere un Gruppo pioniere non soltanto nella tecnologia, ma anche nel design.

Sviluppo della filiera di fornitura sostenibile e responsabile



Gestire responsabilmente le relazioni con i fornitori promuovendo l'integrazione di criteri di sostenibilità nei processi di selezione e qualificazione, nonché instaurare collaborazioni per ricercare lo sviluppo congiunto di nuovi prodotti.



Relazione con le comunità locali



Promuovere la crescita di un indotto locale nei territori in cui il Gruppo è operativamente presente, contribuendo alla creazione di infrastrutture, occupazione, training e sviluppo del tessuto imprenditoriale locale.

Diversity



Sostenere e promuovere la diversità, in tutte le sue forme e manifestazioni, al fine di creare un ambiente di lavoro sempre più inclusivo, in cui contino il punto di vista, la voce, l'individualità e le specificità di ogni persona.

Creazione di un ambiente lavorativo positivo



Creare un ambiente di lavoro positivo che consenta di accrescere da un lato il senso di appartenenza e la motivazione delle persone che lavorano per Brembo, dall'altra consolidare l'immagine di Brembo come "Best place to work".

Sviluppo ed Engagement delle persone



Fornire alle persone Brembo opportunità concrete di sviluppo personale e professionale, attraverso l'ascolto costante delle loro aspettative e la valorizzazione periodica delle loro competenze.

Salute e Sicurezza



Promuovere lo sviluppo di condizioni di lavoro che assicurino il rispetto della salute e del benessere fisico dei lavoratori, grazie a sistemi di gestione che consentano la prevenzione degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali.

Brand reputation



Garantire la distintività del marchio Brembo e la tutela della reputazione del Gruppo e del valore del Marchio, attraverso la conduzione di un business che rispetti principi etici e di trasparenza.



2.6 L'Agenda 2030: gli obiettivi di sviluppo sostenibile e le priorità per Brembo

L'Agenda globale per lo sviluppo sostenibile e gli obiettivi SDGs

Il 25 settembre 2015 i governi dei 193 Paesi membri dell'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) hanno sottoscritto l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, un programma composto da 17 obiettivi noti come "Sustainable Development Goals" (SDGs) che "chiama all'azione" tutti i Paesi membri nello sforzo di portare il mondo su un sentiero sostenibile a beneficio delle persone, del pianeta e della prosperità.

Agire per le persone, sradicando la povertà in tutte le sue forme, agire per il pianeta, mediante un consumo e una produzione consapevoli e agire per la prosperità, assicurando che tutti gli esseri umani possano beneficiare del progresso economico, sociale e tecnologico, rappresentano i requisiti fondamentali per lo sviluppo sostenibile.

Al fine di contribuire concretamente all'attuazione dell'Agenda Globale, i Paesi membri dell'Onu si sono prefissati 17 obiettivi comuni di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals* - SDGs), declinati in 169 target da raggiungere entro l'anno 2030.

"Obiettivi comuni" significa che tutti i Paesi e tutti gli individui sono chiamati a contribuire, definendo una propria strategia di sviluppo sostenibile e coinvolgendo tutte le componenti della società. Un ruolo attivo è richiesto quindi anche alle imprese, che con le proprie risorse e competenze possono offrire un contributo fondamentale al raggiungimento degli SDGs. Nel 2018 Brembo ha identificato il legame tra le priorità definite all'interno della matrice di materialità e il loro impatto sui diversi obiettivi dell'Agenda Globale. In un'ottica di lungo periodo Brembo riconferma di poter contribuire al raggiungimento degli SDG 4, SDG 6, SDG 8, SDG 9 SDG 12 e SDG 13.

Consapevole del proprio ruolo di Azienda innovatrice a livello globale, Brembo ha deciso di aderire all'Agenda 2030, facendosi promotrice delle linee guida di sviluppo sostenibile su tutti i 17 obiettivi. In linea con le best practice internazionali, Brembo ha identificato il legame tra le priorità definite all'interno della matrice di materialità e il loro impatto sui diversi obiettivi dell'Agenda Globale.

OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE



Per approfondire

United Nations Sustainable Development Goals
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/>



Il risultato di tale attività è riassunto nella tabella di seguito riportata.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Impatto ambientale							●					●	●				
Efficienza energetica							●		●		●	●	●				
Cambiamento climatico							●		●					●			
Uso responsabile delle risorse idriche						●									●		
Economia Circolare												●			●		
Carbon neutral mobility									●		●			●			
Customer relationship management									●			●					
Continuous innovation						●			●			●	●				
Qualità e Sicurezza del prodotto			●						●								
Design di prodotto e stile									●								
Diversity					●					●							
Creazione di un ambiente lavorativo positivo			●	●				●									
Sviluppo ed Engagement delle persone				●	●			●		●							
Salute e Sicurezza			●					●									
Sviluppo della filiera di fornitura sostenibile e responsabile	●		●					●	●			●	●			●	●
Relazione con le comunità locali		●	●	●				●	●	●	●					●	
Brand reputation																●	●

Un'ulteriore dimostrazione della volontà del Gruppo di partecipare attivamente al raggiungimento degli Obiettivi dell'Agenda 2030, si concretizza con il Progetto "We Support SDGs".

We support SDGs: la scelta di diffondere la cultura della sostenibilità

In linea con le indicazioni dell'SDGs Compass, guida dedicata alle aziende per l'implementazione dell'Agenda 2030, Brembo ritiene che il proprio impegno per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile debba iniziare con la divulgazione e promozione degli SDGs a tutte le Persone Brembo. Da questa convinzione è nato il progetto 'We Support SDGs' volto a favorire la conoscenza dei goal e sensibilizzare le persone all'agire sostenibile. La prima azione in questa direzione è stata la distribuzione a tutti i collaboratori nel mondo del calendario Brembo 2019 che illustra con immagini e slogan ciascuno dei 17 Obiettivi. La campagna di comunicazione è proseguita da giugno 2019 con la divulgazione dei progetti Brembo attinenti ai singoli SDGs attraverso la diffusione a tutte le Persone Brembo di schede informative tradotte nelle lingue dei vari Paesi in cui il Gruppo opera. Le schede sono di due tipologie:

- ▶ scheda obiettivo: riporta la descrizione del Goal e azioni quotidiane che ciascun collaboratore può compiere al fine di

diventare portavoce della sostenibilità sia nella vita aziendale sia nella vita privata

- ▶ scheda progetto: iniziativa Brembo che contribuisce concretamente al conseguimento dei target dell'obiettivo.

Tali schede, disponibili anche in formato video, vengono diffuse sui principali canali di comunicazione interna ed esterna del Gruppo, quali ad esempio l'intranet aziendale, il sito istituzionale ed i canali social. Il messaggio che il Gruppo vuole trasmettere può essere riassunto nella citazione: "Da soli possiamo fare poco. Insieme possiamo fare molto". Ciascuno di noi è fondamentale per costruire un domani sostenibile e Brembo vuole coinvolgere le proprie Persone affinché si sentano parte di questo progetto. Ad oggi sono stati approfonditi gli obiettivi 6, 11, 14, 15, corrispondenti rispettivamente ad: 'Acqua pulita e servizi igienico sanitari', 'Città e comunità sostenibili', 'Vita sott'acqua' e 'Vita sulla terra'. La campagna continuerà nel 2020 per concludersi nella primavera 2021.





3. L'assetto organizzativo

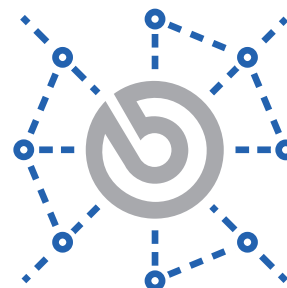
Un **modello** organizzativo capace di **affrontare** temi ambientali, sociali e di **governance**, con una visione **globale**, coerente e rigorosa.





3.1 Il modello di Corporate Governance

Brembo ha strutturato un solido Modello di Corporate Governance attraverso cui rispondere in maniera efficace agli interessi di tutti i propri stakeholder, basato sulle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, di volta in volta in vigore, le quali sono state recepite in un proprio Codice di Autodisciplina approvato dal Consiglio di Amministrazione, e sulle migliori prassi a livello internazionale.



1.726

Numero persone formate sui temi etici



36%

Quota di donne nel CdA



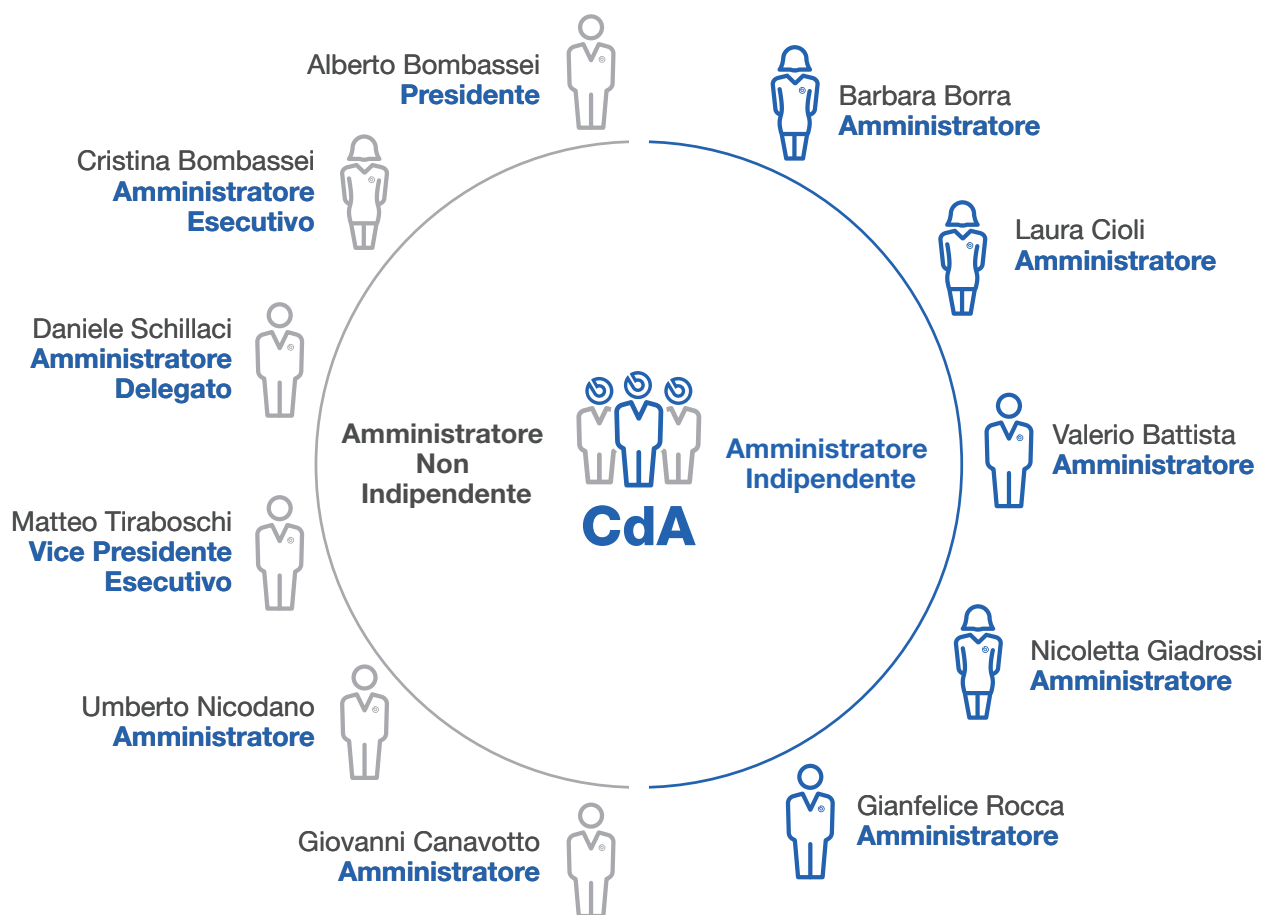
7

Incontri annuali del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (CCRS)

Nel corso degli anni il Gruppo ha prestato particolare attenzione all'adeguamento continuo del proprio modello societario alle migliori pratiche internazionali, all'aggiornamento dei propri Codici di riferimento e al miglioramento dei processi per la gestione dei rischi, sia operativi sia di sostenibilità.

Brembo S.p.A. ha adottato una forma di amministrazione e controllo di tipo tradizionale. Pertanto, la gestione aziendale 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.





► **Assemblea degli Azionisti.**

È l'Organo in cui si forma e si esprime la volontà sociale attuata poi dal CdA. È composta dagli Azionisti di Brembo che periodicamente si riuniscono per deliberare con modalità e su argomenti definiti dalle disposizioni della Legge e dallo Statuto della Società; tra i compiti più importanti dell'Assemblea degli Azionisti sono compresi la scelta dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, nonché l'approvazione del Bilancio d'Esercizio.

► **Consiglio di Amministrazione (CdA).**

È l'Organo Amministrativo che guida il Gruppo e a cui compete la gestione della Società, fatto salvo quanto riconducibile alle funzioni assolte dall'Assemblea degli Azionisti. Il CdA è responsabile degli indirizzi strategici e organizzativi della Società e del Gruppo, della verifica dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, oltre che dell'idoneità dei controlli necessari per monitorare l'andamento della Società e del Gruppo. Al Consiglio di Amministrazione competono anche le funzioni e i

compiti definiti dall'art.1 del Codice di Autodisciplina, tra cui la valutazione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici di Brembo, anche in un'ottica di sostenibilità dell'attività aziendale nel medio-lungo periodo. Il CdA svolge inoltre le funzioni di analisi, condivisione e approvazione dei budget annuali e dei piani strategici, industriali e finanziari e relativo monitoraggio.

Il Consiglio di Amministrazione è chiamato altresì ad assicurare una crescita sostenibile nel medio-lungo periodo attraverso un adeguato sistema di controllo e gestione dei rischi, inclusi quelli che hanno un impatto sulla sostenibilità, e a garantire massima trasparenza verso il mercato e gli investitori, ponendo particolare attenzione ai cambiamenti significativi delle prospettive di business così come delle situazioni di rischio cui la Società è esposta.

Su base trimestrale il Consiglio di Amministrazione esamina, valuta e monitora l'andamento della gestione, le operazioni strategiche del Gruppo, il rendiconto delle deleghe attribuite, i progetti strategici e i piani industriali, le strategie di crescita del Gruppo





e i rischi ad esse correlati nonché l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, il sistema di Governance e Compliance e le operazioni significative per Brembo.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione definisce annualmente la Politica in materia di Remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche⁵.

La Politica sulle Remunerazioni, in continuità con il passato, in linea con i valori aziendali e in coerenza con le norme e le aspettative degli stakeholder, è definita in maniera tale da assolvere a due principali finalità:

- disegnare un sistema di remunerazione che sia basato sui principi di etica, qualità, proattività, appartenenza e valorizzazione, e che sia efficace non solo nell'attrarre, ma anche nel trattenere le risorse che, grazie alle loro doti e qualità professionali elevate, possano gestire e operare con successo all'interno della Società;
- motivare tali risorse a raggiungere performance sempre più sfidanti, con l'obiettivo di un continuo miglioramento, anche attraverso l'uso di sistemi incentivanti che possano orientarne

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.

Si evidenzia che 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 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, come meglio spiegato nella Relazione Illustrativa all'Assemblea.

i comportamenti verso il raggiungimento degli obiettivi strategici per il business, in un'ottica di creazione del valore nel medio-lungo periodo, favorendo l'allineamento degli interessi del management con le aspettative degli azionisti.

L'attuale Consiglio di Amministrazione, nominato nel corso dell'Assemblea dei Azionisti del 20 aprile 2017, è composto da 11 membri ed è rimasto in carica per il triennio 2017-2019, ossia fino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2019.

Per quanto riguarda la composizione del CdA si segnala che, sulla base di quanto comunicato al pubblico il 3 maggio 2019, il Cda del 28 giugno 2019, a seguito delle dimissioni da parte dell'Ing. Andrea Abbati Marescotti dalla carica di Amministratore Delegato con conseguente rinuncia a tutti i connessi poteri, con effetto dal 1° luglio 2019 ha cooptato ai sensi dell'art. 2386 c.c. l'Ing. Daniele Schillaci quale Consigliere, nominato lo stesso quale Amministratore Delegato e a lui conferito i relativi poteri. L'Assemblea Ordinaria del 29 luglio 2019 ha confermato tale nomina, sino alla scadenza del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione ossia fino all'Assemblea di approvazione del bilancio dell'esercizio 2019.

Lo Statuto della Società prevede quindi 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 medesimo. Al 31 dicembre 2019 solamente alcuni azionisti risultano iscritti nell'Elenco Speciale per la legittimazione al beneficio del voto maggiorato; nessuno di essi beneficia ad oggi della maggiorazione del voto in quanto non sono ancora decorsi i 24 mesi dalla data della loro iscrizione nell'Elenco medesimo.

⁵ Si precisa che Brembo, con il supporto dei suoi consulenti, sta tenendo monitorato lo stato di avanzamento del documento posto in consultazione da CONSOB per attuare la delega contenuta nel decreto legislativo del 10 giugno 2019, n. 49 che ha recepito la direttiva sui diritti degli azionisti (direttiva 828/2017, di seguito la "Direttiva", che ha modificato la precedente direttiva 2007/36/CE), che comporta alcune novità nei contenuti delle Politiche di Remunerazioni e della Relazione.



Politiche e Criteri sulla diversità dell'Organo Amministrativo

La competenza dei singoli e il mix della "squadra" del CdA costituiscono per Brembo uno dei principali indicatori di performance del sistema di governance della Società, tale per cui il Gruppo ritiene necessario assicurare un'elevata qualità e complementarietà delle professionalità e personalità dei vari amministratori. 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, indicati nel Regolamento del CdA e recepiti nel Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A. e 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, così come richiesto dall'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis) del TUF e sono in linea con le raccomandazioni introdotte nel luglio 2018 dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana.

Alla luce dell'evoluzione delle disposizioni normative e regolamentari, e della necessità di mantenere sempre più elevati i livelli e le competenze nell'organo amministrativo, nel corso del 2019 ed in vista del rinnovo delle cariche sociali previste per la convocanda Assemblea di approvazione del bilancio 2019 (23 aprile 2020), il CdA ha riesaminato il suddetto Regolamento ed in particolare i criteri di diversità, e ne ha confermato, previo parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine, l'adeguatezza del Regolamento del CdA alle best practice, disponendo:

- l'innalzamento dell'età-limite di candidatura per gli Amministratori Indipendenti a 75 anni, ciò anche al fine di allargare la base di scelta verso candidature con skills e standing riconosciuti sia a livello nazionale sia internazionale e parti-

colarmente qualificate nel mondo professionale, manageriale e imprenditoriale;

- l'adeguamento della quota minima riservata al genere meno rappresentato negli organi sociali introdotta dalla Legge 27 dicembre 2019, n. 160⁶, il cui art. 1, commi 302-303, che prevede:
- l'estensione del termine di tre mandati a un maggior termine di sei mandati (senza però specificare se questi ultimi includono o meno i primi tre già trascorsi);
- che al genere meno rappresentato siano riservati almeno 2/5 (non più almeno 1/3) dei membri dell'organo amministrativo di appartenenza.

Si sottolinea che per l'annuale valutazione sulla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati, Brembo si è avvalsa del supporto di advisor esterni indipendenti. In merito alle attività di Board Performance Evaluation per il periodo 2017-2019 relative al Consiglio di Amministrazione, è risultato che tutti gli Amministratori sono in possesso dei requisiti normativi e regolamentari vigenti per la carica nonché dei Criteri Aggiuntivi, sia qualitativi sia quantitativi, previsti all'Art. 2.C.3 del Codice di Autodisciplina Brembo S.p.A. In particolare:

- almeno un terzo⁷ del Consiglio di Amministrazione è costituito dal genere meno rappresentato;
- il dimensionamento del Consiglio è valutato positivamente dalla totalità dei Consiglieri, con qualche apertura ad un eventuale allargamento del numero degli indipendenti;
- la composizione del Consiglio di Amministrazione è un mix adeguato, anche per diversità di competenze, 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.

Per ulteriori approfondimenti riguardo ai criteri di diversità dell'Organo Amministrativo definiti da Brembo si rimanda alla Relazione sul Governo e gli Assetti Proprietari 2019.

⁶ Legge di Bilancio 2020 – che trova applicazione 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.

⁷ Quota minima di rappresentanza per il genere meno rappresentato negli organi sociali delle società quotate (Legge Golfo-Mosca), vigente alla data di nomina del Consiglio di Amministrazione per il mandato 2017-2019.





Nel rispetto del Codice di Autodisciplina, sono stati istituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione il Comitato Remunerazione e Nomine e il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. I ruoli, la composizione e il funzionamento dei diversi Comitati sono definiti da specifici Regolamenti che recepiscono integralmente i principi e i criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana - edizione 2018.

Con riferimento alla formazione e allo sviluppo delle competenze degli Amministratori, Brembo ha definito uno specifico percorso di "induction" articolato in più sessioni. Attraverso questa iniziativa il Gruppo si prefigge l'obiettivo di fornire ad Amministratori e Sindaci un'adeguata conoscenza della Società e del settore in cui opera il Gruppo, dei suoi prodotti, della sua organizzazione, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché dei principi di corretta gestione dei rischi, del quadro normativo di riferimento e dei principali trend in grado di generare un impatto sull'andamento attuale e sulla strategia di crescita di breve, medio e lungo periodo del Gruppo.

A complemento del percorso di induction, Brembo garantisce ai membri del Consiglio di Amministrazione la possibilità di usu-

fruire di attività di approfondimento personalizzate in relazione a particolari interessi o responsabilità del singolo Amministratore, nonché di focalizzare gli interventi specifici sulla base di necessità ed esigenze di approfondimento emerse, sia nell'ambito delle riunioni degli Amministratori Indipendenti sia dai risultati della Board Performance Evaluation.

Le sessioni dell'induction program svolte nel corso del 2019 hanno riguardato l'approfondimento delle tematiche connesse al posizionamento strategico di mercato dell'Azienda, i nuovi trend di prodotti/processo produttivo/digital transformation, processi, e sviluppi produttivi del settore automotive. Nello specifico, si è parlato dei trend nel settore automotive, dell'aggiornamento su Strategie di crescita organica e non organica e operazioni di M&A. Sempre in sede consiliare, sono state fornite, a titolo d'induction, a cura del Chief Legal and Corporate Affairs Officer, 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, relativamente a Codice della Crisi e SHRD II – impatto per la Società e Modern Slavery Act.

Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati al 31 dicembre 2019

Carica	Componenti	Anno di nascita	Anzianità di carica ¹	In carica da	In carica fino a	Lista ²	Esec.	Non Esec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	Partecipazione alle riunioni 2019 ³	Numero altri incarichi ⁴
Presidente	Alberto Bombassei	1940	21.12.84	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X				100%	–
Vice Presidente Esecutivo	Matteo Tiraboschi	1967	24.04.02	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X				100%	–
Amministratore Delegato	Daniele Schillaci	1964	28.06.19 (coopt.)	01.07.2019	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X				100%	–
Amministratore	Cristina Bombassei	1968	16.12.97 (coopt.)	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X				100%	–
Amministratore	Giovanni Canavotto	1951	20.04.17	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		x ⁶			100%	–
Amministratore	Barbara Borra	1960	29.04.14	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X	X	X	100%	2
Amministratore	Laura Cioli	1963	20.04.17	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X	X	X	100%	3
Amministratore	Nicoletta Giadrossi	1966	20.04.17	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	m ⁵		X	X	X	100%	3
Amministratore	Umberto Nicodano	1952	03.05.00	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X			100%	3
Amministratore (LID)	Valerio Battista	1957	20.04.17	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X	X	X	90%	2
Amministratore	Gianfelice Rocca	1948	29.04.11	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X	X	X	70%	9

Amministratori cessati nel corso del 2019

Amministratore Delegato	Andrea Abbati Marescotti	1964	06.06.11 (coopt.)	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	x				86% ⁷	
-------------------------	--------------------------	------	-------------------	------------	-------------------------------------	---	---	--	--	--	------------------	--

Numero di riunione svolte durante l'esercizio di riferimento (2019)

CdA: 10



Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità

Carica	Componenti	Membro	Partecipazione alle riunioni ³
Amministratore	Barbara Borra	X	100%
Amministratore	Laura Cioli	X(Pres.)	100%
Amministratore	Nicoletta Giadrossi	X	100%
Amministratore	Umberto Nicodano		
Amministratore (LID)	Valerio Battista		
Amministratore	Gianfelice Rocca		
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2019)		CCRS: 7	

Comitato Remunerazione e Nomine

Carica	Componenti	Membro	Partecipazione alle riunioni ³
Amministratore	Barbara Borra	X(Pres.)	100%
Amministratore	Laura Cioli		
Amministratore	Nicoletta Giadrossi	X	75%
Amministratore	Umberto Nicodano	X	75%
Amministratore (LID)	Valerio Battista		
Amministratore	Gianfelice Rocca		
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2019)		CRN: 4	

NOTE

- 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.*
- In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun Amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).*
- In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli Amministratori alle riunioni del CdA e dei Comitati nel corso dell'esercizio 2019 (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).*
- In questa colonna è indicato il numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società rilevanti (esclusa quindi Brembo), tra cui società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, così come ricavabili dalle rispettive dichiarazioni.*
- La candidatura del Consigliere Nicoletta Giadrossi è stata presentata da un raggruppamento di Azionisti pari allo 0,515% del capitale sociale direttamente nel corso della riunione assembleare del 20.04.2017.*
- Nel mese di aprile 2019 l'Ing. Giovanni Canavotto ha lasciato l'incarico di Chief Operating Officer Divisione Sistemi, pur mantenendo, sino alla naturale scadenza, il proprio ruolo in seno al Consiglio di Amministrazione della Società; pertanto gli sono stati revocati i poteri gestionali connessi al ruolo esecutivo ed è stato in seguito qualificato come Amministratore Non Esecutivo.*
- Le presenze si riferiscono al periodo in cui l'Amministratore è stato in carica nel corso dell'esercizio 2019, ossia dal 01.01.2019 al 30.06.2019.*



**► Collegio Sindacale.**

È l'Organo indipendente preposto a vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto sociale, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società.

Il Collegio Sindacale è stato identificato con il "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile" in base al D. Lgs. 39/2010 (come modificato dal D. Lgs. 135/2016), con 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.

Il Collegio Sindacale di Brembo è composto da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti, nominati dall'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2017, mediante il voto di lista; il Presidente del Collegio è nominato dalla lista di minoranza. Tutti i membri del Collegio Sindacale sono in possesso dei requisiti di eleggibilità, onorabilità e professionalità previsti dalla legge. Inoltre, i Sindaci effettivi sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti in virtù di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina.

Collegio Sindacale

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Indip. da Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio Sindacale nel 2019	Partecipazione alle riunioni del CdA nel 2019	Peso altri Incarichi
Sindaci Effettivi										
Presidente	Raffaella Pagani	1971	29.04.2014	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	m	X	100%	90%	4,71
Sindaco effettivo	Alfredo Malguzzi	1962	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X	100%	90%	N.A.
Sindaco effettivo	Mario Tagliaferri	1961	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X	100%	100%	4,51
Sindaci Supplenti										
Sindaco supplente	Myriam Amato	1974	29.04.2014	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	m	X	-	-	-
Sindaco supplente	Marco Salvatore	1965	29.04.2014	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X	-	-	-
Numero riunioni totali										
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2019)							Collegio Sindacale: 10	CdA: 10		



Politiche sulla diversità dell'Organo di Controllo

In occasione del rinnovo degli Organi Sociali per il triennio 2017-2019, sono stati formulati orientamenti per gli Azionisti da parte del Consiglio uscente per la valutazione dei nuovi componenti dell'Organo di Controllo, con riferimento all'esperienza e alla professionalità dei candidati al fine di garantire un'adeguata diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo.

In aggiunta ai requisiti normativi e regolamentari vigenti, con l'aggiornamento del Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A. in data 7 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione ha introdotto nuovi criteri di diversità, anche di genere, volti a garantire la composizione di un organo di controllo adeguato alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo.

In particolare, tra i requisiti per i candidati alla carica di Sindaco si segnalano:

- quota minima riservata al genere meno rappresentato determinata in base alle disposizioni normative e regolamentari vigenti all'epoca dell'approvazione⁸;
- riconosciuto rispetto di principi etici condivisi;
- esperienza complessiva di almeno un triennio in attività professionali o universitarie strettamente attinenti a quello di attività della Società; oppure

► Società di Revisione.

È un ente esterno che ha l'incarico di revisione legale dei conti e che viene scelto dall'Assemblea degli Azionisti. Per gli esercizi dal 2013 al 2021 questo ruolo è stato affidato alla Società di Revisione EY S.p.A.

La gestione e la valorizzazione della Governance si fondano su una serie di responsabilità, connesse a un sistema di procedure, pratiche e attività finalizzate non solo a rispondere a imposizioni di legge, ma anche a rendere efficace il sistema di Governance nel suo complesso.

- esperienza maturata in funzioni dirigenziali in organismi che operano in settori strettamente attinenti all'attività della Società; oppure
- esperienza maturata in funzioni di amministrazione e controllo in società del settore e delle dimensioni di Brembo per un periodo idoneo.

Con riferimento all'attuale composizione dell'Organo di Controllo, nell'ambito dell'attività di autovalutazione del Collegio Sindacale è emerso che:

- tutti i sindaci sono in possesso dei requisiti normativi e regolamentari vigenti per la carica dei Criteri Aggiuntivi, sia qualitativi sia quantitativi, previsti al Nuovo Art. 8.C.3 del Codice di Autodisciplina Brembo S.p.A.;
- la composizione dell'Organo di controllo è un mix adeguato di competenze e che almeno un terzo⁹ dei suoi componenti è composto del genere meno rappresentato.

Per ulteriori approfondimenti riguardo ai criteri di diversità dell'Organo Amministrativo definiti da Brembo si rimanda al Codice di Autodisciplina di Brembo (art. 8.c.3), disponibile all'indirizzo <https://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/principi-e-codici>

A tal fine rilevano a livello di Gruppo anche i seguenti strumenti:

► Sistema delle Deleghe.

Brembo ha definito un sistema di deleghe e procure con l'obiettivo di assicurare la segregazione dei poteri e, quindi, migliorare i flussi e i processi relativi ad assicurare la compliance normativa.

Esso è parte integrante del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi di Brembo e costituisce uno strumento di gestione, presidio, vigilanza, anche ai fini del D. Lgs. 231/2001, perché consente:

⁸ Per il triennio 2017-2019, applicabile Legge Golfo-Mosca: 1/3. Per il triennio 2020-2022, applicabile Legge di Bilancio 2020: 2/5, fatto salvo l'applicazione del principio di arrotondamento per difetto all'unità inferiore per gli organi sociali formati da tre componenti.

⁹ Quota minima di rappresentanza per il genere meno rappresentato negli organi sociali delle società quotate, di cui agli artt. 147-ter, comma 1-ter, 147-quater, comma 1-bis, e 148, comma 1-bis, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza o TUF), come introdotte dalla Legge 12 luglio 2011, n. 120 (Legge Golfo-Mosca), vigente alla data di nomina del Collegio Sindacale in carica.



- (i) l'identificazione dei soggetti che debbono compiere e, a posteriori, che abbiano compiuto, atti aventi rilevanza esterna e che eventualmente possano avere dato luogo alla consumazione di un reato;
- (ii) la condivisione delle decisioni e degli impegni anche onerosi da porre in essere in nome e per conto della società;
- (iii) la prevenzione dall'abuso dei poteri attribuiti.

► **Modello di Governance delle Società controllate.**

Brembo ha fissato regole interne, in aggiunta e nel rispetto delle normative applicabili in ciascun Paese, in base alle dimensioni e alla complessità di ciascuna Società controllata, per definire lo schema societario delle controllate affinché lo stesso sia compatibile con quello "tradizionale" della Capogruppo.

3.2 Il sistema per la gestione responsabile del business

Una corretta gestione delle attività aziendali in Brembo significa avere comportamenti trasparenti, etici e appropriati sotto ogni profilo. Con ciò s'intende non solo l'osservanza delle leggi e norme vigenti, ma anche la considerazione delle aspettative e delle aspirazioni dei diversi stakeholder.

Al fine di promuovere una politica preventiva di Gruppo, Brembo ha implementato un sistema di compliance globale ed integrato, dotandosi di un sistema di strumenti validi per tutto il Gruppo (Brembo Corporate and Compliance Tools¹⁰) volti a garantire un elevato standard etico. Il Codice Etico è il pilastro di tale sistema, ma deve essere letto ed interpretato unitamente ai documenti considerati essenziali per lo sviluppo e la diffusione dei valori fondamentali per il Gruppo, quali il Codice di condotta anticorruzione, il Code of Basic Working Conditions, la Policy on non discrimination and diversity e altri codici di comportamento, politiche, procedure, linee guida e disposizioni organizzative ad oggi esistenti. Tali documenti sono in linea con le richieste del D. Lgs. 254/2016 il quale impone di fornire informazioni inerenti alle politiche praticate dall'impresa per la gestione degli impatti della propria attività negli ambiti non finanziari.

► **Codice Etico.** Enuncia le norme di comportamento cui deve essere ispirata l'attività di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano per Brembo, al fine di supportare una crescita sostenibile e proteggere la reputazione aziendale, nel rispetto dei principi condivisi a livello di Gruppo delle leggi applicabili e delle best practice. Il documento incoraggia la comprensione e il rispetto delle diversità dei Paesi in cui Brembo opera e

diffonde una vera e propria cultura dell'integrità nelle relazioni con tutti gli interlocutori dell'Azienda. La terza edizione del Codice Etico, approvata dal CdA del Gruppo nel dicembre 2016, è disponibile nelle diverse lingue locali dei Paesi in cui Brembo opera.

► **Codice di condotta anti-corrruzione.** Ha l'obiettivo di 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 svolge la propria attività e da parte di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano per Brembo. Il documento mira altresì ad 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, erogazioni gratuite di beni e servizi a fini promozionali o di pubbliche relazioni, finanziamento a partiti politici, donazioni a organizzazioni benefiche. Qualsiasi cambiamento apportato al Codice di condotta anticorruzione viene condiviso con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, l'Organismo di Vigilanza e il CdA.

La seconda edizione del Codice è stata approvata dal CdA di Brembo S.p.A. nel luglio 2017 e diffusa a tutti i dipendenti del Gruppo.

Per le Società del Gruppo che hanno sede in Cina è stato adottato un Addendum Antibribery China che, a integrazione del Codice Antibribery Brembo, introduce ulteriori regole specifiche nel rispetto della normativa e delle prassi locali.

10 È possibile consultare i codici di condotta e le politiche Brembo disponibili al pubblico all'indirizzo <https://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/codici-di-condotta-e-policies>



► **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi di D.Lgs. 231.** Brembo ha adottato un Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 (di seguito Modello 231), approvato dal CdA e applicato a Brembo S.p.A., conforme a quanto definito nelle Linee Guida di Confindustria per la predisposizione dei modelli organizzativi, che è parte integrante del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi. Esso è costituito da:

- una Parte Generale, in cui sono illustrati il profilo della Società, la normativa di riferimento, la funzione e le modalità di costruzione del Modello 231, i destinatari, il Regolamento dell'Organismo di Vigilanza, il sistema disciplinare e le misure da adottare per la relativa formazione, diffusione, nonché per le modifiche e l'aggiornamento;
- diverse Parti Speciali, relative alle specifiche tipologie di reati la cui commissione è ritenuta astrattamente ipotizzabile in Brembo in ragione del proprio profilo e dell'attività svolta, che stabiliscono i principi di comportamento e le misure preventive adottate dalla Società;
- schede Attività Sensibili che, distinte per reato e per aree sensibili, riportano le seguenti indicazioni: (i) Descrizione del Reato presupposto; (ii) Descrizione dell'Attività Sensibile rispetto a tale Reato; (iii) Soggetti coinvolti nell'Attività Sensibile; (iv) Ambiente di Controllo; (v) Descrizione dei Protocolli di Controllo adottati.

Il Modello aggiornato include da una parte gli strumenti di gestione e le eventuali sanzioni relative alla violazione delle misure di protezione dei soggetti segnalanti e dall'altra la definizione degli strumenti di controllo e gestione dei canali formali per la comunicazione di eventuali violazioni all'Organismo di Vigilanza. Nel corso del 2019, la Società ha aggiornato la lista dei reati presupposta in funzione delle novità normative introdotte¹¹ e, con l'intento di mantenere sempre più elevati i livelli di conoscenza ed esperienza dei componenti dell'Organismo di Vigilanza rispetto al business nel quale opera Brembo, ha riformulato i requisiti di autonomia e indipendenza propri dei componenti dell'ODV.

► **Brembo Compliance Guidelines.** Riassumono le principali regole di comportamento e i principi di controllo indicati nelle Parti Speciali del Modello 231 che le Società controllate sono chiamate ad adottare per prevenire la commissione di reati rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001. Prevedono 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.

► **Programmi di compliance locali.** Sono implementati in ciascuna Società controllata e riassunti in uno specifico documento (avviene in Italia con il Modello 231) per prevenire o mitigare la responsabilità dell'impresa ai sensi della normativa locale, attraverso un processo di valutazione dei rischi, una mappatura delle aree sensibili ed elaborando i più idonei protocolli di controllo, che fanno parte del Sistema di Controllo e Gestione Rischi proprio di ciascuna controllata. Ogni Country General Manager, quale responsabile della funzionalità del Sistema di Controllo e Gestione Rischi di ciascuna Società, è referente per l'implementazione e il monitoraggio del progetto di programmi di compliance locale, con il supporto dei diversi responsabili di processo e della relativa struttura organizzativa.

► **Procedura per Operazioni con Parti Correlate – Conflitto d'interesse.** Scopo della Procedura è assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale di queste operazioni, se non compiute a condizioni di mercato, al fine di tutelare il superiore interesse della Società. Sussiste, infatti, conflitto di interessi quando un interesse o un'attività personale interferisce o potrebbe interferire con l'incarico di Brembo. Secondo il Codice Etico del Gruppo, qualunque situazione che può generare un conflitto d'interessi potenziale o attuale, deve essere comunicata all'immediato superiore gerarchico. Le Linee Guida prevedono modalità idonee a garantire che le decisioni prese a qualsiasi livello non siano influenzate da interessi e/o relazioni private, bensì vengano effettuate nell'esclusivo interesse di Brembo; così come gli accordi commerciali siano stipulati o continuati esclusivamente sulla base di criteri oggettivi, fra cui la qualità, il prezzo e l'affidabilità dell'azienda partner in questione. Brembo ha valutato

¹¹ "Disposizioni di attuazione del principio di delega della riserva di codice nella materia penale" (pubblicato nel marzo 2018 - in vigore il 6 aprile 2018). Legge 9 gennaio 2019, n. 3 (pubblicata in G.U. n. 13 del 16.01.2019 - in vigore dal 31.01.2019) che ha introdotto il reato di traffico influenze illecite. Legge 3 maggio 2019, n. 39, che ha introdotto il reato di Frode Sportiva.



gli impatti del Decreto Legislativo del 10 maggio 2019, n.49 che recepisce nell'ordinamento italiano le disposizioni della Direttiva UE 2017/828 ("c.d. Shareholders' Rights II") sulla materia delle parti correlate ed è in attesa delle disposizioni attuative che saranno emanate da Consob per introdurre le eventuali necessarie modifiche alla Procedura (riferimento normativo - D. Lgs. 49/2019, Art.1).

- ▶ **Codice di Condotta Antitrust.** È stato approvato dal CdA di Brembo S.p.A. il 9 novembre 2017, al fine di rafforzare la sensibilità e la cultura delle strutture aziendali rispetto all'osservanza delle regole di concorrenza, anche alla luce di quanto previsto nel proprio Codice Etico, fornendo appropriati strumenti di monitoraggio. Integra il programma di Compliance Antitrust già attuato in Azienda e costituisce una guida pratica, focalizzata sul business del Gruppo, che illustra in modo chiaro i divieti posti dalla normativa antitrust, le aree o situazioni di rischio di violazioni maggiormente diffuse, nonché i comportamenti corretti da adottare per garantire il pieno rispetto della normativa antitrust nei vari Paesi in cui Brembo opera. Il Codice rappresenta un punto di riferimento per il programma 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 adeguare ove necessario i comportamenti dei dipendenti secondo quanto previsto dalla normativa locale.

Nel 2019 non sono state registrate azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche.

- ▶ **Privacy Policy.** È stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo l'8 maggio 2018 e delinea al suo interno i principi fondamentali per la protezione dei dati personali. In particolare, la politica prevede istruzioni specifiche rivolte a tutti i dipendenti e ai collaboratori del Gruppo riguardo alla gestione dei dati personali, in conformità a quanto previsto dal Regolamento europeo 679/2016/UE (General Data Protection Regulation). All'interno del documento sono altresì definite e individuate le figure coinvolte nel trattamento dei dati personali, i rispettivi ruoli e le relative responsabilità. Inoltre, il Gruppo ha istituito la casella di posta elettronica privacy@brembo.it, attraverso la quale gli stakeholder hanno la

possibilità di portare all'attenzione del Data Protection Officer (DPO) del Gruppo eventuali segnalazioni di violazione della policy o richieste di informazioni aggiuntive sul tema della protezione dei dati personali. La casella di posta elettronica dedicata è presente in ogni Paese europeo, dove Brembo ha una controllata e, anche qui, è accessibile solo dal DPO e dal personale autorizzato. Anche nel 2019 è stata presentata al Consiglio di Amministrazione la Relazione annuale del DPO, in tale occasione si è sottolineato l'appropriato adeguamento al GDPR della Società.

Nel corso del 2019 Brembo non ha registrato casi di violazione della privacy o perdita di dati personali dei propri clienti.

- ▶ **Code of Basic Working Conditions.** Introdotto nel 2011, sottolinea l'impegno di Brembo nel riconoscere il personale di tutte le sedi nel mondo quale bene più importante ed esprime i principi a cui ispirarsi al fine di garantire il rispetto dei diritti umani dei lavoratori.

Nella definizione di tale Codice, il Gruppo si è ispirato alle principali fonti e standard internazionali, tra cui la Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo delle Nazioni Unite, la Dichiarazione Tripartita di Principi sulle Imprese Multinazionali, la Politica Sociale dell'ILO e le Linee Guida destinate alle Imprese Multinazionali dell'OCSE.

La pubblicazione di questo documento, che esprime l'attenzione e l'impegno di Brembo alla tutela dei lavoratori e allo sviluppo del territorio, ha permesso alla Società di coinvolgere in questo percorso anche la propria catena di fornitura e di diffondere il proprio modo di fare business in modo etico nel rispetto dei valori inclusi nel Codice Etico Brembo. Nel 2019 il Codice è stato aggiornato per poter includere i temi connessi a *human trafficking* e *modern slavery*.

- ▶ **Policy on non discrimination and diversity.** Attraverso questa policy Brembo riconosce e promuove il valore positivo della diversità e mostra il suo impegno nel contrastare qualsiasi forma di discriminazione, basata su sesso, razza, colore, religione, credo, età, origine etnica, origine nazionale, stato civile, gravidanza, disabilità, orientamento sessuale o qualsiasi altra caratteristica o condizione personale, nell'ambito di tutti i rapporti di lavoro. In particolare, Brembo si impegna a fare in modo che tutte le persone abbiano uguale opportunità di accesso a lavoro, servizi e programmi indipendentemente da caratteristiche personali non correlate a prestazioni, competenza, conoscenze o qualifiche.



- ▶ **Modern Slavery Statement.** Brembo S.p.A., coerentemente con quanto previsto nella legge britannica Modern Slavery Act 2015, ha pubblicato a luglio 2019 il proprio Modern Slavery Statement. Lo Statement di Brembo è adottato per Brembo S.p.A. e per alcune delle Società del gGruppo (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., ha già provveduto per il 2018 a predisporre e approvare un proprio Statement, pubblicandolo quindi sul proprio sito. L'atto descrive l'organizzazione, le aree sensibili, le azioni e le misure adottate dalla Società per assicurare l'assenza di ogni forma di "Schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani" sia nel rispetto dei propri dipendenti sia della propria catena di fornitura.

- ▶ **Policy Supply Chain.** Emessa e pubblicata a fine 2017 sul sito internet aziendale, la nuova versione della politica sulla gestione della catena di fornitura esprime l'impegno di Brembo nel selezionare fornitori potenziali che possano fornire prodotti e servizi in linea con l'approccio del Gruppo verso la qualità e la soddisfazione del cliente. I criteri e le modalità di selezione e interazione con i fornitori hanno il fine di garantire adeguati livelli di qualità e di affidabilità dei componenti d'acquisto, assicurando anche una corretta gestione delle connesse tematiche ambientali.

- ▶ **Politica ambientale.** Esprime la piena adesione di Brembo ai principi dello sviluppo sostenibile che si sostanzia nell'impegno per ridurre al minimo il dispendio di risorse non rinnovabili e mantenere il consumo di quelle rinnovabili entro i limiti della loro ricostituzione. In qualità di azienda globale e responsabile, per mezzo della Politica Ambientale, Brembo vuole indirizzare in maniera concreta lo sviluppo delle proprie attività in equilibrio tra logiche economico-finanziarie, responsabilità sociale e ambientale, operando lungo tutta la catena del valore.

- ▶ **Codice di Condotta per Fornitori.** Emesso nel corso del 2017, sintetizza al proprio interno i principi espressi dalla politica di sostenibilità di Brembo a cui i fornitori del Gruppo sono tenuti a conformarsi. La sottoscrizione del Codice rappresenta un requisito essenziale per la registrazione al "Brembo Supplier Portal" e comporta l'impegno da parte dei fornitori ad adot-

tare i medesimi comportamenti definiti dal Gruppo sui temi di sostenibilità e a trasferirli alla loro catena di fornitura. In aggiunta, il documento contiene le linee guida per il controllo e monitoraggio dell'applicazione dei principi di sostenibilità da parte dei fornitori. Nel 2018 il Codice di Condotta per Fornitori è stato pubblicato sul sito web del Gruppo nell'area dedicata ai fornitori: <https://www.brembo.com/it/company/fornitori/politica-fornitori>. Il documento ha inoltre sostituito il Code of Basic Working Conditions negli allegati delle General Terms & Conditions of Purchasing che Brembo chiede di rispettare e che sono richiamate in ogni ordine di acquisto emesso. Brembo infatti inserisce all'interno dei contratti per i business partner specifici richiami al Codice di Condotta Etico, al Modello 231, al Codice di Condotta Fornitori riprendendo i principi etici e di anticorruzione adottati dal Gruppo e inserendo clausole di recesso qualora la controparte venisse ascritta a reati presupposti contemplati dal D. Lgs. 231/2001.

- ▶ **Manuale della Qualità.** Rappresenta un importante strumento per orientare e guidare i processi aziendali verso il miglioramento qualitativo. Descrive i criteri organizzativi generali e le politiche dell'Azienda rispetto alla qualità, definendo i principi operativi essenziali di ogni processo inerente. La Politica della Qualità, documento che esprime l'impegno di Brembo rivolto al raggiungimento della soddisfazione del Cliente e al miglioramento continuo, rappresenta parte integrante del Manuale della Qualità. Definisce i principali obiettivi in materia di qualità quali, oltre alla soddisfazione del cliente e al miglioramento continuo, l'innovazione continua del prodotto, del servizio e dei processi interni, lo sviluppo ed il coinvolgimento dei fornitori nei processi di innovazione e di miglioramento continuo, la soddisfazione di tutti i dipendenti favorendo lo sviluppo delle competenze e incoraggiando la crescita professionale.

- ▶ **Manuale Salute, Sicurezza e Ambiente.** Esprime l'impegno di Brembo per il miglioramento continuo delle performance in tema di salute e sicurezza del lavoro all'interno del Gruppo. Contiene i principi, che sono resi pubblici sul sito aziendale attraverso la Politica Sicurezza e Ambiente, e i principali obiettivi connessi a tali tematiche, quali il miglioramento delle prestazioni di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro attraverso una pianificazione integrata delle fasi di ogni singolo processo, avendo come obiettivo la minimizzazione di ogni rischio per i lavoratori.





Principi per la gestione della sicurezza e dell'ambiente

- La prevenzione dei rischi per i lavoratori è attuata attraverso una gestione appropriata di sostanze e processi e una corretta conduzione, manutenzione e controllo degli impianti.
- La formazione e l'informazione sono gli strumenti principali per trasmettere e comunicare ai collaboratori i principi, le linee guida e le modalità di attuazione del Sistema di Gestione Salute e Sicurezza sul lavoro.
- La propensione di Brembo a ridurre i rischi residui delle proprie attività si attua anche attraverso la comunicazione aperta ed efficace con le persone e gli esterni.
- È necessario coinvolgere fornitori e contrattisti nel Sistema di Gestione Sicurezza per ridurre e i rischi delle attività lavorative svolte all'interno dei siti industriali.
- La salute, la sicurezza individuale e quella collettiva sono un requisito inalienabile: a questo fine sono orientate le decisioni aziendali e i comportamenti individuali.
- Il coinvolgimento più ampio e diffuso di tutti i dipendenti è il requisito fondamentale per il continuo miglioramento dei processi e dei servizi per gli aspetti di Salute e Sicurezza sul Lavoro.

Per garantire il rispetto dei principi fondanti, espressi nel Codice Etico e negli altri Codici di comportamento aziendali, nonché l'efficace attuazione del sistema di controlli dettato dal Modello 231, Brembo si avvale dei seguenti **Organi**:

► **Organismo di Vigilanza (OdV)**. Composto da tre membri, l'attuale OdV è stato nominato dal CdA in occasione del rinnovo delle cariche sociali da parte dell'Assemblea in data 20 aprile 2017 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 2019. In virtù di quanto previsto dal Modello 231 di Brembo circa i requisiti richiesti ai membri dell'OdV (autonomia, indipendenza, onorabilità, professionalità), nonché delle best practice e della giurisprudenza di merito, i componenti dell'OdV, sono

stati individuati tra soggetti dotati, oltre che dei requisiti sopra menzionati, di capacità specifiche in tema di attività ispettiva e consulenziale. Il Presidente è stato scelto all'esterno dell'organizzazione aziendale. L'OdV ha il compito di monitorare, raccogliere e segnalare al CdA ogni irregolarità o violazione al Modello di Organizzazione Gestione e Controllo, adottato ai sensi del D. Lgs. 231/01 dalla Società Brembo S.p.A., nonché le violazioni al Codice Etico e al Codice di condotta anti-corrruzione, validi per tutto il Gruppo. Anche presso la Società spagnola Corporación Upwards '98 S.A. in ottemperanza alle leggi locali è istituito un Organismo con analoga funzione. Tutti i membri sono in possesso di requisiti di autonomia, indipendenza, onorabilità e professionalità, volti a garantire continuità di azione ed assicurare un'effettiva ed efficace attuazione del Modello.

Organismo di Vigilanza

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Indip. da Modello 231 Brembo S.p.A.	Partecipazione alle riunioni dell'Organismo di Vigilanza
Presidente	Alessandro De Nicola	1961	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	X	100%
Amministratore Indipendente	Laura Cioli	1963	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	X	100%
Direttore Internal Audit di Brembo	Alessandra Ramorino	1968	29.04.2008	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019		100%

► **Internal Audit**. Assicura 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 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. Ha, inoltre, il compito di verificare e valutare l'operatività e l'idoneità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi del Gruppo, coerentemente con le



Linee Guida e le Politiche di attuazione approvate dal Consiglio di Amministrazione di Brembo.

- ▶ **Direzione Legale e Societario di Gruppo.** Predispone e dà esecuzione a programmi di prevenzione e mitigazione dei rischi di responsabilità amministrativa e penale del Gruppo, con riferimento anche ai temi di anticorruzione e antitrust.
- ▶ **Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo.** Raccoglie e assicura l'adeguata analisi e gestione delle segnalazioni concernenti il Code of Basic Working Conditions e sulla Policy on non discrimination and diversity.

Inoltre, il Gruppo si avvale dei seguenti **strumenti per assicurare la diffusione della cultura** di compliance e l'effettiva attuazione delle norme di comportamento sviluppate:

- ▶ **Procedura Segnalazioni (Whistleblowing).** Finalizzata a istituire e gestire correttamente canali di comunicazione diretta per la tempestiva segnalazione di eventuali violazioni e irregolarità riguardanti il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, il Codice Etico o altre disposizioni facenti parte dei Codici di comportamento di Brembo.

La Procedura Segnalazioni del Gruppo, in linea con quanto previsto dalla legge 179 del 30 novembre 2017 sul Whistleblowing, è strutturata in maniera da assicurare la riservatezza del segnalante e la confidenzialità delle informazioni ricevute, nonché la validità delle stesse. In particolare, l'Organismo di Vigilanza garantisce adeguata protezione dalle segnalazioni in mala fede, censurando simili condotte e informando i soggetti o le Società coinvolte nei casi di accertata mala fede. Inoltre la procedura stabilisce che le segnalazioni effettuate da mittenti anonimi sono prese in considerazione soltanto se opportunamente circostanziate e supportate da elementi fattuali. In base alla Procedura Segnalazioni, eventuali violazioni, comportamenti o pratiche non conformi a quanto stabilito nel Codice di condotta anti-corruzione devono essere segnalate direttamente all'Organismo di Vigilanza, utilizzando uno dei canali messi a disposizione dalla Procedura stessa. Tutti gli stakeholder hanno la possibilità di segnalare eventuali casi di violazione e irregolarità, attraverso la mail dedicata organismo_vigilanza@brembo.it senza temere potenziali ritorsioni che tale denuncia o eventuali ulteriori accertamenti correlati, potrebbe generare. Nel corso del 2019 il Gruppo non ha registrato segnalazioni riguardanti episodi di corruzione.

- ▶ **Piani di formazione.** Il rispetto e l'adesione ai principi del Codice Etico, del Codice di condotta anti-corruzione, del Programma di Conformità Antitrust e del Modello 231 vengono promossi anche attraverso specifici piani di formazione dei collaboratori del Gruppo. Le iniziative di formazione, che prevedono lezioni in aula e attraverso strumenti di e-learning, sono personalizzate in base al ruolo ricoperto e al livello di esposizione al rischio delle singole persone. In particolare, risulta importante l'utilizzo degli specifici strumenti di Corporate Governance e di compliance (**Brembo Corporate and Compliance Tools**), disponibili e scaricabili anche dal sito internet aziendale. Inoltre, una copia del Codice Etico viene distribuita a tutti coloro che lavorano per Brembo e a tutti i nuovi assunti. Nel corso del 2018 l'Azienda ha pubblicato sulla intranet aziendale una presentazione illustrativa del Sistema di Governance e Compliance di Brembo, da utilizzare nel corso delle attività formative svolte presso tutte le società del Gruppo. Il Catalogo Formazione di Brembo a partire dalla seconda metà del 2019 ha previsto corsi relativi al codice Antibrigbery e Codice Antitrust.

La campagna di formazione sul tema corruzione è stata avviata nel gennaio 2012 (tramite corso on line sul Modello 231/01, che include una parte speciale dedicata a tale materia) e quindi con sessioni in aula (a seguito dell'adozione della prima edizione del Codice Antibrigbery – novembre 2013). La campagna di formazione, relativa ai temi di etica, antitrust, anticorruzione, compliance al Modello 231/01 e GDPR, è proseguita anche nel 2019 coinvolgendo il 16% della popolazione aziendale, più del doppio rispetto all'anno precedente. In particolare, il numero totale di risorse che hanno ricevuto formazione in materia di anti-corruption è 691, ovvero il 6% dell'intera compagine aziendale (di cui n. 41 manager e 650 impiegati). Relativamente ai componenti del CDA la formazione base di compliance (antibrigbery incluso) viene svolta per prassi ad inizio mandato e nei successivi anni del mandato triennale, si valutano approfondimenti specifici, che per il 2019 si sono focalizzati su temi quali la strategia, la diversificazione dei prodotti e il cyber risk.



1.726

Persone Brembo

formate nel 2019 su temi di etica, antitrust, anticorruzione compliance al Modello 231 e privacy.





A partire dal 2018 Brembo ha promosso lo svolgimento di sessioni di formazione in aula, a cura del Data Protection Officer, sui nuovi principi normativi contenuti nel nuovo Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR). A questi corsi hanno partecipato i Referenti Privacy di Brembo, in qualità di attori principali per la gestione pratica e operativa delle attività di trattamento dei dati personali nelle diverse funzioni e società del Gruppo. Sempre nel corso del 2018 i dipendenti della Direzione ICT sono stati coinvolti in attività di formazione specifica sul tema della privacy e protezione dei dati. A partire da gennaio 2019 è attivo anche il corso in modalità e-learning sul GDPR aperto a tutto il Personale Autorizzato di Brembo

S.p.A. e La.Cam. S.r.l. Il corso è stato esteso a tutte le Società europee del Gruppo, che lo stanno implementando con i necessari adeguamenti locali.

Per quanto riguarda il tema dell'antitrust, la relativa formazione è parte integrante del piano della formazione aziendale che viene pianificato su base annuale (Brembo Academy) e costantemente aggiornato in base alle esigenze e necessità che di volta in volta si dovessero manifestare. Brembo ha inoltre organizzato specifiche sessioni di formazione per le funzioni commerciali di Performance Group e Aftermarket, con un focus particolare sui contratti di distribuzione.

3.3 Il Sistema di Controllo Interno e la Gestione dei Rischi

La capacità di un'azienda di gestire efficacemente i rischi aziendali concorre a mantenere il valore della stessa in un'ottica di sostenibilità nel lungo periodo. Per questo motivo, Brembo ha definito un preciso Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (SCIR), che si pone quale parte integrante del sistema di Corporate Governance del Gruppo. Tale sistema è stato definito in ottemperanza alle migliori prassi in ambito nazionale e internazionale e raccoglie specifiche regole, procedure e responsabilità organizzative per la corretta identificazione e gestione dei rischi aziendali.

Il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è espressione del Codice Etico di Brembo, in quanto nasce dalla condivisione dei principi e valori etici aziendali ed è destinato a consolidare nel tempo una vera e propria cultura dei controlli nell'impresa orientati alla legalità, alla correttezza e alla trasparenza in tutte le attività aziendali, coinvolgendo l'intera organizzazione nello sviluppo e nell'applicazione di metodi per identificare, misurare, gestire e monitorare i rischi. Nello specifico, l'assetto organizzativo finalizzato alla gestione dei rischi aziendali si articola come segue:

Assetto Organizzativo

- il **Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità** ha il compito di supportare le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e alle tematiche di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di Brembo e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder;
- l'**Amministratore Esecutivo con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi** ha il compito di identificare i principali rischi aziendali, dando esecuzione alle Linee Guida in tema di gestione dei rischi e verificandone l'adeguatezza;
- l'**Head of Risk Management** 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 e integrati con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici;
- l'**Internal Audit** ha il compito da un lato di garantire le modalità di valutazione e gestione dei rischi da parte di Brembo attraverso un approccio "risk based", dall'altro di contribuire all'identificazione, gestione e controllo di possibili eventi negativi, al fine di fornire una ragionevole certezza in merito al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo.

In tema di gestione dei rischi, Brembo ha definito Linee Guida e procedure quali:



Politica di gestione del rischio

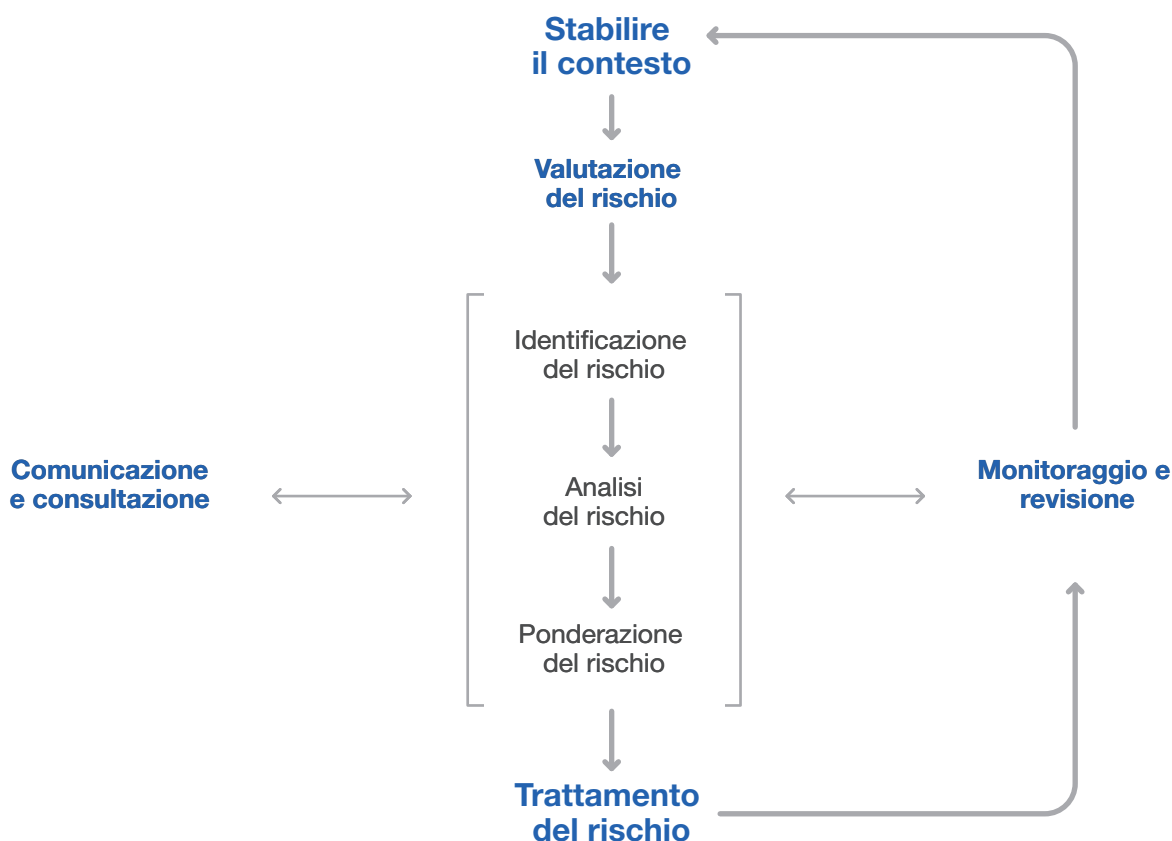
Una **Politica di gestione del rischio** ispirata allo **standard ISO 31000**, approvata dal Consiglio di Amministrazione, che definisce gli orientamenti e gli indirizzi generali del Gruppo con riferimento ai rischi, alla loro gestione e armonizzazione dei processi. La politica di gestione del rischio persegue diverse finalità, fra le quali: aumentare la probabilità di raggiungere gli

obiettivi aziendali, migliorare l'identificazione delle minacce e delle opportunità, costituire una base affidabile per il processo decisionale e la pianificazione strategica, migliorare la gestione della prevenzione delle perdite e la gestione degli incidenti, nonché migliorare la resilienza organizzativa.

Procedura di gestione del rischio

Una **Procedura di gestione del rischio**, che ha lo scopo di fornire Linee Guida a livello metodologico e indicazioni operative a

supporto del processo di gestione del rischio, articolato nella seguente serie di fasi fra loro consecutive:



- **Identificazione del rischio:** finalizzata a individuare le fonti di rischio, gli eventi e loro cause, identificando le rispettive aree d'impatto e le potenziali conseguenze, creando così un catalogo completo dei rischi, inclusi quelli connessi agli ambiti

richiesti dal D. Lgs. 254/2016: ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva, rilevanti ed attinenti all'attività e alle caratteristiche dell'impresa.





- **Analisi del rischio:** finalizzata a valutare i rischi, determinando la loro probabilità di accadimento e l'impatto, con esercizi e simulazioni che identificano possibili scenari, cause e potenziali conseguenze, considerando eventuali effetti a cascata (effetto domino) e/o cumulativi.
- **Ponderazione:** finalizzata a supportare i processi decisionali

attraverso l'individuazione dei rischi che necessitano di un trattamento e delle relative priorità d'intervento o attuazione;

- **Trattamento:** finalizzato a selezionare una o più opzioni per modificare l'esposizione ai rischi, sia in termini di impatto sia di probabilità di accadimento, e all'implementazione di tali opzioni attraverso piani di azione specifici.

Modello dei Rischi

Un processo di gestione del rischio fondato su un **Modello dei Rischi** è costituito dalle seguenti **famiglie di rischio**:

- **rischi esterni:** connessi all'avvenimento di eventi esterni difficilmente (o parzialmente) prevedibili o influenzabili da parte di Brembo; in questo ambito si identifica il rischio Paese in relazione al "footprint" internazionale; tale rischio è comunque mitigato dall'adozione di una politica di diversificazione del business per prodotto e area geografica, tale da consentire il bilanciamento del rischio a livello di Gruppo. Inoltre, Brembo monitora costantemente l'evoluzione dei rischi (politico, economico-finanziario e di sicurezza) legati ai Paesi il cui contesto politico-economico generale e il regime fiscale potrebbero in futuro rivelarsi instabili, al fine di adottare le eventuali misure atte a mitigarne i potenziali rischi;
- **rischi strategici:** connessi a eventi che possano influenzare gli indirizzi strategici ovvero il modello organizzativo e di business adottato da Brembo. Rientrano in tale famiglia i rischi connessi al modello di business adottato, ai mercati di riferimento, all'innovazione, agli investimenti, alla sostenibilità e alla gestione dei rapporti con gli stakeholder in genere;

- **rischi operativi:** connessi a processi non efficienti ed efficaci, con conseguenze negative sulla creazione di valore di Brembo. Rientrano in tale famiglia i rischi riguardanti il personale, la produzione, la qualità del prodotto, l'ambiente, la salute e sicurezza, la supply chain, l'information technologies, la business interruption (legato all'indisponibilità delle sedi produttive e alla continuità operativa delle medesime), i processi di pianificazione e reporting nonché gli aspetti legali e di compliance;
- **rischi finanziari:** connessi alla gestione non efficace ed efficiente di eventi che originano dai mercati finanziari di riferimento: rischio di mercato, rischio di commodities, rischio di liquidità, rischio di credito.

La gestione del rischio è parte integrante dei processi decisionali e di gestione del business, ivi inclusi la pianificazione strategica e operativa, la gestione delle nuove iniziative di business e del cambiamento ad esse connesso nonché la realizzazione di una reportistica dedicata per gli stakeholder.

D. Lgs. 254/2016

Nel corso dell'esercizio 2019, Brembo ha continuato il suo percorso evolutivo finalizzato al rafforzamento del proprio Modello di Sostenibilità e all'adempimento ai requisiti normativi di "disclosure" di carattere non finanziario, introdotti con il D. Lgs. 254/2016.

Brembo ha aggiornato la valutazione dei rischi in ambito Sostenibilità, utilizzando i criteri di valutazione allineati alla metodologia della gestione dei rischi di Gruppo. Di seguito sono riportati i principali rischi identificati da Brembo, nonché le azioni di mitigazione ad oggi poste in atto e gli obiettivi futuri per la loro gestione.

Rischi ambientali. Sebbene Brembo svolga attività di due diligence ambientale volte all'identificazione di eventuali criticità, si ritiene opportuno includere nel novero dei rischi di carattere ambientale subiti, l'acquisizione da parte del Gruppo di terreni ai fini produttivi o di aziende già esistenti aventi sottosuolo contaminato a causa di eventi antecedenti l'acquisto.

Brembo pone particolare attenzione al rispetto dei requisiti ambientali previsti dalle normative dei Paesi in cui opera, con specifico riferimento alle emissioni in atmosfera, alla gestione dei rifiuti e agli scarichi idrici. Brembo partecipa a comitati locali, aderisce



ad associazioni di categoria e si avvale di consulenze specifiche, al fine di identificare nuovi trend normativi per adeguarsi tempestivamente alle nuove regolamentazioni. Brembo verifica, inoltre, il rispetto dei requisiti ambientali dei propri siti produttivi nel mondo attraverso audit periodici. Il Gruppo si è dotato di un Sistema di Gestione dei Rischi Ambientali, parte integrante del Sistema di Gestione Ambientale certificato secondo lo standard ISO 14001:2015. Infine, con l'obiettivo di irrobustire questo sistema di gestione, la Direzione Ambiente ed Energia ha valutato ed approvato l'acquisto di ORME, un software sviluppato ad hoc che sarà implementato a partire dal 2020.

Nel corso degli ultimi anni è infine cresciuta la rilevanza e probabilità dei rischi connessi al cambiamento climatico e al conseguente inasprimento degli eventi atmosferici estremi (ad esempio inondazioni e tornado) che possono interessare i siti produttivi del Gruppo causando, oltre a danni materiali e implicazioni di continuità produttiva, anche una potenziale dispersione di sostanze pericolose nell'ambiente. A presidio di tali criticità, il Gruppo si impegna ad avviare un'attività di monitoraggio puntuale degli studi emergenti sul tema, soprattutto in termini di valutazione di tali rischi. Ispirandosi, infatti, alle raccomandazioni della TCFD, il Gruppo dimostra un profondo interesse nel voler gestire la propria esposizione al rischio legato al clima. La portata rivoluzionaria di tale metodologia consente a Brembo di fornire ai propri stakeholder, compresi gli investitori, informazioni sempre più efficaci e comparabili relativamente alla connessione tra clima e impatto finanziario del Gruppo.

Rischi relativi alla gestione della catena di fornitura e alla tutela dei diritti umani. Tali rischi riguardano l'eventuale mancato rispetto, da parte dei fornitori, del Codice di Condotta Brembo riguardo le tematiche di sostenibilità, tra cui il rispetto dei diritti umani – ivi incluse quelle connesse a *human trafficking* e *modern slavery*, la tutela ambientale, la salvaguardia della salute e sicurezza sul luogo di lavoro e la lotta alla corruzione.

A tal proposito Brembo richiede ai propri fornitori di Materiali Diretti la compilazione di un questionario di auto-valutazione riguardo al proprio impegno rispetto ai temi sopracitati. I questionari compilati sono successivamente analizzati dalle Direzioni Aziendali coinvolte con l'obiettivo di assicurare un'omogenea valutazione dei fornitori e del relativo profilo di rischio di sostenibilità, anche grazie al supporto di uno strumento informatico dedicato. In aggiunta, Brembo coinvolge alcuni dei fornitori di Materiali Diretti, selezionati sulla base della criticità del Paese e del processo produttivo, in attività di audit on-site su temati-

che di sostenibilità. Infine, il Gruppo richiede ai propri fornitori di sviluppare e mantenere un sistema di gestione ambientale conforme alle norme ISO14001 e di ispirare la propria condotta alle principali dichiarazioni e linee guida internazionali sull'uomo e i diritti umani. Nel corso del 2019, la percentuale di fornitori di Materiali Diretti che ha completato il questionario di auto-valutazione ha superato il 60%.

Relativamente al tasso di partecipazione alla compilazione dei questionari, il Gruppo punta a raggiungere una copertura del 70% e, contestualmente, avviare un progetto pilota per estendere la compilazione ai fornitori di Materiali Indiretti in modo da poter ottenere una visione più completa sulle necessità di gestione del rischio.

Inoltre, si evidenzia l'evoluzione del contesto normativo in Cina, dove l'introduzione di prescrizioni più stringenti in materia ambientale, in linea con l'attuazione del Piano antiinquinamento China Blue Sky, potrebbe generare un rischio subito da Brembo relativo all'interruzione della fornitura da parte di alcune aziende situate in tali aree. A tale proposito il Gruppo ha avviato specifiche attività di monitoraggio dei fornitori sul rispetto allo standard ISO:14001 e sull'adeguamento alle normative locali più recenti, nonché di diversificazione volte a mitigare questo rischio, identificando e selezionando fornitori alternativi.

Rischi relativi al personale. Brembo identifica e gestisce sia i rischi legati alla salute e sicurezza sia quelli legati alla gestione del personale.

- ▶ L'impegno di Brembo per la tutela e la promozione della **salute e sicurezza** sui luoghi di lavoro si traduce in un'attenta gestione dei rischi, attraverso un'analisi continua delle criticità e l'adozione di un approccio preventivo. Il Gruppo pone in atto numerose attività di mitigazione, che comprendono la ricerca di nuovi sistemi di movimentazione dei carichi; la sperimentazione di sistemi automatici all'interno dei siti; la diffusione della procedura LOTO (Lock Out Tag Out). Fondamentale in ambito salute e sicurezza è anche la costante attività di formazione e promozione della cultura della sicurezza, della salubrità e dell'ergonomia di tutti gli ambienti di lavoro.
- ▶ **Riguardo alla gestione del personale** sussiste, in alcune aree in cui il Gruppo opera, il rischio connesso alla disponibilità di manodopera diretta e indiretta. Brembo monitora costantemente il mercato del lavoro nelle geografie di interesse e rivede periodicamente i livelli retributivi di ingresso per i ruoli più critici. Per l'attività di ricerca e selezione del personale, il Gruppo si avvale del supporto di società specializzate oltre



che di partnership strutturate e strategiche con il mondo accademico, gli enti di ricerca e gli istituti scolastici del territorio, nel quadro di politiche più ampie di *attraction* e *retention* di talenti. Infine, per mantenere alta l'attrattività del brand di Brembo come *employer*, sono state implementate campagne di comunicazione ad hoc, con particolare focus su alcuni mercati di riferimento.

Al fine di affrontare il rischio connesso alla crescente automazione e robotizzazione dei processi industriali introdotto dall'innovazione tecnologica, Brembo effettua una mappatura periodica delle competenze della famiglia professionale manufacturing, al fine di identificare le aree che, rispetto al piano di implementazione Industry 4.0, sono oggetto di percorsi di formazione mirati o vedono lo sviluppo tramite l'inserimento di competenze dall'esterno. Il Gruppo prosegue la campagna di formazione dedicata a tutti gli operai e gli impiegati dei siti produttivi italiani, volta a promuovere ed avvicinare la totalità della popolazione aziendale alle nuove tematiche e competenze ritenute necessarie per il processo di digitalizzazione industriale. Al fine di ampliare la profondità e la portata delle attività formative organizzate nel contesto delle Academy professionali, è previsto il consolidamento e un costante rinnovamento dell'offerta formativa in ambito tecnico-specialistico.

Rischi connessi alla corruzione e alla compliance normativa. In questo ambito ricadono i rischi connessi alla **responsabilità amministrativa dell'ente** in caso di violazioni delle norme anticorruzione, con particolare riferimento ai Paesi ritenuti maggiormente critici. Al fine di mitigare tale rischio, Brembo dispone di strumenti quali: il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (ai sensi del D. Lgs. 231/2001), che garantisce comportamenti trasparenti ed etici da parte dei dipendenti e promuove una politica preventiva di Gruppo; il Codice di condotta anti-corruzione, adottato per la prima volta nel novembre 2013 (approvato e diffuso ai dipendenti) e aggiornato nella sua seconda edizione nel luglio 2017, integrato con uno specifico Addendum per la Cina; l'Organismo di Vigilanza e, infine, un programma di compliance in tema di Responsabilità Amministrativa e Penale degli enti nel rispetto delle normative locali in vigore nei Paesi dove opera tramite delle società controllate. Presso tutte le Società controllate, Brembo promuove l'implementazione dei principi generali di comportamento tramite le Brembo Corporate and Compliance Tools.

È parte integrante di tale sistema anche l'insieme di deleghe e procure che, secondo un principio di segregazione dei poteri,

assicura completa tracciabilità e trasparenza dei comportamenti, in particolare nelle movimentazioni di denaro. Il rischio di corruzione è costantemente monitorato anche grazie a continue attività di audit. Inoltre, al fine di diffondere e promuovere una cultura di compliance e garantire la massima diffusione e adesione ai valori etici, vengono promossi specifici piani di formazione per tutti i dipendenti (sia in Italia sia all'estero) sui principi generali di comportamento. L'anno 2019 riconferma l'impegno di Brembo nel monitorare, aggiornare e affinare il sistema di compliance al fine di assicurare la massima aderenza alle evoluzioni normative dei Paesi in cui opera.

A questi, nel corso dello scorso anno, si è aggiunto il rischio, in astratto, di una potenziale non conformità al regolamento in materia di protezione dei dati personali (**GDPR**). Il regolamento GDPR, entrato in vigore il 25 maggio 2018, ha implicazioni sia in termini di eventuali sanzioni amministrative sia di fuga di dati personali relativi ai principali stakeholder del Gruppo. A presidio di tale rischio, Brembo ha adottato e diffuso nuove politiche contenenti i principi sulla tutela dei dati personali, si è dotata del Registro dei Trattamenti ed ha definito adeguati ruoli e responsabilità in materia di privacy all'interno della propria struttura organizzativa, prevedendo inoltre specifiche attività di formazione continua. Infine, il Gruppo ha aggiornato le clausole contenute all'interno di contratti, moduli e documenti sulla privacy.

Rischi sociali. Per la natura stessa del settore in cui Brembo opera, uno dei rischi maggiormente attinenti alla sfera sociale riguarda la **qualità e la sicurezza dei prodotti**, con particolare riferimento ai **prodotti nuovi e innovativi** che richiedono uno specifico know-how sia nella fase di selezione e valutazione dei fornitori sia nel processo produttivo. Al fine di fronteggiare al meglio tali rischi, il Gruppo si è dotato di un Sistema di Gestione della Qualità, caratterizzato da Linee Guida comuni a tutti gli stabilimenti, al fine di gestire tutte le fasi del processo produttivo (progettazione, sviluppo e produzione) sulla base di standard e indicatori di qualità omogenei. Sempre al fine di garantire la massima sicurezza, Brembo governa attentamente il processo di selezione e monitoraggio dei fornitori mediante visite in loco volte a verificare la loro capacità di soddisfare i requisiti di qualità e di processo richiesti.

In aggiunta, Brembo ha definito un processo strutturato di monitoraggio delle performance interne e dei fornitori eseguito tramite l'ausilio di specifici KPI, mediante i quali il Gruppo è in grado di rilevare eventuali deviazioni rispetto agli obiettivi definiti



e/o aree di miglioramento. Per quanto concerne infine la gestione della **qualità e sicurezza di prodotti nuovi e innovativi**, il Gruppo ha rafforzato nel corso degli anni la propria struttura dedicata alla gestione delle attività connesse allo sviluppo di nuove soluzioni nell'ambito della meccatronica. Particolare attenzione è stata posta al miglioramento qualitativo dei prodotti meccatronici acquistati dai fornitori e al monitoraggio dei processi produttivi.

In particolare, Brembo ha sviluppato un **Modello di gestione** della **Qualità** dei **prodotti meccatronici** comune a livello Gruppo, conforme alla certificazione ASPICE e coerente con lo standard ISO – 26262. Da menzionare, infine, l'attività continua di analisi di benchmarking per consentire ai team interni di cogliere e recepire le migliori pratiche provenienti dal mercato per consolidare e rafforzare i processi interni.



4. Le persone

Consapevolezza,
partecipazione,
coinvolgimento.

La cultura aziendale
genera un **sapere**
condiviso e
relazioni umane
autentiche.





4.1 Un Gruppo che cresce con persone di talento, dove la passione si trasforma in lavoro

Le oltre 10.800 persone che lavorano ogni giorno con dedizione e passione per Brembo rappresentano il patrimonio strategico dell'Azienda.

Le loro conoscenze e competenze sono il vero vantaggio competitivo alla base della capacità del Gruppo di innovare e perseguire l'eccellenza nella realizzazione di tutti i propri prodotti.



+2,2%

Incremento dell'organico rispetto all'anno precedente



Oltre **250.000**

Ore di formazione erogate nell'anno



100%

Stabilimenti con certificazione OHSAS 18001

Crescita, sviluppo e potenziamento continuo del patrimonio di competenze sono alcuni dei pilastri della strategia Brembo. Consapevole del grande valore strategico delle persone, Brembo si impegna costantemente a stimolare da un lato il senso di appartenenza e la motivazione di tutti coloro che operano per il Gruppo e dall'altro a consolidare la propria immagine quale "best place to work", come testimoniato dalla posizione ottenuta nelle classifiche specializzate in materia di Employer Branding, ad esempio quella 2019 stilata da Universum secondo cui Brembo è tra i primi 30 Employers italiani in ambito STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics).

La forte capacità del brand Brembo di attrarre persone di talento che si contraddistinguono non solo per le loro esperienze e abilità professionali, ma anche per passione e sintonia con i valori del Gruppo e per una forte efficacia nel collaborare con gli altri, trova riscontro anche nella crescita dell'organico registrata

dall'Azienda nel corso del 2019, con un saldo positivo di 234 nuove persone rispetto all'anno precedente.

Il Gruppo Brembo può dunque fare affidamento su una squadra dinamica, altamente professionale e qualificata, con il 73% della popolazione aziendale che ha raggiunto un livello di istruzione medio-alta e oltre il 24% in possesso di un titolo di studio universitario, di cui oltre 1.650 persone, ovvero il 15% dei dipendenti formati in ingegneria o in altre discipline tecnico-scientifiche.

Brembo è alla costante ricerca di talenti che si distinguono per la capacità di dare il proprio contributo e crescere in un contesto in continua evoluzione, pronti ad affrontare e anticipare le sfide future del Gruppo. L'Azienda ha strutturato un processo di ricerca e selezione, definito nel quadro delle specifiche Linee Guida di Gruppo, fondato anche sui principi di diversità e pari opportunità che consenta di valorizzare appieno e senza discriminazioni le



10.868
Persone Brembo



40,46
Anni di età media



+234
Persone. Crescita dell'organico nel 2019



competenze e il valore di ciascun candidato. È inoltre attenta ad offrire alle proprie persone un ambiente di lavoro stimolante con concrete opportunità di crescita professionale e stabilità occupazionale, anche in dialogo con le organizzazioni sindacali ove presenti. A dimostrazione di questo impegno in materia di occupazione, più dell'80% dei collaboratori è assunto con

contratto a tempo indeterminato. Inoltre, coerentemente con quanto espresso all'interno del Code of Basic Working Conditions, il Gruppo applica la contrattazione collettiva quando la legge o il sistema sociale lo richiedono. In particolare, ad oggi, l'86,3% della popolazione aziendale è coperto da un sistema di contrattazione collettiva.

Assunzioni per area geografica¹² e genere (n.)¹³

Area geografica	2017		2018		2019	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Europa	582	144	748	152	600	138
America	454	96	475	113	434	128
Asia	282	59	317	49	308	27
Totale	1.318	299	1.540	314	1.342	293

Cessazioni per area geografica¹² e genere (n.)¹³

Area geografica	2017		2018		2019	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Europa	347	86	532	99	569	100
America	174	30	333	78	390	102
Asia	110	25	184	34	422	32
Totale	631	141	1.049	211	1.381	234

Assunzioni e cessazioni per età 2019

Classi di età *	Assunzioni	Cessazioni
≤30 anni	874	786
31-40 anni	485	480
41-50 anni	212	209
≥51 anni	64	140
Totale	1.635	1.615

* Si segnala che a partire dal 2019 la suddivisione dei dipendenti per età è rappresentata secondo le seguenti categorie: ≤30; 31-40; 41-50; ≥51

12 Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Brasile, Stati Uniti e Messico e, fino al 2018, Argentina;

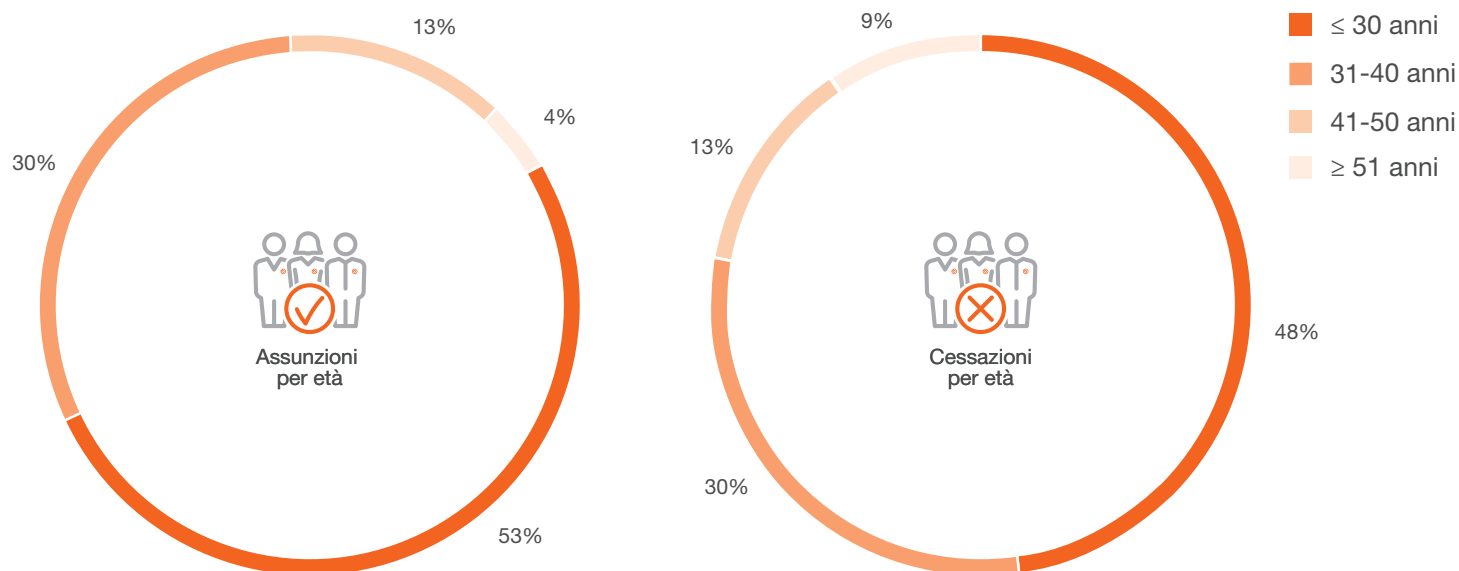
Asia: include Cina, Giappone e India.

13 La differenza tra headcount dell'anno oggetto di analisi/headcount dell'anno precedente e il saldo tra ingressi/uscite sull'anno oggetto di analisi è dovuta al trattamento delle cessazioni avvenute in data 31/12 di ogni anno, oltre al conteggio di alcuni altri casi specifici a seconda delle differenti normative nazionali. I dati relativi alle Persone Brembo in "International Assignment" non sono considerati nel conteggio del personale assunto e cessato, sono tuttavia inclusi nel conteggio dell'organico in forza a fine anno. L'International Assignment è un espatrio la cui durata può variare dai sei mesi ai tre anni ed è regolato da specifica lettera/contratto. Le persone in tale condizione non vengono considerate nelle tabelle del turnover in quanto si tratta di un movimento intercompany.





Assunzioni e cessazioni per età



I tassi di turnover non rappresentano una criticità per il Gruppo, come dimostrano i dati. Talvolta, il tasso di turnover in entrata può presentare valori più alti rispetto alla norma, ad esempio a causa dell'avvio di nuovi stabilimenti. A presidio delle tematiche connesse all'attrazione dei talenti e della loro retention, il Gruppo si sforza di applicare diverse strategie, quali la stretta collaborazione con gli Istituti ed Enti di Istruzione e Formazione, così come le analisi periodiche relative all'Engagement Survey.

La rendicontazione non finanziaria è colta dal Gruppo come un'opportunità di analisi dei dati annuali consolidati: qualora in questa fase o in altri momenti dell'anno dovessero emergere criticità, vengono immediatamente coinvolti i presidi della Direzione Risorse Umane e Organizzazione allocati nelle varie unità organizzative e/o geografiche. Qualora la criticità venisse confermata, si attivano le diverse risalite del caso, nel quadro più ampio degli appuntamenti istituzionali così come previsto dal Brembo Committee System annuale.



Alcune delle sponsorizzazioni o partnership più significative in ambito accademico-scientifico per l'Italia:

Accademia del freno presso Politecnico di Milano

Begonnen: Impara il tedesco con Brembo, presso Politecnico di Milano

Master in Ingegneria della Moto da Corsa, Professional Datagest

Formula SAE Italy – Formula Electric Italy, Student Competition

Student career Sponsorship, nel quadro ESOP – Eurobrake – Europe's Braking Technology Conference & Exhibition

Come già accennato, il Gruppo ritiene la collaborazione attiva con gli istituti di istruzione superiore (ad esempio, tra gli altri, quelli della provincia di Bergamo, in Italia) e le istituzioni universitarie presenti nelle varie realtà locali in cui opera, una parte fondamentale del proprio processo di ricerca e selezione dei talenti. Al fine di porsi quale punto di riferimento per molti talenti, Brembo ha definito partnership strutturate e strategiche con oltre 35 Università di tutto il mondo (tra le altre, le più prestigiose in Italia, Svezia, Repubblica Ceca, Polonia, UK, USA e Messico). Questo patrimonio viene mappato in maniera dettagliata attraverso lo strutturato processo annuale di "University Relations Mapping" che coinvolge tutte le Società del Gruppo.

Insieme a molte di queste Università, Brembo partecipa a molteplici *job fair* (in particolare per quanto riguarda Italia, Polonia e



Repubblica Ceca), organizza visite aziendali (ad esempio quelle condotte in Brasile, Italia, Polonia e UK) e promuove iniziative sia per entrare in contatto con laureandi e neolaureati interessati alla realtà del Gruppo - facendo scoprire loro le opportunità di carriera - sia promuovendo dialogo e scambio tra interno dell'Azienda e mondo esterno, comunità locali e mondo accademico.

Con riferimento al mondo del lavoro, il mantenimento di questi canali di dialogo con le Università si dimostra quindi fondamentale, sia per promuovere un interscambio sempre attivo di esperienze, sia per moltiplicare le occasioni di conoscenza reciproca e avvicinare persone di valore interessate al mondo Brembo e al suo patrimonio occupazionale.

A tal proposito, un'altra attività che riveste un ruolo importante per lo sviluppo di tali sinergie è l'organizzazione di specifici percorsi di formazione durante i quali professionisti e ricercatori di Brembo mettono a disposizione degli studenti le loro competenze ed esperienze sia fornendo loro la possibilità di essere accolti nei laboratori dell'Azienda per progetti di tesi, ricerca o internship, sia garantendo la docenza di specialisti Brembo nel quadro di alcune iniziative formative specifiche, come l'Accademia del Freno organizzata e svolta direttamente presso il Politecnico di Milano.

La collaborazione con Enti, Istituzioni formative e di ricerca è inoltre funzionale per promuovere, nei territori di riferimento, lo sviluppo delle competenze tecniche e scientifiche fondamentali per rispondere efficacemente ai costanti mutamenti del mercato, nonché investire in formazione e sviluppo delle competenze - e successivo inserimento lavorativo di risorse qualificate - anche nei contesti caratterizzati da una bassa disoccupazione, come ad esempio in Repubblica Ceca e Polonia.

Parallelamente, attraverso un'altra serie di iniziative, l'Azienda offre la propria collaborazione per avvicinare domanda e offerta di lavoro (in primis la partecipazione attiva di Brembo S.p.A. al progetto We4Youth, promosso dalla Fondazione Sodalitas). Il Gruppo, infatti, è parte attiva nei comitati di indirizzo e gestione dell'offerta formativa di diversi atenei (tra gli altri, il Comitato d'Indirizzo Corso di Lingue e Letterature Straniere Moderne dell'Università di Bergamo), sostiene specifici *training/apprenticeship programs* (Politechnika Czestochowska in Polonia e Northants Engineering in UK) e pone in atto iniziative volte a supportare i

giovani ad approcciarsi attivamente al mondo del lavoro (mentoring di gruppo presso il Politecnico di Milano in Italia).

Per fornire ai giovani un'ulteriore opportunità, supportarli ad approcciarsi nel migliore dei modi al mondo del lavoro e creare un ponte con il mondo dell'istruzione, Brembo ha inoltre creato il programma "LIFT Leaders' International Fast Track". Tale percorso, di respiro interfunzionale e coordinato dalla Capogruppo, dura più di due anni e rappresenta l'opportunità per brillanti neolaureati di prendere parte ad una job rotation su tre posizioni appartenenti a differenti aree aziendali (stabilimenti produttivi, piattaforme, aree tecniche e testing), di cui almeno una in una Società non italiana. Inoltre, durante tutto il percorso i giovani sono affiancati da un mentore individuato tra i manager di linea, da un tutor scelto nella Direzione Risorse Umane e Organizzazione e da uno sponsor appartenente alla C-Suite (la prima linea organizzativa del Gruppo).

A quest'iniziativa di livello Corporate, se ne aggiungono altre svolte a livello locale tra cui i programmi per gli "Emerging Leaders" in Polonia, Repubblica Ceca e USA, i quali si innestano nel quadro generale dei processi e degli strumenti di Talent Management del Gruppo.

A chi intraprende la propria carriera professionale nel Gruppo, Brembo offre quindi - come parte integrante della propria Employee Value Proposition - un ambiente stimolante e positivo, in cui crescere e sentirsi protagonista. Lo confermano - al netto di altre iniziative di ascolto - i risultati delle Survey di Gruppo sull'Engagement che vengono effettuate ogni tre anni fra tutto il personale Brembo nel mondo per raccogliere in forma anonima opinioni e valutazioni sul clima aziendale, sul livello di motivazione e sull'engagement collegato alla propria esperienza professionale in Brembo.

Ad esempio, l'ultima analisi condotta nel 2017, rendicontata a inizio 2018, ha registrato una partecipazione superiore al 74% dell'organico coinvolto ed ha evidenziato una notevole propensione delle persone in Brembo a sentirsi coinvolte dagli obiettivi e dal progetto aziendale del Gruppo, consolidando un trend di crescita del tasso di risposta per la quarta edizione consecutiva, dove l'Engagement Index medio a livello di Gruppo si posiziona oltre al 77%, registrando un incremento rispetto ai risultati dell'edizione precedente.



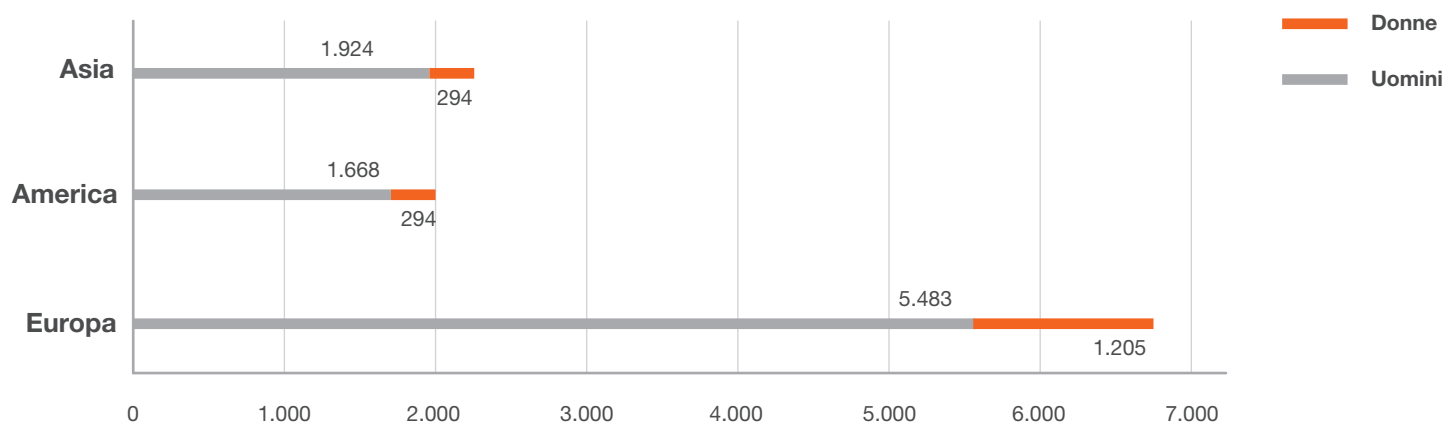


4.2 Modi diversi di essere Persone Brembo

La consolidata presenza globale di Brembo porta l'Azienda ad operare e confrontarsi con contesti tra loro molto differenti sotto il profilo economico e culturale. È nella natura del Gruppo considerare la diversità il proprio punto di forza. Brembo si impegna ogni giorno a promuovere una cultura che valorizzi le diversità sin dal momento dell'assunzione, favorendo un ambiente in cui continuo il punto di vista, la voce, l'individualità e le specificità di ognuno, e dove tutti possano sentirsi non solo parte integrante, ma protagonisti del successo del Gruppo.

La consapevolezza del valore e delle opportunità derivanti dalle diversità ha portato Brembo a creare una squadra fortemente multiculturale nella quale su 100 persone del Gruppo, 31 lavorano in Italia, 20 in Polonia, 14 in Cina, 10 in Messico, 9 in Repubblica Ceca e 6 negli Stati Uniti e in India, mentre le restanti 4 si distribuiscono fra Brasile, Regno Unito, Spagna, Giappone e altri Paesi.

Persone Brembo per area geografica* e genere (n.)



Variazioni di personale rispetto al 2018 per Area Geografica

+ 39 Europa

- 37 America

+ 232 Asia

Per quanto riguarda le differenze tra generi, risulta predominante il peso percentuale degli uomini sul totale dell'organico. La presenza maschile si attesta infatti all'84% contro una componente femminile che si attesta al 16%, anche in funzione di alcune tra le caratteristiche intrinseche del mercato del lavoro Automotive. La componente femminile stessa risulta in ogni caso in linea rispetto all'anno passato ed è più consistente fra

gli impiegati, rappresentando il 25% della forza lavoro in questa categoria.

Brembo favorisce anche l'integrazione delle diverse fasce di età, dando voce ai giovani e valorizzando le competenze dei senior. In particolar modo la distribuzione delle persone per fasce di età vede il 25% fino ai 30 anni compresi, il 32% fra 31 e 40 anni, il 29% fra 41 e 50 anni e il 14% nella fascia dai 51 in su.

* Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Brasile, Stati Uniti e Messico e fino al 2018 Argentina;

Asia: include Cina, Giappone e India.



L'attenzione di Brembo verso la diversità e l'inclusione si concretizza anche nell'inserimento all'interno dell'Azienda di risorse diversamente abili, conformemente alle regole e alle prassi previste dalle leggi applicabili. In particolare, al 31 dicembre 2019 erano presenti in Azienda 145 dipendenti diversamente abili.

In sintesi, la valorizzazione delle diversità nel senso più ampio del termine è una priorità per Brembo che si esprime attraverso il rispetto di codici e politiche interne, nonché attraverso la costruzione di specifici percorsi formativi che si inseriscono nel quadro più ampio dell'offerta formativa di Gruppo dedicato al management e ai dipendenti. Al fine di dare un contributo concreto in tale ambito per potenziare il livello di consapevolezza e comprensione di questa tematica, attraverso la propria offerta formativa il Gruppo supporta e affianca infatti le persone con diverse tipologie di interventi, sia ad hoc, sia relativi alle tematiche della diversity nel quadro più ampio dei percorsi di

leadership, con un occhio particolare ai ruoli dei capi intermedi, senza dimenticare quello dei contributori individuali, cioè di ogni dipendente che, anche senza essere responsabile di un team, può e deve contribuire al mantenimento di ambienti di lavoro che favoriscano la valorizzazione delle diversità. Nello specifico, è stato dato particolare risalto alla diversità in termini di genere, di background culturale, di appartenenza generazionale e infine di caratteristiche individuali. In questo quadro, è importante segnalare che nel corso del 2019 sono state investite energie e risorse nel rinnovare i due pacchetti formativi di riferimento per Brembo Academy sia per capi, sia – appunto – per professional.

A questo si aggiungono infine alcuni eventi di socializzazione tesi a diffondere la cultura della valorizzazione delle diversità, come ad esempio le attività organizzate in Brasile, India e Stati Uniti in occasione della Giornata delle Donne.

Persone per età e genere (n.)

	2017			2018			2019*		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
≤ 30 anni	2.000	351	2.351	2.274	361	2.635	2.400	357	2.757
31–40 anni	2.709	555	3.264	2.874	584	3.458	2.828	627	3.455
41–50 anni	2.240	553	2.793	2.381	605	2.986	2.489	610	3.099
≥51 anni	1.254	175	1.429	1.365	190	1.555	1.358	199	1.557
Totale	8.203	1.634	9.837	8.894	1.740	10.634	9.075	1.793	10.868

* Si segnala che a partire dal 2019 la suddivisione dei dipendenti per età è rappresentata secondo le seguenti categorie: ≤30; 31-40; 41-50; ≥51

Persone per inquadramento e genere (n.)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Manager	475	59	534	467	65	532	478	77	555
Impiegati	1.845	653	2.498	2.036	685	2.721	2.017	688	2.705
Operai	5.883	922	6.805	6.391	990	7.381	6.580	1.028	7.608
Totale	8.203	1.634	9.837	8.894	1.740	10.634	9.075	1.793	10.868

STEM in Pink

Brembo ha partecipato ai lavori del tavolo progettuale 'STEM in Pink' (seppur ancora allo stato embrionale) di Confindustria Bergamo, per la promozione di workshop incentrati sul tema delle donne in azienda e dell'orientamento di giovani studentesse verso corsi di laurea tecnico-scientifici. La proposta nasce

dalla volontà di alcune grandi imprese del territorio di rafforzare il recruiting di profili femminili e di sfatare preconcetti a favore della parità di genere. Esso si inserisce nel più ampio Piano di orientamento 2019-2020 del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia.





Ulteriore segno dell'impegno di Brembo a sviluppare un'organizzazione il più possibile multiculturale, vicina alle sensibilità locali e radicata nel territorio, a partire dal team manageriale, è la netta prevalenza di responsabili locali in tutte le Società del Gruppo: dei 555 manager Brembo che operano nei vari Paesi, il 91% è nato nello stesso Paese in cui lavora.

Per quanto concerne la tutela delle diversità e il rispetto delle persone e dei diritti umani dei lavoratori, Brembo ha formalizzato, in aggiunta a quanto espresso nel Codice Etico del Gruppo, il Code of Basic Working Conditions e la Policy on non discrimination and diversity (documenti disponibili all'indirizzo web www.brembo.com/it/company/corporate-governance/codici-di-condotta-e-policies). Entrambi i documenti esprimono e rappresentano le convinzioni universali del Gruppo e le basi del rapporto tra datore di lavoro e dipendente. In particolare, vengono confermate e statuite regole di comportamento, da un lato in materia di lavoro minorile, lavoro forzato, tratta degli esseri umani, molestie, discriminazione e corruzione, dall'altro in materia di libertà di associazione e contrattazione collettiva, diritto al lavoro, salute e sicurezza, orario di lavoro, retribuzione, ambiente, sostenibilità, impegno sociale e relazioni con le popolazioni locali.

Al fine di monitorare l'attuazione e il rispetto del Code of Basic Working Conditions e della Policy on non discrimination and diversity, oltre alla tutela della Direzione Risorse Umane e Organizzazione e relativi presidi gestionali presenti nelle unità organizzative nel resto del mondo e al canale istituzionale di Whistleblowing che fa capo all'Organismo di Vigilanza, è stato istituito un apposito canale per raccogliere eventuali segnalazioni di comportamenti non coerenti con le politiche aziendali, fra cui l'indirizzo di posta elettronica working_conditions@brembo.it, accessibile sia dall'interno sia dall'esterno dell'Azienda. Un ulteriore canale di segnalazione, approfondimento e/o gestione di queste problematiche è la consueta risalita gerarchica all'interno dell'Azienda, anche nel quadro delle riunioni previste dall'Agenda Brembo nel contesto del Brembo Committee System.

A tale riguardo, nel corso del 2019 è stato portato all'attenzione di Brembo un episodio ritenuto dal segnalante come possibile



91%
dei **Manager** è nato
nel Paese in cui oggi
lavora per Brembo

discriminazione sul luogo di lavoro. Le vicende legate al suddetto episodio sono state debitamente approfondite e non hanno rilevato alcun elemento che riconducesse alla discriminazione, pertanto l'inchiesta interna si è conclusa senza luogo a procedere e senza che fosse intrapresa nessuna azione.

Infine, il Gruppo ha definito strumenti di tutela delle diversità più mirati che si inseriscono nel quadro delle iniziative locali di supporto ai dipendenti, gli *Employee Assistance Programs (EAP)*. In Italia, ad esempio, Brembo ha istituito da anni uno "Sportello di Ascolto" che offre ai dipendenti la possibilità di incontrare e ricevere supporto da un professionista esterno all'azienda, a fronte di particolari situazioni di disagio individuale e temporaneo. Inoltre, il Gruppo ha istituito degli EAP strutturati a disposizione dei dipendenti in partnership con operatori e/o vendor locali in USA e UK.

Oltre a ciò, Brembo è un Gruppo promotore di attente politiche volte alla creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e alla definizione di strumenti organizzativi in grado di migliorare l'equilibrio tra vita privata e lavorativa delle persone, ancora una volta facendo dialogare in maniera proficua l'interno dell'Azienda con ciò che la circonda all'esterno. Si inseriscono qui una grande varietà di progetti riconducibili all'ambito degli EAP, ma con un focus speciale su tematiche di conciliazione vita lavoro e welfare: il programma brasiliano "Bem Nascer" (salute e benessere per dipendenti e familiari dei dipendenti in gravidanza), l'articolato programma nord-americano denominato "Brembo Strong", ma anche le iniziative polacche di sostegno finanziario alla partecipazione di figli dei dipendenti a *summer camp*.

In questo ambito, il Gruppo mette a disposizione dei propri dipendenti la possibilità di aderire a formule di lavoro part-time che sono state adottate, nel corso del 2019, da 271 dipendenti, di cui l'81% donne.

Persone Brembo con contratto part-time per genere

2017			2018			2019		
Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
57	200	257	49	211	260	52	219	271



Per quanto riguarda le famiglie, Brembo ha organizzato nel corso dell'anno alcuni eventi di socializzazione dedicati ai lavoratori, durante i quali, insieme ai propri familiari, questi sono stati invitati a partecipare a visite e animazioni ludiche nelle sedi di lavoro. Tali eventi sono stati organizzati in numerosi Paesi, tra i quali: Brasile, India, Polonia, Repubblica Ceca e UK. Inoltre, in Italia Brembo mette a disposizione dei dipendenti con figli in età scolare il programma "Brembo Kids". Nell'ambito di questo progetto, il Gruppo ha allestito presso la sede di Stezzano un centro ricreativo, attivo durante il periodo di chiusura delle scuole, che offre strutture e servizi idonei ad accogliere bambini e ragazzi dai 3 agli 11 anni e coinvolgerli in attività ludiche ed educative strutturate in percorsi di sperimentazione di diverse forme d'arte, con l'obiettivo di stimolare la loro creatività e insegnare loro a condividere con gli altri le proprie idee. In Repubblica Ceca si registra anche l'iniziativa "Open Doors" per le comunità locali in prossimità dello stabilimento. Sempre in tema di miglioramento dell'equilibrio tra la vita professionale e quella personale e familiare, Brembo promuove diverse iniziative a favore dei propri dipendenti, come ad esempio la revisione dei turni di lavoro del sabato in India e la conseguente concentrazione di questi in soli 5 giorni lavorativi su 7.

Tra le altre, appare interessante rilevare che a fine 2019 è stato avviato in forma sperimentale il progetto di Smart Working in Brembo S.p.A. L'iniziativa è stata battezzata "Bsmart" e coinvolge 150 persone di diverse unità organizzative e sedi aziendali. Il progetto pilota, della durata di sei mesi, prevede la possibilità di lavorare dal proprio domicilio un giorno a settimana, con orario lavorativo flessibile tra le 8 e le 20, al fine di consentire ai dipendenti una dose maggiore di flessibilità e autonomia nella scelta di spazi, orari e strumenti da utilizzare nelle attività lavorative, a fronte di un maggior focus su risultati e responsabilità.

Al termine della sperimentazione, il Gruppo deciderà, ove possibile, come ampliare l'iniziativa. Sempre nel corso del 2019, in linea con il CCNL, è debuttato il nuovo welfare aziendale WEA, il quale, attraverso la piattaforma internet dedicata, offre ai dipendenti Brembo la possibilità di usufruire di servizi di varia tipologia (ad esempio istruzione, trasporto, previdenza), potendo da quest'anno far confluire il proprio premio di produzione nel proprio portafoglio welfare, godendo quindi per tali importi di un trattamento fiscale e contributivo agevolato.

Anche in relazione alla salute, le iniziative promosse sono state molte: dalla prosecuzione dell'accREDITAMENTO WHP (Workplace Health Promotion) in Italia (e tutte le iniziative ad esso correlate, tra le quali lo Sportello di educazione alimentare), agli sport in Italia (Brembo Ski), Polonia (squadre di football, running e volley) e Repubblica Ceca (Brembo CUP e Children's Day) e alla pubblicazione di un libro di fiabe intorno alle tematiche di Salute e Sicurezza in Repubblica Ceca ("Storia di una goccia di alluminio"). A queste si aggiungono iniziative di educazione e formazione condotte in India sulla sicurezza domestica (ben oltre il perimetro aziendale, dunque) e sulla trasmissione di HIV, in Messico, Polonia e USA su danni del tabacco, così come sulla prevenzione del cancro al seno in Brasile e ancora in Messico.

Infine, da segnalare i progetti e le iniziative per fare dialogare sempre più da vicino l'Azienda, attraverso la popolazione dei dipendenti, con le comunità locali intorno al tema dell'ambiente e alla salvaguardia delle aree verdi, come la Brembo Green Army in India e le attività di pulizia delle aree pubbliche organizzate in Repubblica Ceca.

Brembo North America: una raccolta di fondi a scopo benefico

Brembo North America ha promosso l'iniziativa benefica "Memorial Heart Walk", la "camminata del cuore" nel quadro di quanto organizzato dall'American Heart Association lo scorso 11 maggio. La corsa non competitiva di 5 km si è svolta alla Eastern Michigan University. Tanti i dipendenti di Brembo North America che hanno partecipato, anche per onorare la memoria di una collega scomparsa l'anno precedente, a soli 47 anni, per un problema cardiaco. Lo staff di Plymouth ha raccolto complessivamente una somma significativa.



4.3 Formazione e sviluppo delle competenze

Poter contare su persone formate e competenti significa per Brembo avere la misura del valore che ogni dipendente porta col suo contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi comuni. Per questo motivo il Gruppo mira a garantire formazione e crescita professionale continui con l'obiettivo di sviluppare uno specifico portafoglio di talenti in varie geografie e famiglie professionali, di far crescere le potenzialità e di ampliare le competenze dei propri dipendenti, nel rispetto dei valori e della strategia aziendale. Inoltre, il Gruppo promuove la formazione di persone capaci di sperimentare, innovare e con una forte tensione verso il futuro, in grado di anticipare le evoluzioni del mercato, promuovere l'innovazione continua dei prodotti e dei servizi ed offrire ai clienti soluzioni di elevata qualità.

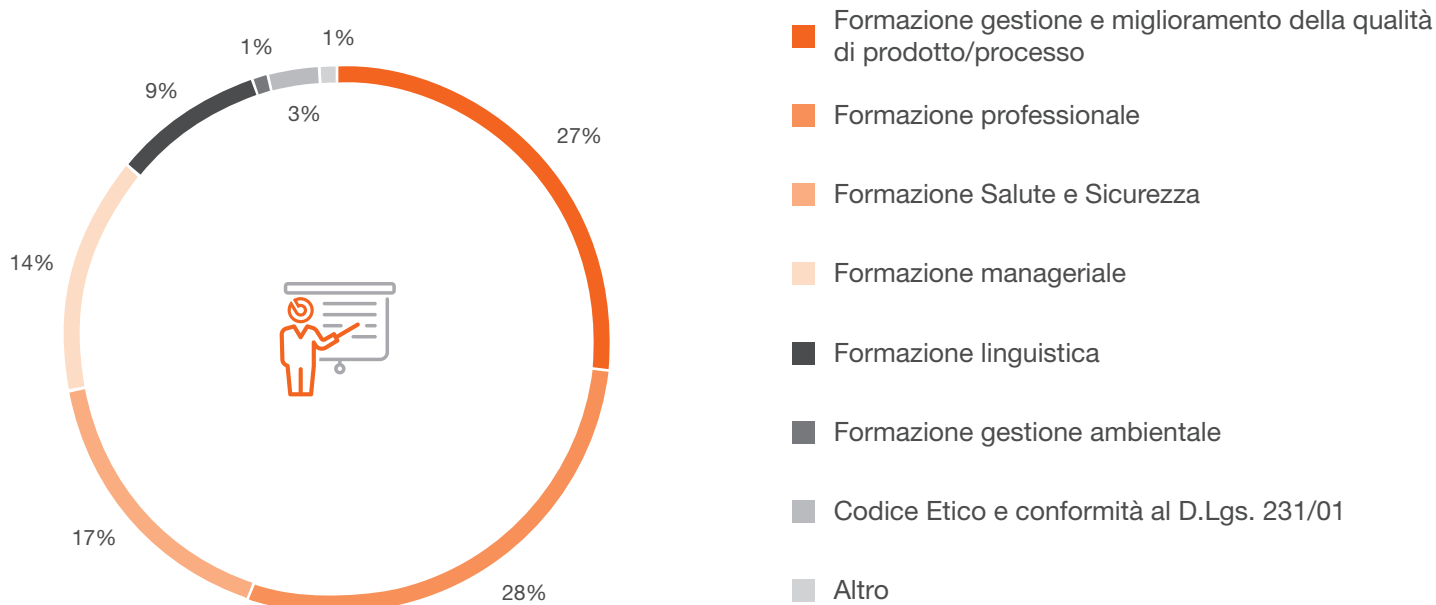
Il Gruppo ha pertanto definito un'offerta formativa strutturata in grado di rispondere alle esigenze di formazione di tutta la popolazione aziendale, assicurando una proposta differenziata e inclusiva, orientata a coinvolgere le diverse famiglie professionali

a tutti i livelli. A completare poi l'offerta di formazione e sviluppo formativo vengono messi a disposizione dei dipendenti alcuni specifici strumenti (percorsi di coaching individuale o di gruppo) nonché programmi personali di supporto. Nel 2019 ciascun collaboratore ha ricevuto in media 23 ore di formazione; per gli impiegati questo indicatore raggiunge circa 38 ore di media all'anno, per i manager si attesta a 28 ore e per gli operai a 18 ore. Nel corso dell'anno, si è registrato il 28% della partecipazione a corsi in materia di diritti umani e sulle relative procedure (Codice Etico incluso) per un totale di oltre 5.645 ore.



Più di 250.000
ore di formazione
erogate nel 2019.
Nel 2018: oltre 240.000
Oltre il 97% delle ore
di formazione è erogato
in aula

Formazione erogata per tipologia di contenuti (% sul totale delle ore)



Ore medie di formazione per inquadramento

	2017	2018	2019
Manager	29	30	28
Impiegati	38	37	38
Operai	12	17	18

Ore medie di formazione per genere

	2017	2018	2019
Uomini	20	23	24
Donne	17	20	21

Ore medie di formazione per dipendente

	2017	2018	2019
	20	23	23

A presidio e gestione delle attività di formazione, Brembo ha definito una specifica procedura di Gruppo (pilastro del Sistema Qualità, insieme alla Procedura sulla Gestione dell’Organizzazione) che definisce le metodologie e organizza le varie fasi

del processo, a partire dalla rilevazione annuale dei fabbisogni formativi della popolazione aziendale.

In particolar modo, Brembo definisce il piano formativo annuale sulla base di un censimento degli ambiti e degli argomenti specifici per i quali le singole unità organizzative ritengono necessario promuovere un approfondimento, tenendo anche in considerazione quanto espresso all’interno del *Brembo Managerial Competencies Model* e delle *Technical Competencies Libraries*, dove - come nel caso delle funzioni Manufacturing e ICT - sono mappate e formalizzate le competenze tecniche richieste all’interno di specifiche famiglie professionali a livello globale, anche nel contesto degli altri progetti e processi aziendali relativi alla Digital Transformation.

Inoltre, Brembo garantisce ai propri dipendenti la possibilità di partecipare a percorsi specifici di *Coaching*, *Mentoring* e *Tutoring*, come quello dell’“Internal Buddy” in Polonia, al fine di personalizzare il proprio percorso di crescita personale e professionale. Grazie a questi programmi, il Gruppo mira a valorizzare e responsabilizzare le proprie persone, coinvolgendole proattivamente nella definizione del proprio percorso di apprendimento e crescita, sin dal primo giorno del loro lavoro in azienda.

Lifelong Learning

Come dimostrato da numerose ricerche e studi in ambito universitario ed economico, la formazione e l’apprendimento sono presupposti fondamentali per la crescita personale e professionale delle persone, non solo all’inizio della loro esperienza lavorativa, ma lungo tutto l’arco della carriera. Per questo motivo il Gruppo ha promosso la definizione di diversi progetti formativi volti a garantire l’aggiornamento dei dipendenti su determinate aree di competenza all’avanguardia e promuovere la riqualificazione continua di tutti i lavoratori, anche quelli dalle esperienze più consolidate.

Ad esempio, nel corso del 2018, Brembo ha lanciato il proprio HUB per il Life Long Learning in Italia a seguito dell’entrata in vigore nel Contratto Nazionale del Lavoro del comparto Metalmeccanico della cosiddetta “formazione continua” obbligatoria per tutti i dipendenti cui si applica il contratto, attraverso la previsione di legge di 12 ore di formazione per il 2018 e altrettante per il 2019. Si tratta di un’iniziativa dedicata alla formazione continua volta a fornire le basi per comprendere l’Industry 4.0 e che coinvolge ogni anno circa 1.900 dipendenti. Nel corso del

2018 il programma ha coinvolto unicamente i dipendenti italiani e il Gruppo sta valutando la possibilità di espandere il programma in altre sedi nel mondo.

Già nel corso del 2018, alcune di esse hanno organizzato intere sessioni settimanali di formazione intensiva che, oltre a toccare specifiche tematiche, hanno condotto i dipendenti verso il concetto stesso di Formazione Continua e hanno permesso di toccare con mano l’importanza dell’atteggiamento proattivo di ogni persona nel processo continuo di apprendimento e impiegabilità.

Valorizzare la formazione continua e migliorare il bilanciamento work-life è infine il livello ulteriore di interventi in quest’ambito. Il Gruppo si impegna per facilitare e sostenere lo svolgimento di Dottorati di Ricerca Executive in costanza di rapporto di lavoro in Italia e di On-Site Degree Programs in USA (in collaborazione tra la Spring Arbor University, per programmi da Associates, Bachelors, MBA e Masters in Management e Leadership, e Brembo anche in ottica di rimborso delle spese universitarie), ed eroga borse di studio in Italia e Brasile ai dipendenti che oltre a lavorare conducono percorsi di studio avanzato in maniera autonoma.





Infine, nel corso dell'ultimo anno il catalogo dell'offerta di Formazione e Sviluppo del Gruppo si è ulteriormente arricchito sia in ambito manageriale, sia in ambito tecnico-specialistico, presentandosi più semplice, fruibile e di più immediata consultazione. Inserito nel quadro più ampio dello sviluppo delle persone e del rafforzamento delle competenze funzionali al sistema di Talent Management e di Succession Planning in essere nel Gruppo da anni, esso è incentrato su alcune fasi annuali che, a partire dalla

consuntivazione delle Performance Review nei differenti Paesi del mondo, conduce ogni geografia, area di business e funzione a creare il proprio Talent Portfolio, successivamente consolidato a livello centrale in occasione dei Comitati di Sviluppo in presenza del Top Management. Attualmente il catalogo offre più di 130 titoli di argomenti diversi (oltre a quelli in ambito Sicurezza Ambiente), consentendo all'utente di cercare il corso desiderato in maniera interattiva grazie all'uso di un tag e di parole chiave.

Knowledge sharing in Brembo: favorire lo scambio di sapere fra i centri di competenza del Gruppo



Per valorizzare il prezioso know-how che si sviluppa all'interno delle diverse funzioni e dei team di lavoro nelle varie realtà Brembo nel mondo, è stata istituita la Brembo Academy di Brembo S.p.A.: una vera e propria scuola di formazione aziendale, con certificazione di qualità UNI EN ISO 9001, che si avvale anche delle conoscenze di docenti interni all'Azienda, perseguendo l'obiettivo di consentire una condivisione strutturata del sapere Brembo all'interno del Gruppo.

Proprio per rafforzare la capacità degli esperti Brembo di trasferire le proprie conoscenze, esperienze e best practice è stato rinnovato e rilanciato il percorso di training dei formatori della stessa Brembo Academy. Numerosi i contenuti dei corsi promossi dall'Academy: da quelli di taglio più tecnico-ingegneristico, organizzati dagli esperti dell'R&D Academy, ai corsi incentrati sull'efficiente organizzazione dei processi d'ufficio, con le edizioni del "Brembo Lean Office".

Inoltre, nel corso dell'ultimo triennio è stata estesa a livello globale la copertura del programma Brembo Production System Laboratory o BPS Lab, sviluppato presso il sito di Curno (Italia). A gran parte del personale del Gruppo è stata data la possibilità di accedere ai corsi formativi all'interno di aule didattiche dislocate in vari Paesi e create appositamente, per consentire sperimentazioni pratiche in cui simulare processi produttivi, con l'obiettivo di affinare le competenze tecniche dei singoli secondo i criteri del Brembo Production System. All'interno dell'offerta formativa, inoltre, è possibile trovare programmi didattici inerenti il Brembo Production Development System, in merito sia al processo di sviluppo delle fasi, responsabilità e

interazioni che avvengono durante un progetto e sia al processo FMEA per la prevenzione e l'eliminazione di ogni possibile guasto in fase di sviluppo del prodotto. Non solo, anche il programma Design-to-cost, pensato per accrescere competenze e strumenti a supporto del processo di progettazione, al fine di sviluppare nuovi prodotti e mantenere allo stesso tempo una profonda sensibilità al target di costo. Guardando al futuro, infine, i percorsi formativi includono anche corsi dedicati alla tecnologia Additive Manufacturing per far conoscere ai propri dipendenti l'innovativo processo industriale che crea prodotti fisici progettati digitalmente con software e fabbricati da macchine per la stampa 3D.

L'Academy di Brembo S.p.A. è stata confermata nell'albo di Regione Lombardia degli operatori accreditati per i servizi di Istruzione e Formazione Professionale, potendo quindi svolgere – anche in maniera pubblicamente riconosciuta – tali servizi, oltre a percorsi di formazione continua, permanente, abilitante e di specializzazione. Infine, nel 2019 è stato assegnato alla Brembo Academy di Brembo S.p.A. il riconoscimento di 1° classificato nell'area "Mercati e Competitività" per il progetto Hub di Life Long Learning nel quadro della V edizione del Premio Adriano Olivetti organizzato da AIF (Associazione Italiana Formatori).

La stessa importanza è attribuita al patrimonio interno di conoscenze e competenze anche in Cina, attraverso uno strutturato curriculum formativo erogato da docenti interni in materia di prodotto, tecnologie, sistema produttivo Brembo, Sistema di Qualità e ambito finanziario, con già 33 sessioni dal lancio nel solo mese di luglio 2019.



4.4 Crescere professionalmente attraverso il riconoscimento del merito

I piani di valutazione delle performance individuali e di crescita professionale rappresentano leve rilevanti per garantire il miglioramento continuo e la permanenza in Brembo di talenti e competenze, assicurando alle persone da un lato sviluppi di carriera ben definiti e dall'altro la sicurezza di poter costruire il proprio percorso professionale all'interno del Gruppo.

Considerata l'importanza attribuita da Brembo alla valutazione delle performance e allo sviluppo delle persone, il Gruppo ha definito specifici processi a livello mondo, volti a regolare i flussi di gestione e valutazione delle performance, nonché la definizione di specifici strumenti gestionali. Tali processi sono rappresentativi del Modello HR di Gestione delle Risorse Umane di Brembo, che si articola nelle dimensioni di performance, competenze, potenziale e motivazione.

Inoltre, il Sistema di crescita professionale e di riconoscimento del contributo di ciascuno al successo del Gruppo si fonda su una costante condivisione delle aspettative aziendali nei confronti dei collaboratori, sulla definizione delle performance attese e sulla puntuale valutazione dei risultati conseguiti durante l'anno.

Nel quadro generale del Sistema Incentivante Annuale si possono includere negli schemi individuali un'ampia varietà di

obiettivi quali-quantitativi, come ad esempio l'implementazione di specifici progetti, il rispetto dei budget spese di competenza, i risultati dell'Engagement Index di una determinata area o specifici KPI legati all'efficacia degli interventi formativi. Per quanto concerne, invece, la popolazione impiegatizia, Brembo ricorre annualmente ad un processo di valutazione incentrato sulla *Brembo Yearly Review*, ovvero un momento di confronto fra responsabili e collaboratori in cui si analizzano i risultati raggiunti nel corso dell'anno, si definiscono gli obiettivi futuri da perseguire, si predispongono i piani di miglioramento e si stabiliscono i futuri percorsi di crescita.

La valutazione delle performance per i dipendenti impiegati lungo le linee di produzione ricade invece all'interno del Brembo Production System e si fonda sull'analisi di polivalenza e poli-competenza delle singole persone rispetto a specifiche metriche e matrici.

Nel corso dell'anno, oltre l'82% delle persone Brembo (83% per gli uomini e 79% per le donne) sono state inserite in un processo periodico e strutturato di valutazione delle proprie performance, con un tasso dell'81% sia per gli operai, sia per i manager, raggiungendo un tasso dell'87% per gli impiegati.

Persone Brembo coinvolte nel processo di valutazione periodica delle performance* sul totale della categoria di appartenenza

	Uomini	Quota sul totale uomini	Donne	Quota sul totale donne	Totale	Quota sul totale
Manager	379	81%	52	80%	431	81%
Impiegati	1.795	88%	566	83%	2.361	87%
Operai	5.191	81%	765	77%	5.956	81%
Totale	7.365	83%	1.383	79%	8.748	82%

* I dati si riferiscono al processo 2018 di valutazione delle performance concluso ad aprile 2019 e fanno riferimento ai dati del personale in forza al 31/12/2018.

Per promuovere ulteriormente la crescita personale e professionale delle proprie persone, Brembo favorisce il ricorso a strumenti di mobilità interna, consentendo ai dipendenti di accedere a nuove opportunità lavorative all'interno del Gruppo attraverso l'*Internal Job Posting* che, ove presente, pubblicizza a livello

globale le posizioni al momento scoperte e raccoglie le relative candidature. A questo si aggiungono altri strumenti tra cui la *Job Rotation*, che permette alle persone di manifestare la propria disponibilità a cambiare mansione/ruolo anche a prescindere dalle opportunità attive in quello specifico momento.





4.5 La tutela della salute e del benessere dei lavoratori

Per Brembo la sicurezza non è solo la garanzia dell'affidabilità dei propri sistemi frenanti ma anche la capacità di promuoverla all'interno di tutti i suoi siti produttivi. Principio che viene ribadito mediante una gestione organizzata degli aspetti di salute e sicurezza sul lavoro, capace di rispondere positivamente e concretamente alle esigenze di tutte le parti interessate: lavoratori, fornitori, enti pubblici e comunità locale.

L'organizzazione Brembo coopera e si adopera affinché tutte gli individui possano accedere agli ambienti di lavoro in totale sicurezza.

Per garantire i più elevati standard di salute e sicurezza per le proprie persone, Brembo ha adottato un approccio sempre più strutturato verso questo obiettivo, in particolar modo sul luogo di lavoro, anche in considerazione delle sfide e delle peculiarità derivanti dalla diversificazione geografica dell'Azienda. Nel rispetto dei requisiti legislativi locali, Brembo tiene in considerazione tutti i processi aziendali connessi agli stabilimenti produttivi, il personale e gli appaltatori che hanno accesso a tutte le strutture nonché i processi affidati all'esterno. Per una gestione efficace di questi temi il Gruppo ha formalizzato una specifica Politica di Salute e Sicurezza sul luogo di lavoro, all'interno della quale vengono delineate le linee guida alle quali Brembo fa riferimento. Il documento, firmato dal Presidente, è distribuito a tutti i collaboratori interni ed esterni del Gruppo ed è disponibile sul portale intranet aziendale, al fine di fornire a tutti gli interessati – clienti e fornitori – precise indicazioni circa i comportamenti ottimali da adottare, privilegiando in tal modo azioni preventive e prefiggendosi come obiettivo il miglioramento continuo.

La Politica Salute e Sicurezza contiene i principi espressi dalla norma OHSAS 18001, che trovano espressione, sia a livello di Gruppo sia a livello di singolo sito produttivo, nel manuale del Sistema di gestione di tutela della Salute e Sicurezza dei lavoratori, nelle procedure e istruzioni operative, che sono soggette a certificazione esterna.

A garanzia della piena ed efficace attuazione di quanto previsto all'interno della politica, il Gruppo si sottopone volontariamente a processi periodici di controllo da parte di enti terzi indipendenti, volti a verificare che nei vari siti produttivi sia efficacemente implementato tale Sistema di Gestione. Inoltre, a livello locale, tutte le sedi produttive sono sottoposte ad un audit legislativo annuale condotto da un ente terzo al fine di

verificare e assicurare la conformità alle norme vigenti in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera.

La verifica dei risultati degli audit e delle performance annuali, la pianificazione delle attività e la definizione degli obiettivi di medio e lungo periodo in tale ambito è affidata ai comitati Health & Safety (Salute e Sicurezza) e Manufacturing, che si riuniscono, rispettivamente, con cadenza semestrale e quadrimestrale e a cui partecipano l'Amministratore Delegato, il top management e i referenti dei siti produttivi. Inoltre, a livello di stabilimento, in linea con quanto definito dal Gruppo, si riuniscono i comitati o gruppi di lavoro per la gestione degli aspetti di salute e sicurezza in cui sono rappresentati tutti i lavoratori.



100%

degli stabilimenti Brembo a regime
è certificato OHSAS 18001:2007

L'approccio espresso dal Gruppo all'interno della Politica di Salute e Sicurezza si traduce nell'analisi delle possibili fonti di rischio per i propri collaboratori e nel mettere in atto gli interventi più efficaci per prevenire, ridurre e, ove possibile, eliminare tali rischi: dalla gestione appropriata delle sostanze e dei processi alla corretta conduzione, manutenzione e controllo degli impianti. Il processo di identificazione e valutazione del rischio all'interno di ogni plant coinvolge un team inter-funzionale composto dal responsabile Salute e Sicurezza, dal Medico del Lavoro, dai responsabili dei processi e, non ultimi, dai lavoratori attraverso interviste o specifiche richieste di pareri. Ove necessario, vengono coinvolte nel processo figure esterne che supportano i plant nell'effettuazione di indagini strumentali, ad esempio per il rumore e il rischio chimico. Una volta identificati, tutti i rischi (sia generici sia specifici) sono inseriti in una scala di valutazione che consente di identificare le priorità delle azioni di mitigazione. Ogni misura di prevenzione e protezione della Salute e Sicurezza dei lavoratori ha il preciso obiettivo di ridurre, se non eliminare, il rischio esistente.

La forte attenzione verso i temi della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro si traduce in un approccio sistematico di monitoraggio dell'andamento degli infortuni, near miss, unsafe



acts e objective condition¹⁴. Ispirandosi ai principi di *problem solving*, qualora si rilevassero indicatori non in linea con gli obiettivi prefissati o criticità all'interno dei siti Brembo, ogni singolo stabilimento si impegna in piani ed azioni di miglioramento istituendo gruppi di lavoro ad hoc.

Una volta verificata l'efficacia delle azioni adottate, queste vengono condivise all'interno del Gruppo per consentire a tutti i plant di realizzare prontamente le medesime soluzioni, ove necessario. Il valore aggiunto di questo processo sta nell'implementazione del metodo Kaizen, fondato sulla ricerca continua del miglioramento attraverso il coinvolgimento di tutti i lavoratori nella raccolta di idee e suggerimenti in ambito di salute e sicurezza sul lavoro.

Annualmente, il Gruppo definisce target quantitativi da raggiungere relativamente all'indice di frequenza infortuni. Per ogni sito, poi, in base all'andamento dell'anno precedente e alle risultanze degli assessment e degli Audit periodici, vengono definiti obiettivi specifici. Infine, nel corso del 2019, Brembo ha registrato un tasso di infortuni dell'1,29 (esclusi gli infortuni in itinere), mentre per gli infortuni con gravi conseguenze il tasso si assesta ad un marginale 0,03. Le principali tipologie di incidenti sono connesse all'uso dei macchinari, al trasporto e sollevamento manuale ossia connessi all'ambiente di lavoro e alla relativa operatività ivi svolta.

Il percorso verso l'adeguamento del Sistema di Gestione alla ISO 45001

Nel corso del 2019 sono state avviate diverse attività al fine di aggiornare il Sistema di Gestione presente secondo i nuovi principi definiti dalla recente norma ISO 45001.

Tutto il personale appartenente all'ente Salute e Sicurezza, dopo aver frequentato un corso di formazione dedicato alla comprensione della ISO 45001, ha individuato le novità e le differenze procedurali con l'attuale Sistema di Gestione (basato sulla norma OHSAS 18001) per definire i necessari aggiornamenti da apportare al Manuale e alle Linee Guida di Salute e Sicurezza dei lavoratori.

Una volta ultimata la prima bozza del nuovo Sistema, sono stati avviati tre progetti pilota in due stabilimenti italiani e in uno polacco per verificarne l'efficacia. L'esperienza di questi progetti ha consentito alla Capogruppo di avviare l'estensione del nuovo Sistema di Gestione anche agli altri plant, organizzando una serie di workshop per l'introduzione e spiegazione delle nuove Linee Guida.

Ad inizio 2020, tutti gli stabilimenti inizieranno ad implementare il nuovo Sistema di Gestione con l'obiettivo di raggiungere entro la fine dell'anno la certificazione ISO 45001.

	2017		2018		2019	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Infortuni sul luogo di lavoro per genere (%)	85%	15%	92%	8%	87%	13%

¹⁴ Una condizione oggettiva è una condizione, non direttamente causata dall'azione o dall'inazione di uno o più dipendenti in un'area. Essa può portare a incidenti o lesioni se non corretta tempestivamente. Può essere causata da un design difettoso, fabbricazione o costruzione errata o modalità di manutenzione inadeguata e conseguente deterioramento. Le condizioni oggettive si differenziano dagli atti non sicuri perché sono al di fuori del controllo diretto degli operatori nell'area in cui viene osservata la condizione.





Indici infortunistici dipendenti*

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Incident Rate (Indice di frequenza infortuni)*** (N° di infortuni sul lavoro / N° di ore lavorate) x 200.000	1,63	1,56	1,62	1,28	0,66	1,18	1,38	0,91	1,29
Incident Rate (Indice di frequenza infortuni con gravi conseguenze)** (N° di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze / N° di ore lavorate) x 200.000	0,04	0,00	0,03	0,02	0,07	0,03	0,02	0,05	0,03

* Nel calcolo degli indici infortunistici riportati vengono considerati unicamente gli infortuni relativi ai dipendenti avvenuti sul luogo di lavoro. Nella sezione "Appendice" sono riportati ulteriori dettagli per rispondere ai requisiti informativi richiesti dal GRI Standards 403 (2018). Si segnala inoltre che, rispetto a quanto riportato all'interno della DNF 2018, la metodologia utilizzata per il calcolo degli indici infortunistici per dipendenti e non dipendenti che operano presso il Gruppo è stata allineata a quanto richiesto dal nuovo standard di riferimento.

** Per "Gravi conseguenze" si intendono infortuni che possono portare alla perdita definitiva di funzionalità del corpo o infortuni che registrano un'assenza maggiore di 180 giorni.

*** Per il calcolo dell'indice di frequenza sono considerati sia gli infortuni con giorni persi sia gli eventi accidentali che non hanno comportato giorni persi al di là del giorno di accadimento dell'evento stesso (ad es. trattamenti medici, cambi di mansione lavorativa).

Brembo pone un'attenzione costante alla salute e alla sicurezza di tutte le persone che, pur non essendo dipendenti, operano ogni giorno presso gli impianti e gli uffici del Gruppo. L'indice di frequenza degli infortuni si è attestato nell'anno

a 1,05 mentre l'indice di frequenza degli infortuni con gravi conseguenze pari a 0, in miglioramento rispetto al 2018 che presentava un tasso dello 0,06.

Indici infortunistici per i non dipendenti che operano presso il Gruppo (workers)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Incident Rate (Indice di frequenza infortuni) ** (N° di infortuni sul lavoro / N° di ore lavorate) x 200.000	1,22	1,11	1,20	0,90	1,88	1,02	0,92	1,97	1,05
Incident Rate (Indice di frequenza infortuni con gravi conseguenze)* (N° di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze / N° di ore lavorate) x 200.000	0	0	0	0,06	0	0,06	0	0	0

* Per "Gravi conseguenze" si intendono infortuni che possono portare alla perdita definitiva di funzionalità del corpo o infortuni che registrano un'assenza maggiore di 180 giorni.

** Per il calcolo dell'indice di frequenza sono considerati sia gli infortuni con giorni persi sia gli eventi accidentali che non hanno comportato giorni persi al di là del giorno di accadimento dell'evento stesso (ad es. trattamenti medici, cambi di mansione lavorativa).

Sempre nel 2019, i casi di malattia professionale associati ai dipendenti sono stati 17. I casi registrati non sono connessi direttamente all'attività lavorativa svolta dal dipendente.

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Numero di malattie professionali registrabili	4	1	5	8	7	15	12	5	17



La formazione delle persone sui temi della salute e sicurezza sul luogo di lavoro

La formazione dei dipendenti su temi della salute e sicurezza rappresenta per Brembo un elemento essenziale per rendere l'ambiente di lavoro sempre più sicuro. Per questo motivo Brembo ha istituito, in coerenza con le disposizioni normative vigenti, percorsi di formazione generale sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro coinvolgendo i propri dipendenti, in particolar modo tutti i neoassunti.

Brembo si impegna a provvedere all'aggiornamento professionale di tutte le figure aziendali deputate alla gestione dei temi di salute e sicurezza sul lavoro, nonché ad adeguare i contenuti della formazione alle diverse mansioni in coerenza con le valutazioni dei rischi e dei fabbisogni formativi scaturiti da cambiamenti organizzativi, modifiche di processo o programmi interni di miglioramento.

Inoltre, nel corso dell'anno il Gruppo ha definito specifici percorsi formativi sui temi di salute e sicurezza, dedicati e personalizzati

sulla base dei diversi profili professionali e livelli di rischio, al fine di trasferire conoscenze, competenze e valori adeguati per "lavorare in sicurezza", in una logica *bottom up*.

In particolare, nel corso dell'anno il Gruppo ha promosso attività formative con l'obiettivo di presentare le novità del nuovo Sistema di gestione, conforme alla ISO 45001. A tal fine sono stati condotti corsi di formazione per gli enti Salute e Sicurezza di Plant e per i datori di lavoro.

Con l'inizio del 2020, è prevista l'ultimazione dell'attività formativa per le sedi produttive. Continua, altresì, l'impegno dell'Azienda sulla sensibilizzazione ai "10 Life Saving Behaviors", attraverso un percorso di formazione in tutti i maggiori siti, al fine di diffondere la conoscenza e l'applicazione dei "10 Comportamenti Salva Vita" a cui il personale deve conformarsi sul luogo di lavoro.





A queste attività si aggiungono, in un'accezione ampia, inclusiva e positiva di Promozione della Salute sul posto di lavoro, le attività di sensibilizzazione e prevenzione svolte su specifiche patologie nei vari siti, come ad esempio: WHP (Workplace Health Promotion) in Italia; "Pink Week" (sul cancro al seno), svolte rispettivamente in Messico e Brasile; e specifici programmi contro la dipendenza da tabacco in Stati Uniti, Messico, Polonia e Italia. Inoltre, Brembo supporta numerose iniziative sportive volte a promuovere il valore positivo dell'attività fisica, quali Brembo Sporting Event in Repubblica Ceca, Running, Volley

e Football Teams in Polonia, Brembo Ski in Italia. In questo contesto, è da considerare anche "Brembo Strong" in USA, un programma di wellness e welfare aziendale sviluppato con lo scopo di incentivare comportamenti salutarie e sconti sui premi delle assicurazioni mediche.



Oltre **43.400**

ore di formazione sui temi della salute e sicurezza erogate nel 2019

La giornata mondiale antitabacco

L'OMS stima che ogni anno il numero delle vittime dovute al consumo di tabacco raggiunga quasi i 6 milioni e la cifra potrebbe aumentare enormemente, raggiungendo gli 8 milioni entro il 2030 in assenza di provvedimenti volti a invertire questa preoccupante tendenza. Durante il mese di maggio 2019, presso lo stabilimento di Escobedo, in Messico, sono state organizzate diverse sessioni di volontariato per i lavoratori (fumatori) in presenza del Medico di plant, focalizzate su come il tabacco influisca sulla salute delle persone. A coronamento di queste attività, in occasione della Giornata mondiale senza tabacco è stata consegnata ad ognuno di loro una maglietta, che hanno indossato per tutta la giornata durante la quale si sono impegnati a non fumare.



Dialogo e confronto aperto per il miglioramento continuo

Il trend di continuo miglioramento delle prestazioni del Gruppo in ambito salute e sicurezza è certamente frutto anche della partecipazione delle persone Brembo quali protagoniste attive del modello per la prevenzione degli infortuni.

<p>Comitati locali per la Salute e la Sicurezza</p>	<p>In tutti i siti del Gruppo, i lavoratori e il management si incontrano periodicamente per confrontarsi su temi aperti di salute e sicurezza e individuare soluzioni specifiche. I lavoratori coinvolti sono rappresentativi dell'organico di sito.</p>
<p>La prevenzione attraverso lo scambio di informazioni</p>	<p>Per favorire la condivisione di informazioni e la discussione dei problemi è attivo un portale informatico, che facilita la rapida diffusione e analisi delle informazioni relative ai casi di incidenti, infortuni o <i>near miss</i> tra i vari siti del Gruppo, migliorando l'efficacia nella gestione e soprattutto l'efficienza nella prevenzione degli incidenti. La piattaforma agevola infatti l'analisi di ciascun evento e l'individuazione delle cause radice, consentendo altresì una raccolta strutturata delle informazioni in un archivio unico e accessibile a tutti i siti del Gruppo. In tal modo gli stabilimenti non coinvolti nell'incidente possono verificare rapidamente se quanto accaduto potrebbe ripetersi al proprio interno e provvedere ad applicare le appropriate azioni preventive.</p>
<p>La promozione del benessere dei lavoratori</p>	<p>L'impegno del Gruppo per la promozione della salute e del benessere dei lavoratori ha avuto il riconoscimento dell'Associazione Confindustria Bergamo, che ha premiato Brembo, insieme ad altre imprese del territorio, per la partecipazione al progetto WHP - "Workplace Health Promotion", di cui il Gruppo è uno dei primi promotori sin dal 2011. L'iniziativa, in partnership con le autorità sanitarie locali e l'associazione imprenditoriale di Bergamo, è volta a favorire la diffusione di stili di vita e abitudini alimentari più sane fra i lavoratori delle aziende aderenti. Sulla base delle indicazioni dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, i collaboratori di Brembo (sito di Stezzano, in Italia) sono stati coinvolti in un percorso di sensibilizzazione sui comportamenti individuali che possono influenzare maggiormente la salute e il benessere psicosociale delle persone, quali le dipendenze dal fumo e dell'alcool, la sedentarietà, i modelli alimentari e il comportamento alla guida.</p>
<p>La promozione della salute dei lavoratori</p>	<p>Brembo riconosce l'importanza di promuovere iniziative che agevolino l'accesso dei lavoratori a servizi medici e paramedici non direttamente correlati con l'ambito lavorativo. Il Gruppo, oltre a garantire la presenza costante di un Medico del lavoro per fornire il proprio supporto e consulenza, incentiva in un'ottica preventiva i lavoratori ad effettuare check-up completi, vaccini antiinfluenzali e visite specialistiche oculistiche e dentistiche. In alcuni plant, l'Azienda offre inoltre test e controlli per la prevenzione di alcune patologie e/o disturbi, quali il diabete, l'ipertensione, la malnutrizione e il controllo del peso, dipendenze e malattie virali e contagiose, riconoscendo comunque a tutto il personale l'assicurazione sanitaria integrativa.</p>





Campagna di comunicazione sui temi salute e sicurezza

Nel corso dell'anno, Brembo ha ultimato la campagna di comunicazione globale sui temi della salute e della sicurezza "I am Safety", "Io sono la sicurezza", avviata nel 2018 e che ha coinvolto in prima persona i collaboratori di tutti gli stabilimenti del Gruppo, a dimostrazione della grande attenzione posta da Brembo sui temi della salute e sicurezza sul luogo di lavoro.

Tramite questa iniziativa il Gruppo ha voluto coinvolgere i dipendenti sui temi della sicurezza e della tutela della salute attraverso un processo di sensibilizzazione che vuole portare ogni persona a sentirsi responsabile della sicurezza propria e di quella degli altri.

In particolare, tramite questa iniziativa il Gruppo Brembo ha voluto:

- diffondere e stimolare una Cultura della Sicurezza Brembo condivisa in tutto il Gruppo;
- stimolare la motivazione delle persone Brembo nel migliorare continuamente ogni aspetto relativo alla propria sicurezza e di quella altrui;
- migliorare sempre più le prestazioni di sicurezza ed i relativi indicatori (Indice di frequenza e di gravità degli infortuni), focalizzando l'attenzione sulle cause comportamentali che concorrono a determinare infortuni e near miss;
- diffondere la consapevolezza che la sicurezza si basa su principi quali responsabilità, scelta, impegno individuale e collettivo e che per la salute e sicurezza non sono negoziabili.

La campagna di comunicazione ha coinvolto le persone che operano nei vari impianti produttivi, al fine di comprendere quali fossero i messaggi principali da dare riguardo alla sicurezza. Grazie a queste attività, il Gruppo ha potuto identificare valori e pensieri comuni nelle differenti regioni del mondo riguardo al tema della salute e sicurezza, che si affiancano a visioni più specifiche in grado di rispecchiare le peculiarità e la sensibilità dei diversi Paesi in cui Brembo opera. Successivamente sono stati organizzati workshop, training emozionali ed interviste nei Plant sui valori della sicurezza in tutta la loro estensione. Per chiudere questo percorso biennale, nel corso del 2019 è stato creato un booklet che richiama l'attenzione e la responsabilità individuale sul tema della salute e sicurezza sul lavoro, grazie ad una serie di immagini strettamente collegate ai grandi cartelloni della campagna di comunicazione Safety affissi nei Plant di tutto il Mondo. Il booklet raccoglie, oltre alle immagini, anche le riflessioni raccolte tra i collaboratori Brembo relativamente ai valori della Campagna e si fa quindi portavoce delle parole, dei pensieri e delle opinioni di coloro che vivono quotidianamente gli stabilimenti. Il booklet è stato infatti prodotto grazie al contributo di tutti i collaboratori Brembo per creare una Cultura della Sicurezza sul Lavoro basata sull'ascolto e su valori condivisi. È da sottolineare come questa innovativa Safety Campaign sia anche strettamente connessa alla Campagna di Comunicazione Brembo sui 17 obiettivi di sviluppo sostenibile, e in particolare al goal n° 8 dell'agenda 2030 dell'ONU, in cui si manifesta l'impegno "di proteggere i diritti dei lavoratori e di promuovere ambienti di lavoro sicuri".



Metodologie e strumenti a supporto della salute e sicurezza dei lavoratori

<p>Audit L.O.T.O. (Lock Out - Tag Out)</p>	<p>Per migliorare la gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro è stata definita una linea guida, da applicare in tutti gli stabilimenti, relativamente allo standard L.O.T.O., che definisce quali sono i criteri da utilizzare nella gestione delle sorgenti di energia pericolose, descrivendo, ad esempio, i metodi corretti di intervento nelle fasi di manutenzione, di pulizia o set up delle macchine e degli impianti. Nel corso del 2019 sono stati effettuati specifici audit con lo scopo di verificare la correttezza nell'applicazione dello standard L.O.T.O.</p>
<p>Brembo Best Practice</p>	<p>Grazie alla sezione del portale intranet aziendale, dedicata alla raccolta e condivisione delle Safety Best Practices implementate negli stabilimenti del Gruppo, Brembo ha l'opportunità di suggerire l'applicazione delle migliori soluzioni individuate nei diversi impianti produttivi per risolvere problemi specifici in ambito Salute e Sicurezza proprio perché provenienti dagli attori principali in gioco, i lavoratori.</p>
<p>10 Comportamenti Salva Vita</p>	<p>Rappresentano il decalogo Brembo sui principi di sicurezza che le persone devono applicare per operare in un ambiente di lavoro sempre più sicuro. Nel corso del 2019, sono stati avviati gli audit sull'osservanza dei 10 comportamenti salva vita.</p>
<p>Workshop 'Melting deck'</p>	<p>Con l'obiettivo di migliorare le condizioni di sicurezza degli ambienti nelle fonderie, è stato organizzato un incontro globale con rappresentanti provenienti da tutte le fonderie di ghisa, allo scopo di tenere sempre monitorate ed aggiornate le best practices da adottare per gestire i rischi, le emergenze e le procedure "Lock Out-Tag Out" in queste aree. Tenutosi a Escobedo, in Messico, il workshop ha riunito i responsabili delle aree Produzione, Manutenzione e Health and Safety. L'incontro si è dimostrato un'utile occasione per condividere esperienze e problemi, know-how e situazioni concrete - anche difficili - della vita lavorativa di tutti i giorni.</p>
<p>Workshop 'Robot line'</p>	<p>In linea con la strategia di innovazione e design del Gruppo, nel 2019 è stato realizzato un workshop che ha coinvolto le tecnologie centrali e alcuni stabilimenti di lavorazione meccanica dei dischi. Le attività condotte durante il workshop sono solo l'inizio di un percorso di rinnovamento dei criteri base e standard di sicurezza - Safety concept design - per la progettazione e realizzazione delle future linee robotizzate.</p>
<p>'Safety Walk'</p>	<p>Ogni plant, in funzione delle specificità locali, prevede attività di consultazione e partecipazione dei lavoratori. Ne sono un esempio le 'Safety Walk', in cui mensilmente il Datore di Lavoro e i Rappresentanti dei Lavoratori effettuano congiuntamente un audit nei reparti riguardo agli aspetti operativi di salute e sicurezza.</p>

Ad arricchire il ventaglio di strumenti a disposizione dei lavoratori relativamente a questo tema, sono anche presenti bacheche aziendali dedicate, proiezioni su schermo all'interno delle fabbriche, booklet e volantini informativi, nonché il portale intranet aziendale e la rivista interna trimestrale 'MyBrembo'.





5. La filiera di fornitura

Fiducia reciproca
e responsabilità
condivisa: un unico
team determinato
a raggiungere lo
stesso traguardo.
Diffondere la
cultura della
sostenibilità
in tutta la filiera.



5.1 L'indotto e la rete di fornitori

Per lo svolgimento delle proprie attività, il Gruppo si avvale del contributo di più di 6.700 imprese, localizzate in oltre 16 Paesi del mondo, che forniscono beni e servizi essenziali per i processi industriali di Brembo.



1.687 milioni di €
Valore delle forniture



88%
Forniture locali, ovvero provenienti da fornitori localizzati nelle stesse aree geografiche in cui opera il Gruppo



63%
Fornitori di materiali diretti coinvolti in attività di audit socio ambientali (in termini di valore di forniture)

Nel corso del 2019, l'insieme delle materie prime, dei componenti, dei materiali e servizi ausiliari alla produzione che sono stati processati ed integrati nei prodotti Brembo hanno generato un valore di acquisto di oltre 1.532 milioni di euro, a cui si aggiungono più di 154 milioni di euro di macchinari e impianti industriali. Si evidenzia che dal 2019 il perimetro di analisi è stato allargato, andando ad includere anche servizi non strettamente legati all'attività produttiva quali spese per ICT, pulizie, security, mensa e altri servizi in outsourcing, in modo da rappresentare in maniera più completa il valore totale gestito dalla funzione Acquisti. Si segnala che l'aumento di 97 milioni di € rispetto

al 2019 è dovuto anche all'inclusione di servizi accessori non strettamente legati all'attività produttiva rientranti nella categoria prodotti e servizi ausiliari.

Fondamentali per il Gruppo sono le forniture di materie prime, quali rottami ferrosi (pari a oltre 337 mila tonnellate), alluminio (circa 39 mila tonnellate), manufatti in ghisa, leganti e affinati direttamente impiegati nelle fonderie del Gruppo, per un valore d'acquisto complessivo di quasi 480 milioni di euro nel corso dell'anno.

Altrettanto rilevanti, per un valore complessivo di oltre 600 milioni di euro, sono i componenti e le lavorazioni esterne.

Valore delle forniture* per tipologia (€)

	2017	2018	2019***
Materie prime e manufatti in ghisa	491.810.571	517.712.952	477.100.854
Componenti e lavorazioni esterne	591.954.970	618.946.043	637.224.059
Prodotti e servizi ausiliari	283.493.387	321.047.338	417.749.405
Totale	1.367.258.928	1.457.706.334	1.532.074.318**
Asset industriali	314.727.000	222.235.816	154.620.841
Totale	1.681.985.928	1.679.942.150	1.686.695.159

* Sono inclusi i costi riferiti agli acquisti per beni e servizi direttamente funzionali alla realizzazione di prodotti finiti, ossia acquisti di: materie prime, componenti, semilavorati e prodotti finiti, materiali ausiliari e servizi (principalmente trasporti, utilities, imballi e MRO).

** Nel 2019 non è stata inserita Brembo Argentina S. A per i mesi di attività della Società.

*** Nel 2019 nel perimetro di analisi sono state inclusi anche la fornitura di servizi non strettamente connessi con la produzione, come ad esempio spese per ICT e telefonia, pulizie, security, servizio mensa. Rimangono escluse le consulenze fiscali e legali, assicurazioni, sponsorizzazioni, business travel, attività di recruitment e training, affitto di building.

Valore delle forniture per area geografica (€)

	2017	2018	2019*
Europa	740.410.107	795.607.951	885.417.700
Nord America	273.098.844	267.622.478	275.773.880
Sud America	44.562.441	38.910.812	34.183.929
Asia	252.842.292	297.901.862	334.770.342
Altri Paesi	56.345.245	57.663.231	1.928.467
Totale	1.367.258.928	1.457.706.334	1.532.074.318

* Nel 2019 la voce "altri paesi" comprende Russia, Australia ed Emirati Arabi, mentre tutti gli altri paesi, inclusi nel 2017 e nel 2018 nella medesima voce, sono stati riassegnati nelle rispettive aree geografiche di appartenenza.

Brembo persegue una strategia di sviluppo internazionale che pone al centro il territorio e l'impegno a creare relazioni stabili con le comunità locali. Ne è una dimostrazione l'elevata percentuale di acquisti provenienti da fornitori localizzati nella stessa area geografica in cui opera il Gruppo Brembo, pari all'88% dell'acquistato¹⁵.

	2018	2019
Europa	85%	87%
Nord America	89%	86%
Sud America	99%	99%
Asia	90%	92%

Favorire modelli d'impresa sostenibile attraverso pratiche d'acquisto responsabili

Brembo, consapevole dell'importanza della corretta gestione della catena di fornitura per un approvvigionamento responsabile, nonché dei significativi impatti che la filiera di fornitura ha sulle comunità locali, ha definito nel corso degli anni un processo strutturato per la gestione dei fornitori che consente all'Azienda di sviluppare relazioni strategiche con una filiera che punti all'innovazione continua, al miglioramento della qualità e alla sostenibilità. Tale processo si articola in tre fasi principali:

1. Comunicazione chiara degli standard che Brembo richiede ai propri business partner in termini di qualità di prodotto e servizio, di corretta gestione ambientale e di adeguate condizioni di lavoro.
2. Valutazione della capacità dei fornitori di rispettare le specifiche tecniche ed i requisiti richiesti, sia in fase di qualificazione sia nel corso del rapporto commerciale.

3. Sostegno ai fornitori nelle attività di miglioramento continuo delle proprie performance e nel rafforzamento della capacità di innovazione.



¹⁵ Questa percentuale è calcolata solo rispetto alle categorie di acquisto materie prime e manufatti in ghisa, componenti e lavorazioni esterne, prodotti e servizi ausiliari (escludendo gli asset industriali).



Comunicazione chiara di cosa si aspetta il Gruppo dai fornitori



In considerazione della complessità dei processi produttivi e tecnologici che caratterizzano il settore in cui operano i principali fornitori del Gruppo, Brembo chiede loro:

- di implementare un sistema di gestione della qualità certificato da organismi indipendenti accreditati, promuovendo ove possibile l'utilizzo dello standard Automotive IATF 16949 tra i fornitori di materiali diretti;
- di sviluppare e mantenere un sistema di gestione ambientale conforme alle norme ISO 14001;
- di applicare un efficace sistema di gestione della sicurezza secondo le norme delle serie OHSAS 18001 o equivalenti, preferibilmente ottenendone certificazione da parte terza;
- di ispirare la propria condotta alla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, alla Dichiarazione Tripartita dell'OIL sui Principi Concernenti le Imprese Multinazionali e la Politica Sociale, nonché alle Direttive dell'OCSE per le Imprese Multinazionali, richiamate dal Code of Basic Working Conditions.

Inoltre, nel corso del 2018 il Gruppo ha pubblicato il Codice di Condotta per Fornitori che sintetizza le linee guida previste dalla politica di sostenibilità del Gruppo, le norme e i principi che i fornitori di Brembo sono tenuti a rispettare.

Selezione e valutazione dei fornitori



Brembo ha definito un processo strutturato per la valutazione e omologazione dei nuovi fornitori.

- La prima fase del processo consiste nel richiedere ai fornitori la compilazione di un questionario di prevalutazione (disponibile sul sito internet online www.brembo.com/it/company/fornitori/criteri-selezione). Il questionario valuta anche le attività poste in essere dal fornitore per garantire la tutela dei diritti dei lavoratori, contrastare la corruzione e minimizzare i rischi per l'ambiente. Nel corso del 2018, Brembo ha introdotto una nuova versione del questionario all'interno della quale sono stati maggiormente dettagliati i parametri di selezione

connessi alla sostenibilità. Inoltre, il Gruppo ha integrato il questionario con una specifica sezione dedicata alle attività di Risk Management connesse alla gestione dei fornitori.

- I questionari vengono analizzati dalle Direzioni Acquisti, Amministrazione e Finanza, Qualità e Corporate Social Responsibility con l'obiettivo di valutare i profili di rischio operativo, finanziario e di sostenibilità.
Nel 2019 è stato consolidato l'uso del "Brembo Supplier Portal" con l'obiettivo di agevolare lo scambio informativo e documentale tra Brembo e i suoi fornitori. Il Portale prevede tra l'altro l'informatizzazione del questionario di prevalutazione e del relativo flusso approvativo.
- Conclusa positivamente la fase di prevalutazione, tutti i potenziali fornitori ricevono visite in sito dalla Direzione Qualità e/o da eventuale altro personale Brembo per verificare che i requisiti di qualità e di processo richiesti siano effettivamente soddisfatti.
- Completato l'iter di omologazione, il fornitore entra a far parte della base fornitori a cui Brembo può assegnare commesse. L'assegnazione di una specifica fornitura avviene effettuando un'attività di benchmark delle diverse offerte ricevute secondo i seguenti criteri di valutazione:
 - A. Rispetto delle specifiche tecniche
 - B. Capacità tecnologiche e di innovazione
 - C. Qualità e servizio
 - D. Competitività economica.
- Nell'ottica di un processo virtuoso di miglioramento continuo della qualità di prodotto e di risk management, Brembo valuta regolarmente per i fornitori più rilevanti gli indicatori di qualità e i rischi inerenti alla catena di fornitura, quali l'incremento del costo della fornitura, la dipendenza del fornitore rispetto a Brembo, la non conformità agli standard di qualità e l'eventuale presenza di situazioni critiche. Nel corso del 2019 sono state monitorate 32 situazioni. Qualora una situazione considerata rischiosa potesse pregiudicare la continuità produttiva, Brembo ha previsto l'istituzione di un Comitato di Crisi, formato da un team cross-funzionale, al fine di mettere in atto le azioni necessarie per minimizzazione l'impatto.
- Inoltre, avvalendosi della collaborazione di consulenti esperti, Brembo effettua ormai da qualche anno, audit di assessment presso i fornitori con l'obiettivo specifico di valutare il rispetto degli standard di sostenibilità richiesti dal Gruppo.

Nel corso del 2018 Brembo ha emesso la Procedura per la Gestione degli Audit CSR, che definisce le modalità di selezione



dei fornitori oggetto di audit, i processi di gestione degli audit di terza parte, dei relativi follow up e delle eventuali azioni correttive. I parametri di selezione dei fornitori oggetto di audit CSR sono: il Paese d'origine delle forniture, il fatturato con il Gruppo Brembo e la tipologia di processo produttivo.

Proseguendo con le campagne di audit on-site, nel corso del 2019 Brembo ha esteso l'utilizzo di un questionario di self assessment, con l'obiettivo di incrementare il numero di fornitori soggetti alla valutazione.

Obiettivo degli audit di terza parte e del questionario di self assessment è individuare eventuali criticità inerenti ad ambiti quali: le condizioni di lavoro, relative retribuzioni ed orari lavorativi, la salute e la sicurezza e l'ambiente. Per ogni non conformità evidenziata viene richiesto al Fornitore lo sviluppo di piani d'azione correttivi, che sono oggetto di successivo monitoraggio da parte di Brembo avvalendosi del medesimo ente terzo di valutazione. Ad oggi, Brembo ha coinvolto in attività di audit su temi di sostenibilità **82 fornitori**, di cui 20 nel 2019, raggiungendo una copertura del 63%¹⁶ del fatturato d'acquisto complessivo per materiali diretti. In aggiunta ai nuovi assessment, sono state svolte attività di follow up che hanno visto coinvolti i fornitori che nel corso delle verifiche precedenti avevano ottenuto uno score non ritenuto sufficientemente adeguato.

Periodicamente la Direzione Acquisti e la Direzione Qualità presentano al CSR Steering Committee, di cui fanno parte, un aggiornamento delle attività in atto sulla supply chain relativamente alle tematiche di sostenibilità.

Sviluppo e capacity building



L'innovazione continua e il miglioramento della qualità offerta da Brembo richiedono il coinvolgimento costante dei fornitori, affinché si sviluppi un network di filiera che concorra attivamente a questo obiettivo.

Per questo motivo il Gruppo promuove opportunità di crescita dei fornitori attraverso iniziative di collaborazione che favoriscano il confronto diretto e la condivisione delle best practice.

Ne sono un esempio i progetti, coordinati dalla funzione Qualità Fornitori di Brembo, che hanno visto il coinvolgimento di alcuni fornitori in percorsi di crescita guidata delle performance di qualità: nel 2019 è stato svolto un progetto di crescita guidata condotto su un fornitore con il supporto dello stabilimento di Dąbrowa. L'attività era già stata avviata nel 2018 e si è chiusa ad ottobre 2019 con l'audit conclusivo. Questi progetti hanno lo scopo di supportare lo sviluppo delle competenze di Qualità nella gestione dei processi produttivi mediante l'analisi dei processi stessi, la condivisione di esperienze ed approcci con l'obiettivo di identificare le soluzioni migliorative da implementare.

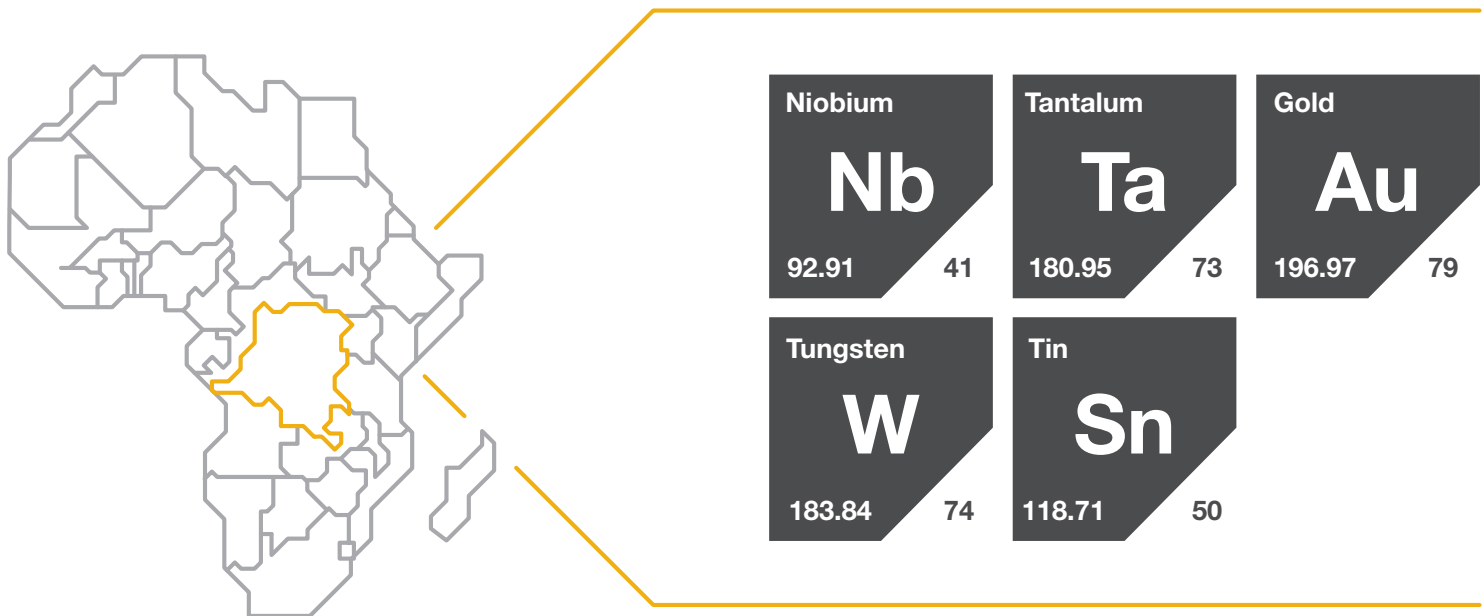
¹⁶ Il focus delle attività di CSR è sui Fornitori Diretti classificati come Relevant, termine che indica quei fornitori che coprono almeno l'80% del fatturato in Acquisto sulle 3 dimensioni organizzative degli Acquisti: Commodity, Region, Div/BU. I fornitori Relevant dei materiali diretti 2019 sono 188. La lista viene rivista annualmente sulla base dei fatturati dei Fornitori con Brembo nell'anno precedente.



Il contrasto all'uso di conflict minerals

Per “conflict minerals” si intendono metalli quali l'oro, il coltan, la cassiterite, la wolframite e i loro derivati come il tantalio, lo stagno e il tungsteno, provenienti dalla Repubblica Democratica del Congo (RDC) o da Paesi limitrofi. Tali minerali sono oggetto di normative internazionali, fra cui la sezione 1502 del Dodd-Frank

Act, legge federale degli Stati Uniti del 2010, che ne scoraggiano l'utilizzo poiché il loro commercio potrebbe finanziare i conflitti in Africa Centrale, dove si registrano gravi violazioni dei diritti umani.



Brembo, promuovendo la piena tutela dei diritti umani anche nella propria supply chain, come sancito dal Codice Etico di Gruppo e dal Code of Basic Working Conditions, non acquista direttamente minerali provenienti da zone di conflitto e richiede ai propri fornitori e partner commerciali di dichiarare, per le forniture destinate al Gruppo, la presenza e la provenienza dei

metalli, per verificarne l'eventuale origine da Paesi a rischio. A tal fine Brembo svolge un'indagine sulla propria catena di fornitura, conformemente a quanto previsto dalle Linee Guida dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE) che specificano le attività di “due diligence” richieste.







6. Il processo produttivo

La continua
innovazione

genera sistemi di
produzione capaci
di rispettare
l'ambiente.

La tecnologia è
anche al servizio
dell'**uomo.**





6.1 Progettare innovazione

La costante evoluzione dei mezzi di trasporto guida le attività di Ricerca e Sviluppo di Brembo, orientate da sempre alla ricerca del miglior sistema frenante pensato per garantire la sicurezza dei veicoli del futuro tenendo però sempre in considerazione anche la sicurezza della persona in tutte le fasi di realizzazione del prodotto Brembo stesso.

**2.741**

Brevetti attivi, modelli di utilità e design

**1.168 FTE²**

Persone impiegate in attività R&D

**100%³**

Stabilimenti con certificazione di qualità IATF 16949

Tali attività promosse dal Gruppo riguardano tutti gli elementi che compongono il sistema frenante (pinza, disco, pastiglia, sospensione, unità di controllo) e guidano Brembo nella sperimentazione di soluzioni rivoluzionarie in grado di migliorare il comfort e la sostenibilità ambientale dei prodotti nonché l'applicazione di un design capace di combinare funzionalità, comfort, durata ed estetica. L'attività di Ricerca e Sviluppo del Gruppo si pone dunque l'obiettivo di:

- ▶ **augmentare le prestazioni** dei sistemi frenanti, garantendo la loro massima affidabilità e migliorando il comfort attraverso soluzioni in grado di ridurre il rumore, le vibrazioni e la ruvidità della frenata;
- ▶ **allungare la vita dei prodotti** Brembo, minimizzando l'usura dei dischi e delle pastiglie;
- ▶ **ridurre gli impatti sull'ambiente** in termini di emissioni nell'aria di gas a effetto serra e di polveri sottili derivanti dall'uso dei veicoli, riducendo il peso dei prodotti Brembo e controllando

la dispersione delle polveri da frenata, contribuendo, in questo modo, alla lotta al cambiamento climatico;

- ▶ **ridurre il peso finale dei veicoli** utilizzando leghe sempre più leggere per ottenere prodotti a peso contenuto;
- ▶ **valorizzare i contenuti di stile** per offrire prodotti capaci di interpretare concetti di eleganza e di prestigio, divenendo nuovi status symbol.

**2.741**

brevetti attivi, modelli di utilità e design depositati dal Gruppo dalla sua fondazione

La propensione all'innovazione e la capacità di Brembo di fare del proprio know-how una leva strategica per mantenere la leadership mondiale tecnologica e commerciale si può misurare anche dai brevetti che il Gruppo ha depositato nel tempo: in

² Full Time Equivalent – FTE rappresenta il personale conteggiato per le ore effettivamente lavorate e/o pagate dall'azienda presso cui presta servizio.

³ Al netto dello stabilimento di Saragozza (Spagna) che è certificato ISO 9001. Il nuovo sito indiano di Chennai verrà certificato entro il 2020.



poco più di cinquant'anni dalla sua fondazione sono già 2.741 i brevetti depositati, modelli di utilità e design registrati nel mondo, suddivisi in 479 famiglie brevettuali. Nel corso del 2019, il Gruppo ha depositato diverse domande di brevetto per i dischi in ghisa e i dischi leggeri grazie alla ricerca, sviluppo e sperimentazione di soluzioni non convenzionali attraverso lo studio di forme, materiali, tecnologie e trattamenti superficiali che potessero soddisfare le esigenze dei veicoli a trazione ibrida ed elettrica di nuova generazione o la conquista di nuovi segmenti di mercati.

Nel 2019 sono state presentate 49 domande di brevetto e 5 di design, in totale 54 che si aggiungono ai 47 brevetti dell'anno precedente e ai 43 del 2017. Quest'anno Brembo ha inoltre depositato 2 nuovi marchi, che in totale raggiungono complessivamente il numero di 242 dalla sua fondazione, suddivisi in 55 famiglie.

L'innovazione continua è la cifra stilistica che Brembo applica al 100% dei prodotti e processi esistenti e in sviluppo per quanto riguarda gli aspetti di qualità e impatto ambientale, anche attraverso l'analisi preventiva delle normative e legislazioni in materia vigenti nei Paesi dove il prodotto sarà commercializzato, guardando ad un futuro in cui la metodologia di Life Cycle Assessment sarà estesa a tutti i prodotti e processi.

L'innovazione per Brembo è anche diretta espressione della continua ricerca di bellezza e stile nei suoi prodotti. Prestare attenzione non solo al profilo tecnologico, ma anche all'impatto prodotto dalla sua forma ed estetica, significa familiarizzare e avvicinarsi sempre più alle diverse linee guida di design dei clienti Brembo, garantendo una coerenza nella scelta dei nomi e dei colori del prodotto finale.

6.2 I risultati dell'innovazione

I principali ambiti in cui si esprime la capacità del Gruppo di realizzare sistemi frenanti di nuova generazione sono:

Dischi e pinze



Con riferimento ai dischi in ghisa, nel corso del 2019 Brembo ha consolidato le risultanze dell'attività di ricerca per la definizione dei parametri per migliorare le caratteristiche di comfort del sistema frenante e ha continuato la cooperazione con diversi enti per approfondire le metodologie per il comfort di sistema e il calcolo fluidodinamico dei dischi tenendo in considerazione il flusso dell'aria all'interno dell'intero lato ruota. Il Gruppo ha inoltre proseguito gli studi sulla ricerca di nuove geometrie che consentono una significativa riduzione della massa e il miglioramento delle performance del disco, anche sotto il profilo ambientale. Il 2019, inoltre, ha visto il Gruppo impegnato nello sviluppo e nella sperimentazione di nuove soluzioni non convenzionali da applicare ai dischi in ghisa e alle nuove generazioni di dischi "leggeri" attraverso lo studio di forme, materiali, tecnologie e trattamenti superficiali volti a soddisfare le esigenze dei veicoli a trazione elettrica di nuova generazione.

Sul fronte delle applicazioni per i veicoli commerciali, Brembo - in collaborazione con Daimler - ha proseguito lo sviluppo di una nuova soluzione di disco leggero che garantisce una riduzione di peso fino al 15%, grazie alla combinazione di due diversi materiali. In particolare, grazie a questa soluzione Brembo è stata

scelta quale fornitore di dischi freno per tutte le vetture di nuova generazione a trazione posteriore prodotte dalla casa tedesca. Il nuovo disco leggero è stato testato con successo anche da altri costruttori di rilievo quali Jaguar, Land Rover e Tesla. Nel corso del 2019 si è cercato di finalizzare il completamento della fase di sviluppo applicativo per i nuovi modelli che debutteranno nel corso del 2020.

Nel 2019 è proseguita anche l'attività di sviluppo di prodotto e di processo del disco co-fuso volta alla riduzione della massa e all'ottimizzazione delle prestazioni in conseguenza di una revisione delle geometrie di trascinamento e di ventilazione. Il nuovo disco Brembo è già stato proposto ai clienti per futuri sviluppi applicativi.

Le soluzioni innovative proposte da Brembo sono tutte volte a ridurre il loro impatto ambientale in termini di minori emissioni, minori polveri sottili e di 'wheel-dust', mantenendo però la distintività del marchio Brembo in termini di design e resistenza. Proprio nel 2020 inizierà la produzione delle prime vetture equipaggiate con questa tipologia di disco presso un cliente tedesco.

Con riferimento al settore moto, il Gruppo ha proseguito lo sviluppo dei dischi in materiale composito per impiego stradale attraverso la definizione dei limiti di utilizzo e le attività di messa



a punto delle lavorazioni meccaniche, superando con successo le prove di prestazione e resistenza al banco per passare poi alla validazione del concetto.

Inoltre, nel corso dell'anno è stato definito un design specifico per le nuove pompe di gamma media sviluppate sulla base di due brevetti Brembo, mentre è in corso lo sviluppo dell'applicazione per la pompa a freno e per la pompa frizione, idonea anche come pompa freno posteriore per scooter. In tale contesto, è stato validato il concetto di pompa posteriore con microinterruttore integrato. Sempre nel 2019, è stata sviluppata una nuova versione del dispositivo di variazione braccio/leva per le pompe off-road che permette di adattare il feeling. Nei primi tre mesi del 2020 si provvederà ad innovare il sistema di regolazione feeling/distanza delle pompe anteriori per definire il concetto Brembo da immettere sul mercato. L'evoluzione dei componenti off-road è in continuo mutamento, il Gruppo ne sta ridefinendo i contenuti sia per quanto concerne le pinze sia per le pompe freno e frizione.

In merito al mercato indiano, è entrato nella fase di applicazione il progetto di componenti con un nuovo stile: Brembo sta progettando la pinza posteriore flottante monopistone e sta definendo il design della pinza anteriore a 4 pistoni in coerenza con il family feeling scelto per questa nuova gamma di prodotti. I componenti con il nuovo stile proposto sono parte di un progetto più ampio per alcune piattaforme di un importante cliente Indiano. Sempre relativamente a questo mercato, è terminato positivamente lo sviluppo del sistema frenante combinato tamburo/disco per scooter e sono state avviate le forniture al cliente locale. È anche proseguita l'attività di sviluppo su veicolo del nuovo concetto di disco/campana a bassa propensione ai violenti sobbalzi, che presumibilmente verrà condiviso con il Cliente nel 2020, una volta terminata l'attività di sperimentazione.

In campo motociclistico, nella classe MotoGP e nella categoria Superbike Brembo ha reso disponibili per tutti i clienti nuovi impianti caratterizzati da una pinza amplificata e con antidrag. È stata inoltre introdotta nel mercato una nuova valvola per ridurre il knock-off dei pistoni, andando a migliorare alcune caratteristiche della vecchia valvola utilizzata nei precedenti due anni.

Pastiglie



La struttura dedicata allo studio e alla produzione di pastiglie freno, denominata **Brembo Friction**, è una realtà consolidata e stabile in continua espansione e focalizzata sul costante miglioramento dei prodotti, secondo la filosofia aziendale di innovazione e sviluppo tecnologico. I materiali d'attrito, oggi sempre più flessibili e disegnati per incontrare le diverse esigenze dei singoli clienti, sono il frutto di una risposta specifica e reattiva resa possibile grazie al lavoro sinergico che intercorre tra il reparto Ricerca e Sviluppo e tutti gli altri reparti Brembo. Ne è un esempio lo sforzo congiunto per sviluppare nuovi materiali d'attrito atti alla produzione di pastiglie per pinze di stazionamento elettriche o da accoppiare alle nuove applicazioni che prevedono l'uso di dischi molto più leggeri dei dischi standard, ma con elevate resistenze termo-meccaniche. La ricerca di materiali d'attrito innovativi riguarda anche lo sviluppo di nuove soluzioni environment friendly e con un impatto ambientale sempre minore. Nel 2019 sono stati realizzati e provati al banco i primi prototipi di pastiglia per moto con la tecnologia COBRA di Brembo Friction. La pianificazione della seconda fase di sviluppo delle pastiglie Affida per applicazioni Moto verrà definita nel primo trimestre del 2020.

La capacità di Brembo di conseguire risultati rilevanti in tutti gli ambiti in cui si articola l'impegno del Gruppo per l'innovazione di prodotto e di processo è frutto di:



1.168 persone
(Full Time Equivalent) impegnate in attività di Ricerca e Sviluppo



Oltre 20 anni

di affinamento della metodologia **Brembo Project Development System** che struttura fasi, ruoli, responsabilità, controlli e strumenti del processo di gestione dell'innovazione



L'innovazione in Brembo passa per il design, diventando la storia di successo di un brand conosciuto in tutto il mondo

Il significato di brand reputation o reputazione aziendale è eterogeneo: esso fa riferimento all'abilità di attrarre e trattenere persone di talento, alla responsabilità sociale nei confronti delle comunità e dell'ambiente, al grado di innovazione, alla qualità di prodotti e servizi, all'uso delle risorse aziendali, alla solidità finanziaria e al valore degli investimenti. Tuttavia, il leitmotiv della brand reputation è determinato dalle aspettative nei confronti del brand: l'obiettivo è consolidare la fiducia del brand a tal punto che il consumatore si aspetti che quei prodotti o servizi offerti siano anch'essi di qualità.

Product brand e design condividono la stessa anima: l'innovazione. Innovare il design significa rafforzare l'identità di quel prodotto così da renderlo riconoscibile anche in assenza del brand stesso, così da trasmettere un messaggio di innovazione e valore.

Se il design dell'auto è spesso uno dei motivi di acquisto, allora Brembo si rende partecipe nella definizione del carattere particolare di quella vettura.

Brembo è protagonista del settore puntando sull'estetica dei sistemi frenanti. Tecnologia e innovazione, eccellenza frenante e stile ne fanno da oltre 50 anni l'azienda leader di mercato. Innovazione tecnologica e design rendono unica la vettura e si possono sintetizzare nella frase che accompagna la vittoria del Compasso d'Oro nel 2004: "Se non fosse un freno sarebbe una scultura degna di qualunque museo d'arte moderna". Nel 2019 Brembo rafforza questa sua unicità lanciando Brembo Stile, un'officina di pensiero dove stile, approcci e metodologie fondono tecnologia, stile e design in un nuovo linguaggio estetico che rafforza l'identità del marchio.

Brembo Stile

"Brembo Stile" è stata presentata al Salone IAA di Francoforte, nel settembre 2019, con una grande video installazione nello stand del Gruppo. Costituito nell'ambito della Direzione Marketing, Brembo Stile si propone come la casa delle conoscenze e delle esperienze acquisite finora dal Gruppo nel campo dello stile. Punto di riferimento per i Clienti con i quali Brembo collabora da anni per lo sviluppo di nuovi progetti, Brembo Stile sarà il luogo in cui definire sempre di più l'identità del Marchio attraverso il design di prodotto.

Definire un progetto di Stile coinvolge numerose attività e divisioni: dalla ricerca di mercato a quella stilistica, dall'indagine dei bisogni del Cliente all'esaltazione degli aspetti innovativi, dai valori e posizionamento da trasmettere fino all'identificazione del linguaggio da utilizzare, in termini di colori, proposte e, addirittura, nomi. Solo negli ultimi due anni i progetti di stile gestiti dal Gruppo hanno riguardato la Divisione Sistemi (Mazda, Infiniti,

Volvo, Lamborghini, Jaguar Land Rover), la Business Unit Moto (Stylema®, Bybre, Harley Davidson, Ducati), la Performance (RCS Corsa Corta, pinza GP4-MS) e la Divisione Dischi (Jaguar Land Rover).

Nel corso del 2019, Brembo ha partecipato alla mostra 'Red in Italy. The Colours of Red in the Italian Design' (I colori del rosso nel design italiano) organizzata dall'Istituto Italiano di Cultura, Campari Group e Galleria Campari. Il progetto, già in mostra presso gli spazi di Galleria Campari, è stato dedicato all'esplorazione a 360 gradi di tutto ciò che ruota intorno al colore rosso attraverso l'esposizione di una serie di oggetti iconici del design Made in Italy. All'evento ha presenziato Brembo Stile che, a testimonianza della centralità del bello e del design all'interno del DNA Brembo, ha portato con sé una pinza di uno speciale colore rosso.



Le attività di miglioramento di prodotto e di processo proseguono in modo continuativo, così come la ricerca di soluzioni volte alla riduzione della massa, all'aumento delle prestazioni e al miglioramento dello stile.



Pensata specificamente per autovetture ad alte prestazioni, il cui scopo è ridurre sensibilmente la temperatura di esercizio in pista (incrementando così le prestazioni del sistema), la **pinza Dyadema®**, monoblocco a 6 pistoni, è la pinza più avanzata che Brembo abbia mai messo in produzione per le auto stradali perché dotata di una tecnologia di raffreddamento ad aria realizzata in fase di fusione. Dyadema® presenta una miglior capacità di raffreddamento con un conseguente incremento delle prestazioni e riduzione dello spazio in frenata. L'aumento del flusso d'aria riduce la temperatura del fluido freni fino al 15% rispetto a una pinza standard, consentendo al sistema di mantenere la massima efficienza frenante.



Brembo arricchisce la sua gamma di pinze freno con **Stylema® R**, l'ultima novità per le supersportive di domani. Si tratta della versione R della nota pinza Stylema®, a sottolineare e richiamare il mondo Racing. Stylema® R, dalla forma scultorea, compatta e areata, leggera e performante, vanta un'eccezionale stabilità della corsa leva, particolarmente apprezzabile in condizioni di utilizzo gravoso, garantendo una straordinaria costanza di prestazioni anche in utilizzo su circuito. La configurazione dei componenti interni, evidenziata dai pistoni di derivazione racing, con fori di ventilazione radiali che contribuiscono all'abbassamento della temperatura del fluido freni e con l'apertura per l'uscita di aria nel ponte centrale, enfatizza il flusso di aria intorno alle pastiglie e rende la pinza perfettamente accoppiabile a eventuali prese d'aria dinamiche. L'innovazione e lo stile insito in questa pinza sono espressione di velocità e performance, emozione pura e tecnologia, perfettamente in linea con il suo scopo finale.



Progettato per i modelli di punta di Harley-Davidson, Brembo introduce un nuovo impianto frenante. La nuova **pinza radiale monoblocco a 4 pistoni** (30 mm) vanta un design unico e una forte personalità. La sua forma unisce spigoli vivi a curve più morbide per creare uno stile che si sposa con la personalità della moto. A rendere così particolare questo risultato sono stati l'utilizzo dell'ottimizzatore topologico - un software che ottimizza le caratteristiche tecniche della pinza - e il know-how che Brembo ha maturato in 40 anni di successi nella MotoGP. La nuova geometria, che sfrutta al meglio le caratteristiche del materiale e ottimizza sia la rigidità sia il peso, permette di migliorare anche i canali di ventilazione, aumentando così le capacità di raffreddamento.





La linea di pinze GP4 accoglie quest'anno nella sua famiglia l'arrivo della nuova **GP4-rr Brembo**, la pinza racing monoblocco ad altissime prestazioni. Prendendo ispirazione dalla pinza monoblocco sviluppata in MotoGP, la nuova pinza è un prodotto per gli appassionati della pista e per chi vuole qualcosa di veramente innovativo dalle pinze della propria moto. Con lo scopo di ottimizzare le rigidità e garantire un peso contenuto, la nuova pinza GP4-rr Brembo è totalmente ricavata dal pieno con l'ausilio delle più recenti tecnologie CAD-CAM, con conseguente rapporto massa/rigidità a livello di primato assoluto nella sua categoria. Non da ultimo, è importante rilevare che, grazie all'uso di un software di simulazione, è stato possibile ottimizzare la forma del corpo pinza, stravolgendo i canoni stilistici tipici delle pinze da competizione e spostando ancora più in alto il livello tecnico e prestazionale del prodotto.



Brembo ha presentato la seconda generazione del **disco freno flottante co-fuso** realizzato in due materiali: ghisa e alluminio. La seconda generazione di questo disco si presenta come un'alternativa alla versione "classica" già presente sul mercato, perché capace di migliorare l'efficienza fluidodinamica e, quindi, di ridurre le temperature di esercizio grazie ad un'ottimizzazione delle geometrie di trascinamento e di ventilazione. Oltre ad un'evidente riduzione di peso - circa il 20%, rispetto ad un disco integrale di uguali dimensioni - questa tipologia di disco presenta un maggior comfort, una riduzione della corrosione e del consumo e una migliore performance dei componenti. L'innovazione di questo prodotto sta nel modo in cui i due materiali sono stati uniti in un solo componente e nel comportamento del disco stesso: è un disco integrale a basse temperature, ma si comporta da flottante alle alte, quando sono richieste le massime prestazioni e il disco tende a deformarsi. La perfetta sintesi di un disco flottante, senza però il numero di componenti richiesti da quest'ultimo.



Oggi Brembo è in grado di offrire a tutti i suoi Clienti un **disco freno leggero** studiato per applicazioni su veicoli ultraperformanti, introducendo una diversa forma della ventilazione, ottimizzata in funzione della fluidodinamica della vettura, e soprattutto **dimensioni maggiorate** (395x36mm) rispetto alla gamma attualmente in produzione. Durante l'International Motor Show di Ginevra del 2019, Brembo ha colto l'occasione per presentare l'ampliamento della gamma del suo disco leggero con l'arrivo anche di una versione per veicoli ad alte prestazioni: una soluzione brevettata che consente un migliore smaltimento del calore generato in frenata in modo combinato ad una riduzione di generazione e propagazione di cricche termiche.



Innovazione al servizio della mobilità del futuro

Il mercato dell'automotive è alle porte di una delle rivoluzioni più importanti della sua storia, capace di modificare in maniera radicale il concetto di vettura e il suo utilizzo. Una profonda transizione nel segno dei nuovi sistemi di propulsione elettrici, della guida autonoma e dell'integrazione dei diversi sistemi del veicolo, con auto sempre di più in grado di compiere azioni indipendenti e fornire assistenza in tempo reale al conducente. In particolare, assisteremo nei prossimi anni ad un forte aumento delle vetture dotate di motori ibridi ed elettrici in risposta ai nuovi scenari normativi europei.

Si stima infatti che nei prossimi tre o quattro anni le auto ibride potrebbero rappresentare circa il 40% del parco circolante, e i veicoli a propulsione elettrica potrebbero raggiungere la soglia del 10% sul totale.

Una rivoluzione, questa, a cui Brembo si sta preparando da quasi un ventennio, grazie a un'attenzione sempre maggiore e investimenti in attività di ricerca e sviluppo proprio sul tema dei sistemi frenanti elettrici. In questa direzione il Gruppo ha sviluppato il sistema frenante Brake By Wire, che consente ai veicoli del futuro una frenata comandata elettronicamente tramite sensori e centralina, sviluppati su basi meccatroniche. Il nuovo impianto frenante è inoltre in grado di dialogare con tutti gli altri sistemi del veicolo, in particolare con i motori elettrici, permettendo un utilizzo efficace della frenata "rigenerativa", tipica di questi nuovi motori.

In particolare, il sistema Brake By Wire Brembo garantisce agli automobilisti standard di sicurezza sempre più elevati, grazie a una notevole riduzione degli spazi di arresto rispetto a un impianto tradizionale, e un comfort di guida senza precedenti, frutto della capacità dell'impianto di garantire una frenata in grado di adattarsi automaticamente alle condizioni di carico del veicolo, mantenendo costanti gli spazi d'arresto.

I vantaggi del sistema Brake By Wire non si esauriscono con benefici in termini di sicurezza, performance e comfort per l'automobilista, ma si estendono anche al tema della sostenibilità ambientale.

Da una parte l'integrazione coi sistemi di recupero energetico consente un'ottimizzazione dell'utilizzo dell'energia nelle auto ibride ed elettriche, mentre dall'altra consente nelle auto a motore termico tradizionale la riduzione del fenomeno chiamato "coppia residua", conseguenza di uno sfregamento fisiologico e indesiderato tra disco e pastiglie non in fase di frenata che

contribuisce, sebbene in maniera impercettibile, a frenare la vettura aumentandone i consumi e di conseguenza le emissioni. Questo fenomeno, già reso minimo dalle tradizionali pinze idrauliche fisse Brembo, risulta estremamente ridotto grazie al Brake By Wire, consentendo di fatto una riduzione delle emissioni di CO₂.

Nel 2019, grazie alla collaborazione con un cliente di Formula 1, è stato avviato un progetto di Brake By Wire elettromeccanico con attuazione idraulica e concetto di safety grazie all'esperienza maturata proprio in Formula 1. Il progetto, entrato in fase sperimentale su veicolo nel secondo quadrimestre del 2019, è stato poi utilizzato in gara su quattro vetture alla fine dello scorso anno.

Meccatronica e integrazione di sistemi comportano lo sviluppo di nuovi componenti per i prodotti Brembo, tra cui sensori, meccanismi e motori elettrici. A questo scopo Brembo coordina un gruppo di aziende lombarde nel progetto finanziato "Inproves", con l'obiettivo di mettere a punto prototipi di motori a magneti permanenti "brushless" di elevatissime prestazioni, specificamente progettati per i freni del futuro.

Nel corso del 2019 si sono realizzati i primi prototipi di motori progettati da Brembo per i propri attuatori by Wire. Il progetto prevede nel 2020 la realizzazione di una linea di produzione prototipale di questi motori.

Brembo prosegue, inoltre, le attività di ricerca e sviluppo in collaborazione con università e centri di ricerca internazionali, con l'obiettivo di individuare sempre nuove soluzioni da applicare a dischi e pinze, sia in termini di nuovi materiali sia di nuove tecnologie e/o componenti meccanici.

La necessità di alleggerire i prodotti porta la ricerca a valutare l'utilizzo di materiali non convenzionali, quali i tecnopolimeri o le leghe metalliche leggere rinforzate, per la realizzazione di componenti strutturali. Queste collaborazioni interessano anche le attività metodologiche legate allo sviluppo, con la definizione e l'utilizzo di strumenti di simulazione e di calcolo sempre più sofisticati.

In ambito Sistemi Auto e Veicoli Commerciali, l'obiettivo di contribuire, tramite l'impianto frenante, alla riduzione dei consumi dei veicoli e delle conseguenti emissioni di CO₂ e polveri sottili, viene perseguito attraverso lo sviluppo di nuove soluzioni. In particolare, l'utilizzo di metodologie volte a minimizzare



la massa delle pinze a parità di prestazioni, il miglioramento della funzionalità della pinza mediante la definizione di nuove caratteristiche di accoppiamento fra guarnizione e pistone e l'ottimizzazione di un sistema di scorrimento pastiglia di nuovo concetto, continuano ad essere le principali aree di sviluppo. Dopo aver consolidato le soluzioni tecniche su pinze fisse

che hanno portato all'assegnazione, nel 1° semestre 2019, di una porzione di business relativa a una piattaforma di veicoli completamente elettrici realizzati da un importante costruttore tedesco, l'attenzione del Gruppo è rivolta allo studio ed all'applicazione dei concetti sulle pinze flottanti per i veicoli commerciali.

L'impianto frenante Carbon - Carbon

Relativamente al mondo delle competizioni, nel corso del 2019 sono state avviate le attività del progetto Carbon – Carbon per le applicazioni racing. Sviluppatisi in tre filoni strategici distribuiti, il progetto prevede:

- ▶ lo sviluppo e la messa a punto delle tecnologie di produzione dei dischi e delle pastiglie Carbon – Carbon e l'avvio del primo agugliatore per la costruzione di preforme a partire dalla fibra di carbonio. Rispetto alla preforma precedente, Brembo ha depositato domanda di brevetto per una nuova preforma di carbonio caratterizzata da una nuova fibra e una nuova costruzione.

Contestualmente a questa ricerca, è stato avviato il progetto di Carbon Factory di Curno (Italia), al cui interno sono disponibili quasi tutte le tecnologie di produzione necessarie a sviluppare e produrre dischi e pastiglie in carbonio. Ad oggi, la capacità installata è limitata ad una piccola quantità mensile, tuttavia sufficiente a partire con la realizzazione dei primi pro-

totipi dei dischi Formula 1 2021, che saranno completamente diversi da quelli in utilizzo oggi.

- ▶ lo sviluppo di nuovi impianti sulla base dei dischi Formula 1 e attività di ricerca sulle architetture e sulla fibra del disco e della pastiglia di Formula 1 in modo da estendere questa tecnologia anche ad altre categorie. Nello specifico, per la pastiglia Formula 1 la ricerca si concentrerà in diverse aree tra cui l'attrito e le caratteristiche meccaniche e termiche.
- ▶ lo sviluppo di nuovi impianti targati Formula 1 per la stagione 2020, con particolare attenzione agli impianti dedicati ai dischi.

In previsione e in preparazione del Tender Formula 1 2021, tutte le aree di sviluppo tecnico della Performance sono state coinvolte in misura significativa affinché Brembo fosse capace di offrire tutte le componenti dell'impianto frenante a tutte le vetture dalla Formula 1 a partire dal 2021.



6.3 Ascolto dei clienti per il miglioramento del prodotto

Il Gruppo collabora e si confronta quotidianamente con i principali produttori dei veicoli equipaggiati con sistemi frenanti Brembo, al fine di comprendere e anticipare i loro bisogni futuri nonché promuovere lo sviluppo congiunto di nuove soluzioni in ambiti tecnologici non ancora consolidati.

È altrettanto importante per l'Azienda instaurare un dialogo costante con gli utilizzatori finali dei veicoli equipaggiati con i propri prodotti, per capire in che misura le soluzioni Brembo soddisfano le loro aspettative e in quali aspetti possono essere ulteriormente migliorati, specialmente in relazione alla qualità e al comfort percepiti.

Risultano quindi importanti in questo ambito le analisi annuali dei dati relativi alle problematiche riscontrate dagli automobilisti di alcuni mercati di riferimento nell'uso dei freni. Tra le altre, il Gruppo si affida alle ricerche di monitoraggio di "Initiative Quality Study" e "Vehicle dependability Study", pubblicate da J.D. Power, che coinvolgono sia automobilisti nei primi mesi dall'acquisto del nuovo veicolo, sia chi ha in uso veicoli da uno a tre anni, rilevando le principali problematiche riguardanti gli impianti frenanti.

Oltre al monitoraggio della qualità e del comfort percepiti da chi utilizza soluzioni Brembo, il Gruppo coinvolge i clienti finali anche nei processi di sviluppo dei nuovi prodotti. Ad esempio, in occasione di diverse fiere di settore - fra le principali del 2019, l'IAA di Francoforte, NAIAS, MIMS di Mosca e Auto Shanghai - sono stati presentati nuovi concept di design del disco composto, chiedendo ai visitatori di scegliere il preferito. Analogamente, in occasione di fiere locali dedicate all'aftermarket vengono organizzati incontri con i distributori per ascoltare gli spunti dei loro meccanici.

Altri momenti importanti di contatto e coinvolgimento dei clienti del Gruppo sono i Tech Days, come quelli tenutisi in Brasile, volti a far scoprire "un'altra" Brembo, rispetto a quella che i clienti sono abituati a conoscere, mettendo in risalto tutto ciò che contribuisce a fare di Brembo un leader globale nei sistemi frenanti. Nel corso del 2018, Brembo ha inoltre partecipato al ciclo di incontri "ADI Impresa Docet", organizzato dalla Scuola del Design, in collaborazione con il Dipartimento del Design del Politecnico di Milano, Polidesign e ADI, un evento che si pone quale occasione di dialogo e confronto tra studenti, imprese e



**oltre
1,5 milioni di fan**

per la pagina Facebook del marchio Brembo, che hanno lasciato oltre 3,7 milioni di like



**circa
463.000 fan**

per il profilo Instagram Brembo



**oltre
121.000 follower**

per il profilo LinkedIn Brembo



**oltre
28.300 follower**

per il profilo Twitter Brembo



**oltre
33.000 follower**

per il profilo WeChat Brembo (Cina)



**oltre
10.400 follower**

per il profilo Weibo Brembo (Cina)



professionisti del design in Italia. In quest'occasione Brembo ha portato la propria testimonianza quale azienda in grado di porre il design dei prodotti alla base del proprio vantaggio competitivo, condividendo le principali sfide superate nel corso degli anni per trasformare un progetto in un prodotto di successo. Sempre all'interno del contesto associativo ADI, Brembo è stata inserita nell'ADI Design Index per il design della nuova pinza Formula E, che si contraddistingue per un'estetica identitaria, dinamica e sportiva, in linea con lo stile delle vetture per le quali è stata ideata.

Brembo è inoltre in contatto con i centri stile e i designer dei suoi clienti, con i quali spesso collabora per definire le linee guida di design dei suoi nuovi prodotti. A questo si affianca da qualche anno la partecipazione al prestigioso Car Design Award, organizzato dalla rivista Auto&Design, premio destinato ai progetti che si sono distinti nel settore del disegno automobilistico. Ai vincitori sono stati consegnati dei trofei appositamente disegnati e realizzati da Brembo. Nel 2019 il premio è stato vinto dai team di design responsabili dell'Alfa Romeo Tonale (categoria concept car), della Peugeot 208 (categoria vetture di produzione) e del marchio Citroën per lo stile della sua gamma prodotti.

Continua la performance positiva nel mondo social Brembo, dove il numero dei follower dei principali 6 canali (Facebook, Instagram, LinkedIn, We-Chat, Twitter e Weibo) è cresciuto nel corso del 2019 mentre il livello di engagement, ovvero la capacità di coinvolgere gli utenti nell'interazione con i propri contenuti, si è mantenuto molto elevato. Va sottolineato come il livello di engagement con i propri follower, inteso come capacità del brand di stimolare conversazioni e offrire costantemente un buon motivo per parlare del brand e di relazionarsi con il medesimo, vada considerato come uno degli asset intangibili più preziosi nell'attuale contesto dell'economia della conoscenza. Nel contesto social, si segnala soprattutto la presenza e il segui-

to crescente ottenuto da Brembo anche su alcune piattaforme social meno note, ma molto diffuse localmente, come WeChat e Weibo in Cina e VKontakte in Russia.

Un ulteriore importante mezzo di comunicazione per Brembo è rappresentato dal sito ufficiale. Attualmente in continua crescita il sito Brembo nel 2019 ha contato circa 6 milioni di visite, in crescita di circa il 5,7% rispetto all'anno precedente.

Il sito si propone di comunicare a tutti gli stakeholder i settori di mercato di riferimento (Auto, Moto, Performance) e presenta agli utenti di tutto il mondo le attività worldwide del Gruppo, le proposte di prodotto e tutte le informazioni di mercato. Inoltre, fornisce una panoramica generale sulla storia del Gruppo, la sua crescita e la continua ricerca.

Sul sito ufficiale Brembo, in continuo aggiornamento sia dal punto di vista strutturale sia dal punto di vista dell'arricchimento dei contenuti disponibili, nel corso del 2019 sono stati pubblicati 124 nuovi contenuti incrementando così ulteriormente l'offerta informativa delle pagine online. Si sottolinea anche come nel corso dell'anno, in allineamento con le crescenti attività di CSR del Gruppo, si sia maggiormente articolata ed ulteriormente arricchita la sezione Sostenibilità del sito, in cui vengono pubblicate tutte le notizie, le iniziative e i progetti realizzati in ambito di sostenibilità. Anche gli altri siti del Gruppo Brembo crescono rispetto all'anno precedente, registrando complessivamente circa tre milioni di visite, in aumento del 49% rispetto al 2018. Nel complesso tutti i siti web dell'ecosistema digitale Brembo hanno totalizzato nel corso del 2019 circa 8,5 milioni di visite, in crescita del 12,6% rispetto al 2018.

Numero di follower 2019

Facebook	Instagram	LinkedIn	Twitter
1.518.451	463.372	121.867	28.350

Numero di interazioni nel 2019

Facebook	Instagram	LinkedIn	Twitter	We-Chat	Weibo
2.491.401	2.952.120	46.827	53.366	9.257	2.938





6.4 Le collaborazioni per migliorare l'impatto ambientale dei prodotti

L'innovazione dei prodotti Brembo ha fra i suoi obiettivi primari la riduzione degli impatti ambientali, legati specialmente alla produzione delle materie prime impiegate, alla generazione di polveri sottili in fase di frenata nocive alla salute dell'uomo e alle emissioni di gas a effetto serra prodotte dai veicoli e riducibili anche limitando il peso dei sistemi frenanti. Per migliorare l'efficacia della ricerca in questi ambiti e in un'ottica di open-innovation, il Gruppo promuove la collaborazione, attraverso network e progetti di lavoro comuni, con altri protagonisti del settore automotive: Centri di Ricerca e Università sia in Italia (Politecnico di Milano, Università di Padova, Università di Trento e altri) sia a livello internazionale (dove continua la partnership con il Royal Institute of Technology di Stoccolma).

Importante anche la collaborazione con eNovia per gli sviluppi elettronici e per le sinergie di sviluppo che permetteranno ad entrambe le strutture di crescere nei prossimi anni. eNovia porterà sul mercato delle biciclette un impianto frenante con ABS che deriva dal concetto sviluppato e brevettato da Brembo Performance nel 2016, mentre nel 2019 Brembo ha portato in pista impianti elettromeccanici in cui la parte elettronica è stata sviluppata su sue specifiche da eNovia.

Relativamente al progetto Aeronautico, Brembo, certificata dall'EASA come azienda qualificata per lo sviluppo e la progettazione di impianti frenanti completi e dall'ENAC per la produzione di ruote anteriori e posteriori, sta positivamente portando a termine la gestione di alcune commesse, compatibilmente con la propria decisione di rifocalizzarsi integralmente sul proprio core business.

Le prove di delibera e di omologazione dell'impianto frenante del cliente secondo standard aeronautici (ETSO) sono state concluse positivamente. A fine 2019 Brembo è una delle sei aziende di impianti frenanti al mondo ad avere le qualifiche tecniche e di produzione per introdurre sul mercato aeronautico impianti frenanti.

Inoltre, Brembo aderisce a vari coordinamenti che promuovono la ricerca industriale in campo automobilistico, fra cui AIRI (Associazione Italiana per la Ricerca Industriale), ATA (Associazione Tecnica dell'Automobile), Automotive SPIN Italia, CAAR (Automotive Cluster of Aragon Region) e il Cluster Lombardo Mobilità.

I **principali progetti di ricerca congiunta** a cui partecipa Brembo sono:

► **LOWBRASYS**: acronimo di "Low Environmental Impact Braking System", questo progetto triennale è iniziato nel secondo semestre del 2015, nell'ambito del programma di ricerca scientifica e innovazione tecnologica Horizon 2020. Il progetto vede Brembo nel ruolo di coordinatore di un consorzio di dieci partner del mondo industriale - fra cui Ford, Continental Teves, Federal Mogul e Flame Spray - e diversi istituti di ricerca - tra i quali Technical University of Ostrava, Royal Institute of Technology di Stoccolma, Dipartimento di Ingegneria industriale dell'Università di Trento, Joint Research Center della Commissione Europea e Istituto di Ricerche Farmacologiche Mario Negri di Bergamo. La sfida è sviluppare una nuova generazione di tecnologie, materiali e accorgimenti che possano migliorare l'impatto dei veicoli sulla salute e sull'ambiente attraverso un sistema frenante innovativo in grado di dimezzare l'emissione di micro e nano particelle. Ad oggi i primi risultati del progetto hanno messo in luce la possibilità di ridurre di circa il 30% le emissioni di particolato dei sistemi frenanti attraverso l'implementazione di dischi di ultima generazione e di nuovi materiali d'attrito. Risultati analoghi sono stati raggiunti attraverso l'implementazione di una smart dashboard sul veicolo pensata per insegnare ai guidatori stili di frenata maggiormente sostenibili. Infine, il progetto ha dimostrato che è possibile ottenere un'ulteriore riduzione delle emissioni, pari a circa il 20%, attraverso l'utilizzo dei nuovi sistemi di distribuzione della forza di frenata Brake By Wire. Il progetto, inserito nel programma dell'Unione Europea Horizon 2020, è giunto al termine nel primo trimestre del 2019, diventando per Brembo un elemento cardine della sostenibilità dei suoi prodotti.

Per maggiori informazioni: www.lowbrasys.eu/en



Per approfondire

LowBraSys Project

<https://www.brembo.com/it/sostenibilita/esg/environment/innovazione>



► **LIFE-CRAL:** lanciato dall'Unione Europea nel luglio 2016 con termine a dicembre 2019, il progetto è coordinato da Brembo e punta allo sviluppo di una linea di produzione, in fase preindustriale, che permetta la realizzazione di componenti in alluminio e magnesio, partendo da materiali di riciclo o ad elevata impurità, mantenendo al contempo un'elevata qualità finale del prodotto. L'utilizzo di alluminio secondario, ovvero derivante dal processo di riciclo, consente di evitare i consumi di energia necessari per la preparazione di alluminio, risparmiando il 97% di CO₂ nonché le emissioni di gas inquinanti liberati dal processo di fusione del magnesio. Realizzata la prima linea di produzione pilota, è stata poi prodotta e validata una pinza in alluminio secondario completa, secondo gli standard Brembo. L'intero progetto ha avuto un discreto successo grazie al superamento di test di resistenza su strada (2000 km) e all'uso della stessa metodologia per la produzione di testate e le leve dei freni in Eco-Magnesio per le moto.

Per maggiori informazioni: www.cralproject.eu

► **AFFIDA:** rappresenta la naturale evoluzione del progetto europeo Life + chiamato COBRA. Continuando la collaborazione con l'Istituto Mario Negri, AFFIDA prevede di eliminare completamente i leganti fenolici, comunemente utilizzati in tutti i materiali d'attrito, per sostituirli con leganti a base cementizia. Ai nuovi materiali si richiedono prestazioni equivalenti ai materiali tradizionali, soddisfacendo gli elevati standard di performance richiesti anche dalle più severe applicazioni sportive, mantenendo basse emissioni di polveri sottili e un basso

impatto ambientale. La consolidata esperienza maturata con COBRA ha consentito di perseguire obiettivi più sfidanti: le pastiglie AFFIDA sono oggi fortemente prese in considerazione da diverse case automobilistiche e motociclistiche, che le stanno valutando per i loro futuri sviluppi di nuove applicazioni. La preindustrializzazione prototipale, che prevede una pressa creata con tecnologia ad hoc, consentirebbe ad oggi di far fronte alle richieste dei clienti e, lavorando sinergicamente con il singolo marchio, sarebbe possibile ottimizzare ulteriormente il processo. L'obiettivo è quello di garantire al prodotto la miglior performance e il miglior comfort, compatibilmente con la sua mission. È ormai chiaro che l'introduzione del legante cementizio si è dimostrata decisiva nell'abbattimento delle emissioni di sostanze volatili (VOCs), con importanti ricadute ambientali.

► **LIBRA (Light Brake):** iniziato nel 2015, questo progetto punta alla produzione di pastiglie freno con un materiale in grado di sostituire l'acciaio nella piastrina di materiale composito, consentendo di ridurre il peso della pastiglia del 50%, eliminando la piastrina in acciaio nelle pastiglie freno sostituendola con materiali compositi ad alte prestazioni. Tra i vantaggi, oltre alla leggerezza, minori tempi di produzione delle pastiglie freno e riduzione delle emissioni di CO₂. I risultati raggiunti già durante il primo anno di ricerca e sviluppo hanno confermato la validità e la competitività di tale approccio: aumento della leggerezza della pastiglia e conseguente riduzione di peso del complessivo sistema frenante e riduzione dei tempi di processo produttivo. Un importante brand dell'automotive americano ha richiesto di utilizzare i pezzi sviluppati con LIBRA nei suoi impianti di stazionamento e ha avuto un ruolo primario nell'in-

ECOPADS

1.337.060 €

budget di progetto.

35% dei costi finanziati da Brembo, che si è occupato della fornitura di materiali quali pastiglie e dischi in scala ridotta, dell'esecuzione prove su banco e strada ed analisi di mercato su pastiglie freno

LOWBRASYS

9.465.000 €

budget di progetto,

8% dei costi finanziati da Brembo, che ricopre il ruolo di coordinatore del progetto

LIFE - CRAL

3.327.000 €

budget di progetto,

42% dei costi finanziati da Brembo

LIBRA

2.987.140 €

budget di progetto,

50% dei costi finanziati da Brembo

MODALES

5.088.302 €

budget di progetto,

7% dei costi finanziati da Brembo, che ha condotto l'esecuzione delle prove banco polveri e organizzazione test pilot site

INPROVES

4.013.870 €

budget di progetto,

76% investiti da Brembo in qualità di coordinatore del progetto





tensivo sviluppo, portando ad un crescente riconoscimento della competitività e dell'innovazione introdotte da LIBRA. Tra la fine del 2018 e l'inizio del 2019, è stata installata una pressa totalmente dedicata alla produzione di queste particolari pastiglie per prepararsi all'imminente avvio della produzione del prodotto e alla sua messa in serie. Il nuovo importante obiettivo perseguito per tutto il 2019 è stato quello di trasferire la tecnologia di LIBRA anche alle pastiglie di servizio posteriori, per beneficiare ancora di più dell'innovazione e della tecnologia portate da questo progetto.

- ▶ **ECOPADS:** derivante dai progetti LOWBRASYS e REBRAKE, il progetto di ricerca internazionale vede la collaborazione tra Brembo, Università degli Studi di Trento e KTH di Stoccolma, per la realizzazione di nuove pastiglie freno che non contengano rame, in grado di mantenere ottime prestazioni in presenza di emissioni inquinanti ridotte e un percorso di riciclaggio più efficace. Nel 2019, è stata implementata e testata una nuova formulazione delle pastiglie, sia in laboratorio sia in strada, e poi omologata secondo la procedura europea relativa ai prodotti aftermarket.
- ▶ **INPROVES:** progetto pilota finalizzato allo sviluppo di motori elettrici brushless («senza spazzole») a magneti permanenti (PMM), sia per sistemi frenanti sia per trazione e recupero di energia. Brembo si pone quale capofila del progetto a cui partecipano anche Magneti Marelli, il Politecnico di Milano, l'Università di Bergamo e le PMI MD Quadro, eNovia, Peri, Mako-Shark e Utp Vision. Ulteriore sfida posta dal progetto è l'integrazione tra innovazione di prodotto e di processo, attraverso la progettazione di una nuova linea produttiva in grado di sfruttare le potenzialità della digitalizzazione e dell'internet delle cose per la produzione dei futuri motori elettrici. Brembo ha portato a termine con successo il completamento della progettazione dei motori dei sistemi frenanti e del loro processo produttivo, con una prima serie di prototipi realizzati e testati. Ad arricchire il progetto l'installazione, nello stabilimento di Stezzano (Italia), di una linea di produzione flessibile pilota per dimostrare l'efficacia del paradigma dell'internet delle cose e dell'industria 4.0 applicato a una produzione specializzata, prevista per il secondo quadrimestre del 2020.
- ▶ **MODALES (MModify Drivers' behaviour to Adapt for Lower EmissionS):** questo progetto è la più chiara espressione dell'impegno di Brembo negli ultimi otto anni nel campo delle emissioni di particelle non esauste degli impianti frenanti attraverso progetti dell'Unione Europea del calibro di Rebrake,

COBRA e LOWBRASYS. In questo progetto si analizza il comportamento del guidatore non solo in conseguenza del particolato emesso dall'usura dei freni, ma anche relativamente agli pneumatici, ai sistemi di scarico e ai problemi connessi alla manutenzione e manomissione. Una volta identificati i comportamenti che influenzano negativamente il livello complessivo delle emissioni, verrà sviluppata una strategia capace di orientare il comportamento del guidatore affinché sia più rispettosa dell'ambiente che lo circonda, prevedendo altresì attività di formazione dedicata.

Per maggiori informazioni: <http://modales-project.eu/>

- ▶ **ENSEMBLE:** l'obiettivo principale di questo progetto è quello di supportare l'adozione di un plotone di camion multimarca in Europa lavorando sulla standardizzazione, sui protocolli di comunicazione universali e sulla legislazione internazionale. La tecnologia 'platooning' ha fatto molti progressi negli ultimi anni: ragionare in ottica integrata e multimarca rappresenta il prossimo passo. Già guidando fino a sei camion di marca diversa in uno (o più) plotoni in condizioni di traffico reale attraverso i confini nazionali sarà possibile osservarne i vantaggi quali il miglioramento della sicurezza del traffico, la produttività, il risparmio di carburante e complessivamente un impatto positivo diretto sulle emissioni totali.

Per maggiori informazioni: <https://www.platooningensemble.eu>

- ▶ **EVC1000:** il progetto EVC1000 mira ad aumentare ulteriormente la consapevolezza e accettazione da parte degli utenti dei veicoli elettrici (EV), sviluppando componenti e sistemi indipendenti dal marchio con un'architettura integrata di propulsione della ruota-centrica e proponendo un approccio di gestione degli EV implementato su veicoli elettrici di seconda generazione. Scopo di EVC1000 è superare gli obiettivi di efficienza ERTRAC per EV2030+, dimostrando un raggio d'azione di 1000 km con un massimo di 60-90 minuti di tempo di viaggio aggiuntivo grazie ad una ricarica più veloce, riducendo nel contempo i costi di almeno il 20%. In tal modo si potrebbe raggiungere contemporaneamente una maggiore convenienza e comfort nei viaggi a lunga distanza. Brembo contribuirà al raggiungimento di questi obiettivi sviluppando e fornendo un sistema Brake by Wire che includerà strategie di miscelazione dei freni e altre funzioni avanzate sviluppate con il consorzio per ottimizzare la rigenerazione e la resistenza residua, aumentando così l'efficienza complessiva e l'autonomia del veicolo del 10% in condizioni reali di lavoro.

Per maggiori informazioni: <http://www.evc1000.eu/en/>



6.5 Creatività e metodo: garantire la sicurezza del prodotto

Nel corso degli ultimi anni Brembo ha promosso la costante innovazione e il miglioramento dei propri processi produttivi attraverso la ricerca di soluzioni all'avanguardia che consentano al Gruppo di dare risposta alle numerose complessità derivanti dall'integrazione e gestione diretta di tutte le principali fasi di produzione del sistema frenante, partendo dalla trasformazione delle materie prime nelle fonderie per passare alla lavorazione meccanica e all'assemblaggio dei prodotti, garantendone poi la pronta distribuzione nelle diverse aree geografiche in cui sono presenti i clienti del Gruppo stesso.

Seguendo un approccio preventivo e proattivo, Brembo è impegnata nell'applicazione degli standard tecnici volontari che enti di normazione nazionali e internazionali sviluppano per definire in dettaglio come realizzare prodotti d'eccellenza e allineare i propri processi produttivi alle migliori pratiche, garantendo sicurezza, qualità, rispetto per l'ambiente e prestazioni certe. Tutti i prodotti Brembo devono superare controlli e verifiche atte ad attestarne la qualità e la sicurezza, seguendo la logica del miglioramento continuo, quale leva fondamentale per accrescere la capacità di soddisfare tutti i requisiti e l'efficacia e l'efficienza dei processi, sia propri sia di tutta la catena di fornitura. In quest'ottica, ogni problematica identificata e risolta per uno specifico prodotto viene poi estesa secondo un approccio "lesson learnt" a tutta la famiglia di prodotti Brembo, ove opportuno.



Il family feeling

Il *family feeling* è riconoscibilità al primo sguardo. Creare un family feeling di prodotto significa attribuirgli degli elementi visivamente riconoscibili che permettano agli stessi di essere immediatamente identificati con il brand di appartenenza. Come in una famiglia, dunque, ogni singolo membro che ne fa parte - il prodotto - è unito agli altri per caratteri simili come il colore e la forma, presentando elementi che indicano coerenza e qualità. Adottare questo approccio significa coinvolgere il cliente fin dalle prime fasi della nascita del progetto, per stabilire con lui le caratteristiche principali tra cui il design, il colore e lo stile. Una volta effettuate le analisi delle possibili criticità di prodotto e di processo che potrebbero sminuire l'aspetto e il

design, vengono definiti gli interventi correttivi da attuare prima dell'entrata in produzione del prodotto stesso.



I test

In fase di sviluppo e delibera tecnica, ogni prodotto viene sottoposto a test svolti nelle diverse condizioni di utilizzo. Si tratta di prove concepite per definire la qualità, le prestazioni e l'efficienza dei prodotti, svolte non solo all'interno di laboratori omologati ma anche in strada e in pista. Questo processo segue una rigorosa sequenza che prevede: prove ai banchi statici, cicli di test ai banchi dinamici e quindi prove su strada. Questi tre step sono necessari per garantire la rispondenza dei prodotti ai requisiti richiesti, individuare eventuali discrepanze con gli standard qualitativi definiti in fase progettuale e mettere alla prova gli impianti frenanti in condizioni d'uso che riproducono quelle reali. Le prove ai banchi statici rappresentano il momento di raccordo tra progettazione, sperimentazione e produzione: per verificare la congruenza con i requisiti di progetto, i prototipi vengono sottoposti a cicli di carico, pressione e coppia frenante superiori a quanto fisicamente applicabile sul veicolo in diverse condizioni ambientali di temperatura, umidità e ambienti corrosivi.

Sui banchi dinamici è invece possibile replicare la dinamica del veicolo attraverso la combinazione di massa e velocità. Le verifiche effettuate riguardano efficienza, funzionalità e resistenza, utilizzando anche carichi superiori a quelli di esercizio nel rispetto di opportuni coefficienti di sicurezza. Questi banchi, ideati da Brembo, funzionano autonomamente per 24 ore al giorno e 7 giorni alla settimana grazie a sofisticati sistemi di controllo, così da ridurre i tempi di sviluppo, e sono in grado di simulare tutti i circuiti omologati al mondo per le varie categorie di auto e moto, nonché le principali discese alpine per qualsiasi tipo di veicolo. Sempre su banchi dinamici viene testato anche il comfort, che si misura in base a tre caratteristiche definite dall'acronimo "NVH": Noise Vibration Harshness, ovvero Rumore Vibrazione Ruvidezza. Quanto minori sono questi tre elementi, tanto più la frenata sarà silenziosa ed esente da vibrazioni. Brembo, inoltre, dispone di un banco a rulli per auto, moto e camion, dove il veicolo può raggiungere i 250 km/h a temperature comprese tra -30 e +40 °C. Si tratta di una vera e propria cabina di test che simula



le prove su strada in ogni condizione, dalla neve al bagnato alla velocità estrema.

Sono tuttavia i test finali sul veicolo su strada che consentono a Brembo di raggiungere l'eccellenza. I prodotti approvati sui vari banchi vengono infatti montati su prototipi di vetture fornite dalle case produttrici.

Un team interno, composto da collaudatori esperti, svolge tutte le prove necessarie a testare le prestazioni, il comfort e la durata degli impianti frenanti. I collaudatori formati da Brembo hanno un profilo polivalente che permette loro di spaziare dal montaggio dei prototipi fino all'analisi dei dati, fornendo così una valutazione soggettiva supportata dalle misurazioni eseguite. Tra le prove eseguite vi sono il "superfading", che prevede un'opportuna sequenza di frenate da velocità sostenuta a zero in condizioni di pieno carico, la valutazione soggettiva di comfort e feeling, effettuata da piloti profondi conoscitori dei veicoli e dei prodotti, e i test sull'efficienza su terreni bagnati e asciutti. Tali prove sono condivise con il cliente e formalizzate in un elenco (DVP – Design Verification Plan). Le procedure di prova utilizzate per determinare il soddisfacimento dei requisiti previsti dal capitolato vengono registrate attraverso il BTS (Brembo Testing Specification). Nel 2019 le BTS attive sono 390.

Tutto il sistema dei test rientra nel solido processo BPDS (Brembo Project Development System), comunemente conosciuto come "Butterfly". Questo sistema di gestione si fonda sul Project Management, una metodologia strutturata che, incentrandosi sui principi della pianificazione, del coordinamento e del controllo, consente di sviluppare e seguire un nuovo progetto in ogni fase della sua evoluzione. Attraverso la pianificazione e la gestione di specifici momenti di controllo (cosiddetti "gates") e la gestione di eventuali piani di recupero, il sistema Butterfly consente di verificare la correttezza e la completezza delle attività effettuate garantendo che il prodotto arrivi in serie nel pieno rispetto dei requisiti definiti.

La formazione sul sistema Butterfly

In considerazione della rilevanza che il sistema Butterfly ricopre per Brembo, la Direzione Qualità, con il supporto di Brembo Academy, ha progettato nel 2018 il primo corso di formazione sul BPDS, ideato ed erogato da docenti interni certificati. L'obiettivo principale di questo progetto è quello di formare le nuove persone che entrano nel Gruppo in ruoli di piattaforma e

Collaborazione con Enti normatori

- ▶ Il Gruppo Brembo è associato all'**Ente Nazionale italiano di Unificazione (UNI)** e si conforma a norme tecniche del **British Standard Institute**.
- ▶ Il Gruppo collabora con la **Commissione Tecnica di Unificazione dell'Autoveicolo** che, nel quadro degli enti federati all'UNI, contribuisce alla definizione di standard tecnici e di istruzioni per la produzione, il testing, il corretto impiego e la manutenzione di veicoli, motoveicoli, macchine operatrici e relative componenti, al fine di migliorarne la sicurezza e l'affidabilità.
- ▶ Brembo partecipa inoltre, in qualità di membro esperto sulla sicurezza funzionale, al **gruppo di lavoro riunito nella commissione tecnica TC22/SC3/WG16** incaricato di migliorare lo standard WG 16 ISO 26262 riguardante la sicurezza funzionale dei sistemi elettrici ed elettronici nella produzione di autoveicoli.

che non conoscono questa metodologia. Al contempo Brembo vuole rilanciare la strategicità e l'importanza di questo processo presso tutta la popolazione aziendale attiva nelle piattaforme di sviluppo. La campagna formativa, iniziata nel 2018 con un'edizione pilota, ha coinvolto più di 130 persone per un totale di 10 edizioni. Il pacchetto di formazione dura 16 ore.



L'analisi FMEA/FMECA



100%¹⁷
degli stabilimenti produttivi
certificato secondo la specifica
tecnica IATF 16949:2016

Al fine di garantire la massima sicurezza e qualità dei propri prodotti, Brembo adotta un approccio preventivo e proattivo che consente di anticipare eventuali problemi e criticità lungo tutto il ciclo produttivo e porre in essere azioni correttive preventive. In particolare, durante la **fase di progettazione e sviluppo** il Gruppo effettua le analisi FMEA/FMECA sia di prodotto sia di processo, che permettono di identificare preventivamente i punti deboli e le criticità che potrebbero inficiare l'affidabilità e la sicurezza dei prodotti e di definire i miglioramenti necessari e le priorità di intervento da attuare in anticipo sull'entrata in produzione. In particolare, attraverso la metodologia FMEA vengono individuate le caratteristiche di prodotto e di processo con potenziale impatto sulla sicurezza dell'utilizzatore finale in modo tale che le stesse possano essere gestite e tenute sistematicamente sotto controllo lungo tutta la filiera di produzione (sviluppo del prodotto, processo interno e processo fornitori). Questi elementi costituiscono una parte fondamentale del sistema di gestione della qualità di Brembo, conforme alla specifica tecnica **IATF 16949:2016**. Questo sistema, caratterizzato da linee guida comuni a tutti i siti produttivi del Gruppo, consente di trasferire le best practice da un sito all'altro, nonché di gestire tutti gli impianti produttivi con gli stessi standard e i medesimi indicatori di qualità. Nei siti di nuova realizzazione, come per altri sistemi di gestione, l'implementazione del sistema di gestione qualità è avviata contestualmente all'avvio delle attività produttive e gli audit di certificazione vengono normalmente effettuati dopo circa dodici mesi dalla messa a regime dell'impianto.

Il processo di monitoraggio a supporto della qualità



Brembo ha definito un processo strutturato di monitoraggio delle performance di qualità, sia interno sia esterno, che coinvolge anche clienti e fornitori. In particolare, la qualità e la sicurezza dei prodotti viene monitorata presso tutti gli stabilimenti del Gruppo attraverso l'utilizzo di specifici indicatori. Tali metriche sono definite annualmente dalla Direzione Qualità all'interno del Piano della Qualità, che riporta anche gli obiettivi annuali in questo ambito.

Tra gli indicatori utilizzati rivestono particolare importanza dal punto di vista interno quelli relativi agli scarti, mentre dal punto di vista esterno quelli inerenti al monitoraggio dei reclami e al numero di difettosità inviate al cliente, in termini anche di criticità (rispetto al disturbo generato al cliente) e gravità (rispetto all'impatto sulla sicurezza dell'utilizzatore finale).

Inoltre, Brembo monitora eventuali episodi di richiamo di prodotti dal mercato, nonché le segnalazioni pervenute dai clienti in caso di scostamento rispetto agli standard qualitativi preventivamente definiti. L'applicazione di questi indicatori si estende anche al monitoraggio della qualità e della sicurezza dei prodotti provenienti dai fornitori.

Qualora da tali indicatori emergano situazioni di scostamento rispetto agli obiettivi definiti, vengono avviati immediati piani di azione finalizzati al ripristino della conformità.

Le attività per garantire l'autenticità dei prodotti



Per il Gruppo la tutela della sicurezza di chi acquista e utilizza un equipaggiamento Brembo si concretizza anche nella promozione di iniziative volte a contrastare le attività illegali di contraffazione dei prodotti e le frodi nei canali di distribuzione. La vendita di sistemi frenanti falsi può rivelarsi una fonte di elevato rischio per l'utilizzatore finale, in considerazione dell'importanza dell'impianto frenante quale componente di sicurezza all'interno dei veicoli. Non di rado, infatti, i prodotti falsi si rivelano estremamente pericolosi, in quanto non realizzati con materiali controllati e non adeguatamente testati in fase di produzione.

¹⁷ Il sito di Saragozza è certificato ISO 9001. Il nuovo sito indiano di Chennai verrà certificato entro il 2020.



Fra gli strumenti sviluppati da Brembo per contrastare la vendita di prodotti non originali, uno dei più rilevanti è la “**card antifrode**”, che consente ai clienti di verificare agevolmente se il loro acquisto è realmente “Made in Brembo”.

La carta anticontraffazione è consegnata all’interno di un astuccio sigillato nella confezione del prodotto acquistato e riporta un codice identificativo univoco che – una volta inserito sul sito www.original.brembo.com insieme al numero di carta, al tipo di componente e al Paese di acquisto – consente di verificarne l’autenticità. Se la verifica non dà esito positivo, l’acquirente è invitato a inserire ulteriori informazioni che agevolino il Gruppo ad avviare indagini circa l’origine del pezzo contraffatto. All’interno della card si trova anche il documento di controllo qualità, un altro strumento per confermare l’originalità dei prodotti, mentre un sigillo esterno garantisce che il prodotto sia arrivato intatto dalla fabbrica all’acquirente.

Attualmente la carta di sicurezza è disponibile sulle linee Brembo High Performance e Brembo Racing con riferimento ai seguenti prodotti: dischi Sport, dischi Turismo e kit Gran Turismo. Per le moto, l’iniziativa riguarda: pinze, dischi, pompe freno/frizione e ricambio leva.

Risultano fondamentali per la lotta alla produzione e al commercio illegale di prodotti contraffatti Brembo, anche le collaborazioni instaurate dal Gruppo nel corso degli anni con le istituzioni pubbliche, le autorità di pubblica sicurezza e le autorità di controllo doganale. In questo scenario è proseguita nel corso del 2019 la collaborazione di Brembo con l’Ufficio Antifrode (OLAF - European Commission Anti Fraud Office) della Commissione Europea, volta a prevenire la diffusione crescente di prodotti contraffatti.

A presidio di tutte le attività di anticontraffazione, Brembo ha definito uno specifico Action Plan, ACP. Il Gruppo, partendo dalle aree più esposte a questo rischio (Cina, Thailandia e Taiwan), ha stabilito delle precise azioni di intervento. Sebbene il Piano d’azione sia stato implementato solo di recente, la funzione per la protezione della proprietà intellettuale ha già riscosso i primi successi e, investigando su diversi livelli, sono state scoperte 30 società colpevoli di produrre e distribuire pinze contraffatte. Contestualmente, nel 2019 sono state portate avanti indagini di mercato in 4 aree di fondamentale interesse: Shenzhen, Dongguan, Chengdu e Kunming, in Cina, dove approssimativamente sono stati controllati 14 mercati e sono stati identificati 4 importanti trasgressori chiave. Per quanto riguarda i canali di vendita online, infine, il Gruppo è impegnato nel monitoraggio dei principali siti di e-commerce con l’obiettivo di ridurre il numero di prodotti Brembo contraffatti

venduti sulle piattaforme digitali. Pertanto, l’unità preposta ha adottato una sistematica repressione delle inserzioni e contenuti illeciti relativamente alla contraffazione, al free riding e al copyright. A supporto del monitoraggio delle principali piattaforme di e-commerce, vengono portate avanti attività di accreditamento e aggiornamento continuo dei diversi DPI per le procedure di takedown.

Nel corso del 2019, grazie a queste attività e ad una profonda e continua analisi di oltre 100 piattaforme online, Brembo ha potuto rimuovere migliaia di inserzioni di prodotti contraffatti: dall’inizio dell’attività sono state individuate più di 65.500 offerte di tali prodotti, bloccate più di 1.214 pagine e account fraudolenti sui principali social network e identificati 745 siti web che utilizzavano il brand Brembo in maniera illecita.

Gli sforzi di Brembo mostrati in questo campo sino ad oggi sono evidenti:

- Oltre 90 mercati analizzati;
- Quasi 100 piattaforme costantemente monitorate;
- Oltre 12.300 venditori identificati;
- Oltre 306.900 vendite fermate;
- Bloccato un fatturato per prodotti contraffatti di circa 4.000.000 euro/anno;

Nello specifico, il Gruppo ha svolto diverse attività concentrandosi in Cina e Thailandia. Con riferimento al mercato cinese, l’unità antifrode di Brembo sta portando avanti molte indagini in merito alla possibilità che esista un’intera catena di fornitura di pinze e dischi Brembo contraffatti connessa ad un distributore cinese. Le analisi effettuate in loco hanno confermato le ipotesi di contraffazione. Al fine di fermare questo indotto, Brembo sta pianificando diverse azioni, tra cui l’analisi dei brevetti di design del prodotto oggetto della violazione e il monitoraggio delle entità connesse. Diversamente, nel mercato thailandese, il Gruppo è maggiormente soggetto alla contraffazione di prodotti relativamente ai freni delle moto. Per ottenere i migliori risultati, Brembo ha coinvolto le autorità locali con l’obiettivo di supportarle nell’identificazione e nel riconoscimento dei prodotti Brembo contraffatti. Le attività svolte in collaborazione con le autorità locali hanno impedito un indotto economico di circa un milione e mezzo di euro.

Oltre a Paesi come Cina e Thailandia, il Gruppo intende estendere il suo raggio di azione ad altri Paesi dell’Estremo Oriente, dove le attività di contraffazione appaiono diffuse, come in Indonesia, Vietnam, Malesia e Filippine.



Eureka: un software per affrontare e gestire le criticità di prodotto

A partire dal 2019, è stato implementato “Eureka”, il software che garantisce a Brembo una vera rivoluzione nelle modalità di gestione di tutte le problematiche di prodotto, sia per quelle in fase di sviluppo sia per quelle già in serie. Si tratta di un progetto innovativo sviluppato da Direzione Qualità, Direzione ICT e Direzione Tecnica ed Advanced R&D, in collaborazione con team interfunzionali e interdivisionali e di alcuni siti. Eureka si propone come uno strumento a sostegno di chi si trova ad affrontare eventuali criticità inerenti al prodotto convogliando in un unico contenitore tutte le relative informazioni. Il software permette non solo di comprendere le cause in maniera più strutturata e veloce, ma anche di facilitare la condivisione delle soluzioni tra tutti gli stabilimenti, mettendole a disposizione di tutte le figure interessate nelle varie sedi Brembo. I problemi, siano essi interni a Brembo o segnalati dal cliente, sono quindi gestiti dai team coinvolti attraverso una metodologia comune di problem sol-

ving. Grazie a Eureka è inoltre possibile visualizzare le casistiche simili già presentatesi in altri siti e conoscere immediatamente come queste siano state risolte e da chi. L’obiettivo è utilizzare la conoscenza condivisa per gestire preventivamente potenziali problematiche, evitando che il problema possa ripetersi in altri stabilimenti e/o su prodotti analoghi. Eureka raccoglie sotto uno stesso nome due software sostanzialmente “gemelli”, uno dedicato ai prodotti in fase di sviluppo (Eureka Development) e uno ai prodotti in serie (Eureka Production). Il sistema consente infine di avere una reportistica in tempo reale dei problemi aperti e della loro gestione, dei tempi di risoluzione e del rispetto delle scadenze definite, ottenendo un quadro sintetico delle problematiche in corso. Da gennaio 2019 il software è stato rilasciato ufficialmente e integrato in tutte le realtà Brembo, a partire da quelle europee.

6.6 Premi alle idee innovative dei collaboratori

Valorizzare il contributo di tutti i team all’innovazione e rafforzare lo spirito di collaborazione all’interno del Gruppo rappresentano per Brembo valori importanti. Per tale motivo, il Gruppo premia le idee che portano significativi progressi e miglioramenti sotto diversi aspetti fra cui la qualità, l’innovazione di processo o di prodotto, la riduzione dei costi, l’incremento della produttività e la semplificazione dei processi.

BREMBO Excellence Awards



Grazie agli Excellence Awards Brembo stimola il miglioramento continuo attraverso l’applicazione dei principi del Brembo Production System (BPS) e premia le idee e le soluzioni più innovative presentate dai collaboratori nelle categorie:

► **Best Ideas**, con cui si valorizzano le idee di miglioramento in ambito produttivo e office.

► **Best Improvement Plant e Best in Class Plant**, che premiano gli stabilimenti che hanno realizzato rispettivamente i miglioramenti più significativi e le migliori performance in termini di qualità, efficienza degli impianti produttivi e organizzazione delle risorse umane dello stabilimento. Al concorso non possono prendere parte gli stabilimenti che, durante l’anno, abbiano fatto registrare rilevanti problemi in materia di Sicurezza e/o Qualità.

Particolare risalto viene dato, inoltre, alle idee innovative nei grandi filoni della Sostenibilità e della Digital Factory, grazie all’introduzione dei premi trasversali “Sostenibilità” e “Digital Factory”.

La partecipazione agli Excellence Awards è aperta ai singoli o a gruppi di collaboratori di tutte le sedi Brembo nel mondo. Molto positiva la partecipazione di tutti i plant ai Best Ideas, la quale ha sfiorato il 93%. Un buon risultato: 131 i progetti presentati.

Tra le categorie che più hanno attirato la partecipazione dei plant, la “Riduzione costi” e la “Produttività”, entrambe con una partecipazione del 96%.





BREMBO Innovation Awards



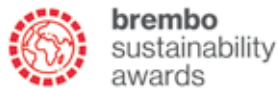
Gli Innovation Awards sono stati istituiti da Brembo per premiare ogni anno le idee più innovative nelle aree Prodotto e Processo, con riferimento alla produzione di sistemi e di dischi.

Ai riconoscimenti annuali Brembo affianca i **Monthly Innovation Prize**, volti a premiare ogni mese i migliori progetti sviluppati dai collaboratori del Gruppo. I criteri di valutazione riguardano il contenuto innovativo, la possibile riduzione dei costi e il valore aggiunto del progetto.

Tra tutte le idee premiate mensilmente, viene selezionata e premiata quella ritenuta migliore nella categoria di prodotto e in quella di processo dell'anno.

Nel 2019, sono state **presentate 35 idee**, 21 di prodotto e 14 di processo: queste ultime inerenti sia i sistemi sia i dischi. Del totale presentato **sono state premiate 34 idee**: 20 di prodotto e 14 di processo.

BREMBO Sustainability Awards



'Pensare responsabilmente. Agire concretamente' è l'approccio di Brembo alla sostenibilità. Nel 2019 è stato lanciato il nuovo concorso Brembo Sustainability Awards. Affiancandosi agli ormai storici Brembo Excellence Awards e Brembo Innovation

Awards, questo premio viene consegnato alle migliori idee delle persone Brembo sui temi legati allo sviluppo sostenibile in tutti gli ambiti dell'organizzazione aziendale.

Saranno sei le categorie che verranno premiate per la prima volta nel 2020 e riguarderanno i temi legati alle linee guida ISO 26000 e ai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile con un particolare focus sulle Persone, Corrette prassi gestionali, Governance, Ambiente, Business partner e Coinvolgimento e sviluppo delle comunità.

I Brembo Sustainability Awards si avvarranno del contributo dei CSR Ambassador e CSR Champion, figure che sono nominate in ogni plant e Paese Brembo con il compito di stimolare e coinvolgere tutte le persone Brembo sui temi CSR e fare da trait d'union tra la Corporate e le Società del Gruppo. Portavoce delle iniziative di sostenibilità, hanno il compito di coinvolgere tutte le persone Brembo verso l'agire sostenibile e rappresentare ufficialmente il CSR Office della sede della Capogruppo.

In un clima di grande attenzione e in un melting pot di lingue e persone arrivate a Stezzano (Italia) da tutto il mondo, nella primavera del 2019 si è svolta la premiazione degli Awards 2018. Quattordici i progetti vincenti, compresi due ex aequo: due Innovation, dieci Best Ideas per la categoria Excellence e due awards per i plant.

Quattro premi sono stati vinti da fabbriche italiane, due ciascuno da India, Messico, Polonia e Repubblica Ceca, uno da USA e Brasile. Infine, la novità del premio speciale "Best Ramp-up Plant", assegnato al plant pinze in Alluminio di Nanchino, Cina.



6.7 Verso una nuova era carbon neutral

La consapevolezza di Brembo riguardo all'importanza dell'impatto ambientale che sta dietro ai processi produttivi necessari per lo sviluppo del mercato dell'automotive porta il Gruppo a rafforzare la spinta verso una rinnovata capacità di proporre prodotti carbon neutral. Ciò è dato non solo dalla convinzione che le scelte di acquisto sono sempre più ispirate dal peso ambientale, ma soprattutto dalla volontà di consolidare la svolta in favore di una mobilità sostenibile e di ridurre l'impatto ambientale della catena produttiva del Gruppo.

Per il raggiungimento dell'obiettivo, Brembo parte da un'accurata analisi di valutazione di quelli che sono gli aspetti ambientali lungo l'intero ciclo di vita del prodotto, fino ad arrivare all'inclusione di criteri carbon neutral nello sviluppo dei processi e dei prodotti.

A partire dal 2020, il modello operativo condiviso con la Direzione Ambiente ed Energia coprirà i seguenti punti:

- Comprensione dell'impatto lungo l'intera filiera produttiva (Life Cycle Assessment)
- Definizione dei criteri progettuali (Processo e Prodotto)
- Coinvolgimento della catena di fornitura.

Brembo, al fine di migliorare la gestione del tema, si avvale di iniziative CDP prendendo parte a workshop, convegni, webinar, e partecipa all'Osservatorio per la Green Economy promosso dall'Università Bocconi, attività di condivisione delle esperienze tra Clienti e Fornitori mediante l'organizzazione di incontri sul climate change, eventi promossi da associazioni di categoria quali Assofond, Confindustria, FIRE, ANFIA, CLEPA ecc.

Il modello operativo si fonderà sull'accuratezza nella raccolta dei dati di impatto, con la conseguente possibilità di un software che quantifichi l'impatto, ad esempio, derivante dalla produzione di materie prime.

Tuttavia, vista l'attualità di un tema appena categorizzato come "materiale" per Brembo, non è ancora stato definito alcun target specifico o alcun obiettivo che sarà presumibilmente introdotto nel corso dell'anno.



7. L'ambiente

Efficienza

energetica,
riduzione delle
emissioni e uso
razionale delle
risorse idriche:
preservare
l'ambiente è la
nostra priorità.





7.1 L'efficienza e la tutela ambientale nei processi di produzione

Brembo, nel suo ruolo di azienda globale e leader nel settore in cui opera e in coerenza con i principi di impresa responsabile e sostenibile, è costantemente impegnata nella trasformazione del proprio modello operativo, sempre più orientato al contrasto del cambiamento climatico, all'utilizzo razionale delle risorse idriche e alla protezione dell'ambiente in tutte le sue forme.



Per dare concretezza al proprio impegno in campo ambientale, Brembo ha sviluppato in questi anni un proprio modello operativo, fondato su requisiti sempre più stringenti, innovativi e in grado di anticipare i dettami legislativi di futura emanazione, il cui obiettivo è di continuare a generare valore per i propri stakeholder, adottando soluzioni capaci di minimizzare l'impatto ambientale dei propri processi, assicurando uno sviluppo industriale in equilibrio con il rispetto dell'ambiente in tutti i luoghi in cui il Gruppo opera.

Grazie al percorso intrapreso, Brembo è certa di garantire sia l'efficienza operativa che il contenimento delle emissioni di sostanze clima alteranti derivanti dall'utilizzo e dalla produzione di energia in tutte le sue forme, rispondendo inoltre alla "call to action" proveniente dalla comunità scientifica internazionale per contrastare i cambiamenti climatici, avendo avviato il proprio percorso di progressiva transizione verso un modello sempre più "carbon neutral". L'utilizzo di energia necessaria al funzionamento degli impianti produttivi del Gruppo rappresenta la principale sorgente di emissione di gas ad effetto serra. Per questo

motivo, l'intervento in campo ambientale di Brembo mira ad una riduzione delle emissioni in atmosfera attraverso la progressiva transizione verso processi produttivi più efficienti, dalle ridotte emissioni di CO₂ e ad un progressivo aumento della quota di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili, elementi su cui sono stati definiti gli obiettivi di riduzione delle emissioni e dell'efficienza energetica, entrati dal 2018 nello schema di valutazione delle performance di ogni manager del Gruppo.

Tale percorso pone le proprie basi nella creazione di una solida cultura della sostenibilità all'interno della comunità Brembo, quale strumento fondamentale per favorire la nascita di idee innovative volte alla costante riduzione dei consumi energetici, delle emissioni in atmosfera e dell'utilizzo di risorse idriche. In questo modo, tutti i dipendenti sono chiamati a fornire quotidianamente il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi aziendali definiti dal Gruppo per la tutela ambientale.

L'impegno di Brembo si sostanzia anche in una conoscenza dettagliata delle emissioni generate dalle attività aziendali. L'i-

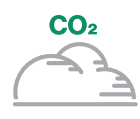


identificazione e la quantificazione di tutte le sorgenti emissive, dirette e indirette, consente di individuare le aree di intervento prioritarie sulle quali definire obiettivi specifici e azioni di miglioramento. Per questo motivo Brembo ha definito una procedura interna che descrive il processo di costruzione dell'inventario emissivo in tutte le fabbriche del Gruppo e il processo di raccolta ed elaborazione dei dati.

Il percorso di tutela ambientale intrapreso da Brembo include, inoltre, l'utilizzo razionale dell'acqua.



Dal 2018
ogni sito mantiene una carta d'identità ambientale, contenente tutte le informazioni necessarie a comprendere l'impatto ambientale in termini qualitativi del sito Brembo.



Poco più di 1.470.000 t di CO₂ eq di emissioni di gas effetto serra in atmosfera

In questo ambito la propensione all'innovazione tecnologica e la consapevolezza del valore della risorsa idrica ha portato il Gruppo a individuare e introdurre in maniera progressiva nuovi processi produttivi che richiedono l'utilizzo di tale risorsa in modo sostenibile mirando a limitarne l'uso, eliminandone gli sprechi e prevenendo ogni possibile forma di contaminazione. L'impegno assunto da Brembo è maggiormente manifesto nei plant presenti in località ad elevato stress idrico a causa delle condizioni climatiche ed idrogeologiche dell'area.

L'attenta gestione degli impatti ambientali delle attività di Brembo trova crescente interesse negli stakeholder, non solo da parte delle comunità locali, ma anche da clienti ed investitori. Ad esempio, da diversi anni è in atto un costante scambio di informazioni sulle performance ambientali del Gruppo con la quasi totalità dei clienti: particolare attenzione è rivolta alle strategie e alle soluzioni tecniche e organizzative, che hanno portato Brembo a mitigare fortemente i rischi per l'ambiente.

La strategia di Brembo, in termini di valori, visione e mission, è descritta e resa disponibile nella Politica Ambiente ed Energia, nella quale è dichiarato l'impegno del Gruppo ad aderire

pienamente ai principi dello sviluppo sostenibile, per ridurre al minimo il dispendio delle risorse non rinnovabili e mantenere il consumo di quelle rinnovabili entro i limiti della loro ricostituzione. Brembo intende contribuire ad assicurare che l'uso delle risorse ambientali, necessarie per soddisfare le proprie esigenze attuali, sia gestito in modo responsabile così da non danneggiare e impoverirne la loro disponibilità per le generazioni future.

Al fine di garantire trasparenza e fornire informazioni puntuali su questi aspetti a clienti ed investitori, dal 2011 Brembo aderisce volontariamente alle iniziative di CDP, ex Carbon Disclosure Project, organizzazione indipendente che promuove sinergie fra comunità finanziaria e mondo delle imprese, per monitorare e valorizzare l'impegno nel contenimento del cambiamento climatico e nell'uso responsabile e sostenibile delle risorse idriche. Inoltre, va ricordato che le richieste provenienti dai principali stakeholder esterni, sono trattate in collaborazione con l'area CSR che fornisce risposta immediata e precisa qualora dovessero sorgere delle istanze.

Negli anni Brembo ha progressivamente esteso l'attività di monitoraggio e relativa rendicontazione, arrivando a includere la totalità dei siti del Gruppo già dal 2015. Tale impegno ha permesso di costruire non solo una completa mappatura delle



emissioni di gas a effetto serra, derivanti sia dall'utilizzo di energia e di combustibili nei processi produttivi sia dalle attività logistiche del Gruppo, ma anche di tracciare le principali azioni di mitigazione poste in essere per ridurre l'impatto ambientale. Inoltre, dal 2016 Brembo ha esteso la sua rendicontazione anche alle risorse idriche, identificando interventi di miglioramento con particolare riguardo agli stabilimenti che insistono su aree geografiche a maggiore rischio idrico.

A riconoscimento di tale impegno, anche nel 2019 Brembo è stata riconosciuta da CDP fra le 72 aziende leader a livello mondiale per l'impegno nella garanzia della sicurezza dell'acqua. A livello mondiale sono 37 le aziende che insieme a Brembo fanno parte di entrambe le A-list "Climate Change" e "Water Security", mentre sul perimetro italiano, Brembo è risultata l'unica azienda ad essersi aggiudicata questo doppio, prestigioso riconoscimento ambientale.



La strategia di Brembo, in termini di valori, visione e mission, è descritta e resa disponibile nella Politica Ambiente ed Energia, nella quale è dichiarato l'impegno del Gruppo ad aderire



Il Sistema per un'efficace gestione degli impatti ambientali (ISO 14001)

In un ambito complesso come quello ambientale, globalmente caratterizzato dalla costante evoluzione dei requisiti regolamentari, dal crescente interesse degli stakeholder – comunità, governi, clienti, investitori - agli impatti ambientali del Gruppo e dall'esigenza di ridurre i rischi di non conformità alle normative vigenti ed applicabili, Brembo ha sviluppato e mantiene aggiornato un Sistema di Gestione Ambientale conforme allo standard ISO 14001, volontariamente sottoposto a controllo annuale da parte di soggetti terzi indipendenti per verificarne la piena conformità alle norme internazionali. Con frequenza semestrale, l'Alta Direzione è chiamata a verificare l'efficacia del sistema di gestione in occasione del riesame della direzione che in Brembo coincide con il comitato ambiente ed energia, il cui output include azioni finalizzate al miglioramento dell'efficacia del sistema di gestione.

Nel corso del 2019, il Sistema di Gestione Ambiente, trasformato nel corso dell'anno 2018 da sistema "single site" a sistema di "corporate", è stato esteso alle fabbriche di recente realizzazione ora incluse in un unico certificato di Gruppo. In particolare i siti di Avenel (USA), Nanchino Sistemi (CHI) e le fonderie di ghisa di Escobedo (MEX) e di Homer (USA) hanno superato positivamente la verifica dell'ente di certificazione e sono stati inclusi nel certificato Brembo che ora conta un totale di 25 plant. Relativamente alle fabbriche cinesi di Langfang e di Nanchino, fonderia ghisa e lavorazione dischi, già certificati ISO14001, queste saranno incluse nel certificato Brembo in un momento successivo.

Una importante novità introdotta nel sistema di gestione nel corso del 2019, è l'inclusione dei requisiti richiesti dalla norma ISO50001 e relativa alla gestione dell'energia. Il nuovo sistema è stato implementato presso un sito pilota che a fine anno ha ottenuto la certificazione anche dell'energy management. È previsto che il nuovo sistema, venga progressivamente esteso a tutti i plant del Gruppo a partire dall'anno 2020.

Uno degli elementi che caratterizzano il sistema di gestione è rappresentato dall'introduzione di requisiti operativi comuni a tutti i siti e focalizzati sulla prevenzione dei rischi di natura ambientale - tra cui quelli legati al cambiamento climatico e alla ge-

stione dell'acqua - superando il concetto di rispetto dei requisiti definiti dalla legislazione locale. Conclusa l'attività di mappatura condotta nel 2018 e finalizzata a comprendere per ogni plant del gruppo i gap rispetto ai requisiti fissati, nel 2019 la direzione Ambiente ed Energia ha avviato un processo di monitoraggio sullo stato di avanzamento delle azioni definite localmente e necessarie a colmare le mancanze riscontrate. A titolo esemplificativo, le fabbriche sono impegnate nell'estensione degli strumenti di misura necessari alla quantificazione delle acque di scarico (come ad esempio lo stabilimento di Curno, in Italia), così come la progressiva sostituzione del gas refrigerante R22 (ad esempio lo stabilimento di Escobedo, in Messico), per il quale il Gruppo ha assunto l'impegno di anticiparne il *phase out* anche in quelle nazioni in cui l'uso è ancora consentito. È interessante sottolineare come i plant, nel corso dell'identificazione delle azioni di miglioramento, abbiano evidenziato i benefici attesi con l'introduzione del sistema corporate, che rende sistematica la condivisione delle diverse esperienze e *best-practice*, facilitando e rendendo più rapido il processo di miglioramento.

Infine, il fattore umano, oltre agli investimenti in tecnologie e servizi a protezione dell'ambiente, rappresenta un elemento decisivo per assicurare l'effettiva tutela dell'ambiente nelle attività aziendali quotidiane. Per questo Brembo, nell'ambito del Sistema di Gestione, investe in attività di formazione volte a fornire indicazioni su come affrontare i principali aspetti ambientali, tra cui formazione tecnica specifica per le persone coinvolte in prima linea, partecipazione a webinar, convegni e seminari promossi dalle diverse organizzazioni nazionali ed internazionali (esempio il CDP, ex Carbon Disclosure Project) e specifici programmi di induction destinati ai neo-assunti. Nel 2019, oltre alla formazione standard, sono state complessivamente erogate più di 3.650 ore di formazione in materia ambientale presso tutti i siti del Gruppo.



Oltre **3.650**
ore di formazione del personale
sulla gestione ambientale



L'e-learning 'green' di Brembo

A conferma dell'impegno del Gruppo, durante l'anno è stata implementata la prima iniziativa di e-learning sull'ambiente. Si tratta di un corso per i non esperti in materia che vuole evidenziare l'impatto ambientale che ognuno di noi genera sull'ambiente. Il corso è semplice, snello, con pillole didattiche della durata di 10-12 minuti ciascuna. Al termine dei moduli obbligatori (su acqua, rifiuti, plastica, carta, sostanze pericolose, energia, emissioni in atmosfera, cemento e biodiversità), è presente un

ulteriore modulo facoltativo dal titolo "Quanto sei green?", un test di autovalutazione, ripetibile, anche per verificare come migliora nel tempo la propria impronta ecosostenibile. Il prossimo corso ambientale online sarà un modulo di e-learning tecnico, disponibile a inizio 2020 e rivolto alle persone che, a diverso titolo, con il loro lavoro impattano sulla gestione dell'acqua, una risorsa sempre più preziosa.

I consumi energetici

È ritenuto dalla comunità scientifica mondiale che uno dei principali contributi alle emissioni di sostanze climalteranti risieda nelle emissioni di CO₂ dovute alla produzione di energia elettrica.

Per questo motivo Brembo è fortemente attiva nella riduzione del proprio impatto dovuto all'utilizzo di energia elettrica, impegnandosi a fare la sua parte per il contenimento del riscaldamento globale. Tale impegno, coerentemente con quanto espresso nella Politica Ambiente ed Energia, si traduce sia nell'introduzione di un Sistema di Gestione dell'energia certificato in accordo allo standard ISO 50001, sia nelle scelte in ambito di approvvigionamento energetico, cercando di ricorrere il più possibile a fonti energetiche rinnovabili - a scapito di quelle fossili - e all'autoproduzione, attraverso l'installazione di pannelli fotovoltaici. Ovviamente, è fondamentale anche l'implementazione di una progressiva riduzione dei consumi energetici, finalizzata sia alla riduzione dei costi di trasformazione sia alla riduzione del contributo del Gruppo all'emissione delle sostanze clima alteranti. Pertanto, il Gruppo ha definito nella propria strategia una serie di obiettivi sfidanti per la riduzione dei consumi dei propri siti produttivi, che hanno portato e portano continuamente alla ricerca e realizzazione di nuovi interventi di efficienza energetica.

Relativamente alla quota di energia elettrica "Green" di cui il Gruppo si è approvvigionato nel corso dell'anno 2019, questa è passata dal 21% del 2018 al **30%**. Questo risultato è stato ottenuto grazie all'acquisto di Certificati di Origine equivalenti al 75% dei consumi di energia elettrica dei siti Italiani e a circa il 40% di quelli polacchi. Merita di essere evidenziato il risultato ottenuto in Messico dove, grazie all'adozione di una rinnovata strategia di acquisto, nel 2019 la nuova Fonderia di Ghisa ha

avuto una fornitura di energia elettrica **100%** proveniente da fonti rinnovabili, risultato che verrà raggiunto progressivamente anche dagli altri siti produttivi di Escobedo e Apodaca. Anche l'autoproduzione rappresenta una ulteriore area di interventi: oltre ai recenti impianti fotovoltaici installati a Curno e Stezzano, si stanno completando diverse valutazioni per nuove installazioni sia nei siti produttivi in Italia che in altri paesi.

Le azioni per il raggiungimento degli obiettivi riguardano, ad esempio, l'adozione di sistemi di monitoraggio avanzati, interconnessi con le principali utenze di fabbrica in accordo a logiche di *smart factory*, la sostituzione di impianti obsoleti con altri di tecnologia ad elevata efficienza, la riduzione degli sprechi quali ad esempio la ricerca e la riduzione delle perdite di aria compressa nella rete di distribuzione interna nonché lo spegnimento automatico di impianti o parte di essi nei periodi non produttivi.

La promozione del risparmio energetico, che si concretizza nell'uso razionale dell'energia e conseguentemente nella riduzione dei consumi, è il tema che coinvolge tutte le unità operative del Gruppo, chiamate a contribuire al raggiungimento dell'obiettivo di efficienza energetica di Brembo fissato per il 2019 a 2,34%.

Tale obiettivo è stato ampiamente superato, ottenendo un risultato di circa **4,9%**, grazie soprattutto ad attività legate all'ottimizzazione dei processi produttivi delle fonderie.

Le fonderie di ghisa, i cui processi contribuiscono a circa il 60% del consumo elettrico totale, hanno implementato progetti di efficienza energetica che hanno contribuito al raggiungimento di circa il 40% dell'obiettivo fissato per il Gruppo. Un





pari contributo lo hanno dato quest'anno anche le fonderie di alluminio lavorando invece sull'ottimizzazione dell'utilizzo dei forni che usano prevalentemente gas naturale.

Gli interventi di ottimizzazione dei consumi energetici hanno consentito di ottenere importanti risparmi e una significativa riduzione dei costi, sia negli stabilimenti storici del Gruppo nati con tecnologia di precedente generazione, sia in quelli di

recente costruzione che, nati con tecnologie all'avanguardia e ad alta efficienza energetica, si sono focalizzati sulle modalità gestionali connesse con l'utilizzo dell'energia sia negli impianti tecnici generali sia negli impianti di processo. Complessivamente gli interventi realizzati nel 2019 nei diversi poli produttivi hanno consentito una riduzione dei consumi di energia pari a **168.342 GJ**, equivalenti a **20.484** tonnellate di emissioni di CO₂ eq.



Circa 4,9%
di riduzione dei consumi di energia
rispetto al 2018 grazie ad interventi di efficientamento energetico



Circa 79%
il contributo all'efficienza energetica
totale di Gruppo nel 2019 delle Fonderie
di ghisa e fonderie di alluminio

La Brembo Energy Platform

Il progetto, avviato nel 2018, ha come obiettivo quello di monitorare in continuo il consumo energetico di ogni stabilimento, di ogni reparto e, laddove i consumi siano significativi, anche quelli delle macchine di produzione. Realizzata la piattaforma informatica, la "Brembo Energy Platform" (BEP), il progetto è stato avviato come "pilota" nella sede di Curno ed è poi proseguito nel 2019 con l'installazione in quasi tutti gli stabilimenti di misuratori connessi in rete che consentono di vedere come si consuma in ogni sito e di indirizzare in modo più puntuale e mirato i progetti di efficienza energetica. Entro il primo quadrimestre del 2020 sarà a disposizione di tutti i plant. Misurare e monitorare nel

dettaglio i propri consumi, consentirà a Brembo di eseguire un benchmark interno ed implementare azioni di miglioramento anche grazie al confronto tra i diversi plant. Infine, poiché consumi anomali, anche di energia, possono essere indicatori di malfunzionamenti della macchina, la piattaforma sarà in grado di fornire importanti informazioni alle funzioni di manutenzione e produzione al fine di garantire interventi preventivi e predittivi assicurando la continuità di produzione al meglio delle potenzialità della macchina. Nel corso del 2020 verrà avviata, altresì, a tutti l'attività di formazione per la comprensione e utilizzo della piattaforma informatica.



Dettaglio dei principali interventi di riduzione dei consumi energetici a livello globale

Area di intervento	Riduzione del consumo di energia (GJ)	Stima t CO ₂ eq evitate
Ottimizzazione degli impianti di illuminazione (installazione lampade a LED negli uffici e nei reparti produttivi)	11.250	1.342
Ottimizzazione impianti di aria compressa (sostituzione compressori, ricerca e sistemazione perdite, ottimizzazione utilizzo nei processi produttivi)	20.419	3.288
Sostituzione impianti di processo con tecnologie più efficienti	23	3
Ottimizzazione generale dei processi produttivi *	132.932	15.308
Ottimizzazione nella gestione degli impianti tecnici generali	3.022	450
Installazione di impianti fotovoltaici	695	93
Totale	168.342	20.484

* Solo nel caso di questa specifica categoria di intervento è compresa la riduzione sia di energia elettrica che di gas naturale.

Complessivamente nel 2019 Brembo ha consumato energia per circa 4,6 milioni di GJ con un leggero aumento dello 0,49% rispetto al 2018 come risultato di un bilanciamento tra crescita dei nuovi stabilimenti produttivi (principalmente fonderie), i cali produttivi di alcuni stabilimenti verso fine anno, l'installazione di

nuovi macchinari e nuovi processi e inoltre i progetti di efficienza energetica.

Tali consumi sono in prevalenza in forma di energia elettrica (circa il 71% sui consumi totali).

Consumo annuo di energia suddiviso per fonte (GJ)

	2017	2018	2019
CONSUMI DIRETTI	1.169.199	1.385.284	1.300.475
Energia da fonti non rinnovabili			
Gas Naturale	795.293	1.017.612	990.104
Altri combustibili fossili*	372.118	365.975	308.768
Energia da fonti rinnovabili**			
Fonti (fotovoltaico, solare termico, ecc.)	1.788***	1.697****	1.603

CONSUMI INDIRETTI	2.673.431	3.151.771	3.258.755
Energia elettrica	2.647.302	3.124.939	3.232.565
da non rinnovabili	2.429.422	2.458.899	2.247.507
da fonti rinnovabili	217.880	666.040	985.058
Teleriscaldamento	26.129	26.832	26.190

* La voce "altri combustibili" fossili include: diesel, benzina, GPL e altro.

** Il Gruppo, nel corso del 2019, non ha generato energia da destinare alla vendita.

*** La voce non include la produzione dell'impianto di Homer (USA) lavorazione dischi, poiché i dati non sono stati resi disponibili dal gestore dell'impianto in tempo utile per la redazione del presente documento.

**** La voce non include la produzione degli impianti Statunitensi e Cinesi, poiché i dati non sono stati resi disponibili dal gestore dell'impianto in tempo utile per la redazione del presente documento.





Le emissioni di gas a effetto serra

La strategia definita si concretizza nell'implementazione di una serie di azioni, finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di medio e di lungo termine decisi dal Gruppo per la riduzione delle proprie emissioni di gas a effetto serra e definiti coerentemente agli impegni assunti dalle Nazioni Unite in occasione della COP21 di Parigi e ritenute necessarie per contrastare il cambiamento climatico.

In particolare è stato identificato un obiettivo di sostenibilità, definito come la percentuale di emissioni risparmiate grazie ad interventi di miglioramento, tra cui l'uso efficiente di qualunque forma di energia e l'utilizzo di energia proveniente da fonti rinnovabili, rispetto alle emissioni dell'anno precedente.

Rispetto alla rendicontazione 2018, nel corso del 2019 sono stati introdotti due nuovi obiettivi che mirano a traguardi maggiormente ambiziosi (riduzione del 23% entro il 2028 e del 50% entro il 2045), oltre ad includere tutte le fabbriche recentemente costruite ed avviate, con l'impegno ad una riduzione dello scope 1+2 del 2,5% anno su anno, ispirato ai nuovi criteri SBTi (Science Based Targets initiative) per il mantenimento dell'incremento della temperatura del pianeta ben al di sotto dei 2C°.

Nel 2019, la riduzione ottenuta grazie al miglioramento è pari al -6,3% rispetto all'anno precedente, valore che supera la ridu-

zione annuale minima prevista per mantenere l'incremento della temperatura media globale al di sotto del 1.5C°.

-19% entro il 2025	Brembo si impegna a ridurre le emissioni dirette e indirette scope 1 e scope 2 del 19% rispetto ai livelli misurati nel 2015 e a pari perimetro rispetto allo stesso anno.
-23% entro il 2028	Brembo si impegna a ridurre le emissioni dirette e indirette scope 1 e scope 2 del 23% rispetto ai livelli misurati nel 2018 e a pari perimetro rispetto allo stesso anno.
-41% entro il 2040	Brembo si impegna a ridurre le emissioni dirette e indirette scope 1 e scope 2 del 41% rispetto ai livelli del 2015 e a pari perimetro rispetto allo stesso anno.
-50% entro il 2045	Brembo si impegna a ridurre le emissioni dirette e indirette scope 1 e scope 2 del 50% rispetto ai livelli del 2018 e a pari perimetro rispetto allo stesso anno.

L'impegno assunto da Brembo per la riduzione delle emissioni di CO₂, è stato declinato in un obiettivo interno di riduzione calcolato utilizzando la formula:

**riduzione di CO₂ eq ottenuta
per azioni di miglioramento**

≥2,5%

**emissioni di CO₂ eq
dell'anno precedente**

Nel 2019 il risultato delle attività di miglioramento ha portato una riduzione delle emissioni di CO₂ di circa il 10% rispetto alle emissioni dell'anno precedente.



-13,8%

**riduzione delle emissioni di CO₂ per
tonnellata fusa rispetto all'anno precedente.**



Le emissioni di CO₂eq generate dalle attività produttive Brembo nel corso dell'anno 2019 sono state di poco superiori a 1.470.000 ton (scope 1+2+3). Il risultato emissivo è significativamente superiore a quello degli anni precedenti poiché nello scope 3 è stata inclusa la nuova categoria "Purchased Good and Services" (emissioni generate dai fornitori per produrre materiali e/o servizi per Brembo), il cui valore è pari a circa 550.000 tCO₂eq. Nel corso dell'anno, infatti, a un panel di 50 fornitori, rappresentativi di circa il 33% dello spending totale e il 53% del fatturato dei fornitori relevant, sono state richiesti alcuni dati utili a determinare l'impatto in termini di CO₂, quali ad esempio il consumo energetico, con i quali sono state calcolate le emissioni del panel e riproporzionate sul totale dello spending.

L'attività ha soddisfatto un duplice obiettivo. Da un lato, il risultato complessivo delle emissioni rilevate è stato incluso nel bilancio delle emissioni di CO₂eq di Brembo, dall'altro, al fine di sensibilizzare la catena di fornitura sulla propria impronta carbonica, con l'obiettivo di migliorare costantemente l'approccio alla gestione dei temi ambientali lungo tutta la sua catena del valore, Brembo ha restituito ad ognuno dei fornitori coinvolti la scheda con i risultati delle analisi effettuate. Il risultato com-

pletivo è stato quindi incluso nel bilancio delle emissioni di CO₂eq di Brembo.

Rispetto alle emissioni dell'anno 2015 (anno definito come riferimento per monitorare il miglioramento delle emissioni), dove le emissioni di scope 1+2 erano state pari a circa 440.000 tonnellate di CO₂eq, le fabbriche Brembo, a pari perimetro 2015, hanno complessivamente emesso un totale di circa 356.000 ton di CO₂eq, in calo di quasi il 20% rispetto all'anno di riferimento. Il risultato è stato ottenuto grazie a progetti di efficienza energetica equivalenti a 13.496 tonnellate di CO₂eq e all'introduzione di energia rinnovabile per una quota equivalente a circa 155.000 tonnellate di CO₂eq.

Come tutti gli anni l'inventario e la metodologia di calcolo delle emissioni è stata sottoposta a certificazione di "assurance" da parte di un ente terzo in accordo allo standard ISO 14064.



-2%

riduzione delle emissioni di CO₂ per unità di prodotto finito rispetto all'anno precedente.

**Emissioni di gas a effetto serra per scope (t CO₂ eq)***

	2017*	2018*	2019 (*)
Scope 1	74.911	87.691	80.707
Emissioni da fonderie	34.959	35.379	30.576
Emissioni da impianti produttivi e riscaldamento	35.381	46.845	45.579
Gas refrigeranti per impianti di climatizzazione**	1.200	1.234	990
Emissioni per uso di veicoli aziendali e altri combustibili	3.371	4.233	3.562
Scope 2***	444.525	492.821	404.531
Emissioni indirette per consumi elettrici e teleriscaldamento			
Market based	444.525	492.821	404.531
Location based	498.005	584.916	509.850
Scope 3	270.687	330.366	990.493
Emissioni per logistica di distribuzione dei prodotti e trasporto rifiuti	161.001	201.594	250.885
Emissioni per lo spostamento casa – lavoro	34.303	29.199	34.743
Emissioni per viaggi di lavoro	7.623	3.934	2.878
Emissioni per trasporto di prodotti all'interno del Gruppo	38.762	54.595	18.862
Emissioni legate all'energia elettrica dispersa nella rete di distribuzione e trasmissione	28.998	41.044	40.794
Emissioni generate dall'acquisto di hardware, macchinari e impianti	-	-	91.842
Emissioni generate dai fornitori per produrre materiali e/o servizi per Brembo	-	-	550.489
Totale	790.123	910.878	1.475.731

* Il calcolo della CO₂eq (che include le emissioni di CH₄, NO₂, HFC, PFC, SF₆ quando presenti) è stato effettuato in accordo alle indicazioni contenute nella guida "Global Warming Potential Values" del Greenhouse Gas Protocol (metodologia di calcolo e fattori di emissione come da GHG Protocol. Si veda <http://www.ghgprotocol.org/calculation-tools/all-tools>) che si basa sugli ultimi studi scientifici dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC): "IPCC Fifth Assessment Report, 2014 (AR5)" "IPCC fourth assessment report, 2007 (AR4)" e al "IPCC second assessment report, 1995 (SAR)" integrati con i dati di EPA (environmental protection agency) per le emissioni USA, ASHRAE34 per i gas refrigeranti. I dati 2017 non includono lo stabilimento di Langfang (Cina) acquisito nel corso dell'anno 2016, poiché alcune utenze e alcuni impianti generali erano ancora condivisi con altre attività non soggette al controllo Brembo.

(*) Il calcolo della quota di emissioni di CO₂ della componente di energia elettrica è stato effettuato utilizzando i fattori emissivi IEA 2019 (International Energy Agency) <http://data.iaea.org/payment/products/122-emissions-factors.aspx>

** Il dato include le quantità di gas refrigeranti dispersi in atmosfera riportate nei registri specifici in occasione dei riempimenti periodici degli impianti di climatizzazione. In mancanza di tale registrazione o di altre evidenze sui riempimenti di gas effettuati nel corso dell'anno è considerata dispersa in atmosfera – in via precauzionale – la totalità dei gas contenuti negli impianti di climatizzazione.

*** Il totale delle emissioni scope 2 tiene conto del totale delle emissioni valorizzate secondo la metodologia Market Based.

Scope 1

Emissioni climalteranti generate direttamente da Brembo: sono provenienti da impianti, asset e veicoli gestiti direttamente da Brembo. Rientrano in questa categoria le emissioni derivanti dalla combustione di combustibili fossili nei forni fusori, dalle perdite di gas refrigeranti negli impianti di climatizzazione e dall'utilizzo della flotta aziendale.

Scope 2

Emissioni indirette di gas a effetto serra derivanti dalla generazione di elettricità acquistata da Brembo, nonché dal riscaldamento dell'acqua/vapore di cui si approvvigiona il Gruppo attraverso sistemi di teleriscaldamento. Con questi acquisti Brembo contribuisce indirettamente alle emissioni generate dai fornitori di energia o calore.

Scope 3

Emissioni non comprese nelle precedenti categorie, ma connesse alla catena del valore di Brembo. Rientrano in questo ambito le emissioni derivanti dalla distribuzione e movimentazione fra stabilimenti dei prodotti Brembo, dallo spostamento del personale nel tragitto casa-lavoro o per viaggi di lavoro.



Le emissioni inquinanti in atmosfera

Le emissioni in atmosfera sono periodicamente monitorate in accordo alle prescrizioni autorizzative in essere presso tutte le fabbriche del Gruppo. Sebbene il tema specifico sia soggetto a sensibili differenze legislative nazionali e locali, che fissano limiti e inquinanti differenti, nell'ambito del nuovo Sistema di Gestione Ambientale Brembo, sono stati definiti requisiti comuni a tutte le fabbriche, al fine di controllare i rischi connessi al tema e assicurare un presidio delle emissioni omogeneo tra tutte le fabbriche. Le sostanze prevalentemente presenti nelle emissioni Brembo, sono quelle tipiche dei processi di fusione e dell'utilizzo di combustibili (NOx e SOx), oltre che quelle provenienti da lavorazioni meccaniche quali le Polveri (PM) e i composti organici volatili (VOC). Relativamente al trend emissivo si specifica che non risulta possibile effettuare un confronto con gli anni precedenti poiché le emissioni sono soggette alla variabilità del mix produttivo, che può influire anche significativamente sulla quantità di sostanze emesse.

Ogni emissione soggetta ad autorizzazione è periodicamente monitorata in accordo alle prescrizioni definite dagli atti autorizzativi per verificare il rispetto dei limiti assegnati.

Così come per le sostanze inquinanti, Brembo monitora la quantità di gas refrigeranti (HFC e HCFC) dispersi in atmosfera determinando il conseguente impatto in termini di CO₂ equivalente. Nel 2019 sono state disperse in atmosfera circa 0,48 tonnellate di gas dannosi per l'ozonofera, comprensivi di 0,45 tonnellate di gas refrigeranti contenenti idrofluorocarburi (HFC) e circa 0,03 tonnellate di gas freon 22 (R-22). Il dato include le quantità di gas refrigeranti disperse in atmosfera riportate nei registri specifici in occasione dei riempimenti periodici degli impianti di climatizzazione. In mancanza di tale registrazione o di altre evidenze sui riempimenti di gas effettuati nel corso dell'anno è considerata dispersa in atmosfera, in via precauzionale, la totalità dei gas contenuti negli impianti di climatizzazione.

Emissioni di sostanze nocive (t)*

	2017	2018	2019
Ossido di Azoto (NOx)	135,25	110,20	122,31
Ossido di zolfo (SOx)	49,29	36,91	122,69**
Composti organici persistenti (POP)	0,00	0,00	0,00
Composti organici volatili (VOC)	117,65	165,44	171,52
Sostanze inquinanti pericolose	4,29	12,03	7,15
Polveri sottili (PM)	160,46	317,15	117,46
Monossido di carbonio (CO)	-	-	282,25

* i valori indicati sono determinati da misurazioni puntuali effettuate in impianti soggetti a campionamento periodico. Sulla base di queste misurazioni puntuali sono calcolate le emissioni per ciascun impianto, essendo note la concentrazione delle sostanze nocive, il flusso di massa e il tempo di funzionamento dell'impianto. I valori riportati sono pertanto riferiti ai soli impianti dotati di strumenti di misurazione. Si segnala inoltre che, rispetto a quanto riportato all'interno della DNF 2018, i valori 2017 e 2018 sono stati modificati a seguito dell'aggiornamento della metodologia di calcolo ai fini di garantire uniformità nel calcolo delle emissioni tra i siti del Gruppo.

** i valori di SOx per il 2019 sono cresciuti rispetto ai risultati degli anni precedenti a causa di: avvio e messa a regime delle nuove fonderie e dell'entrata in vigore in Polonia di un nuovo requisito legislativo che richiede l'applicazione di una metodologia maggiormente restrittiva per il campionamento e analisi delle emissioni.

Arriva il Cold Plasma nella fonderia di Ostrava

Tra le diverse iniziative avviate nel corso del 2019, si rileva l'avvio di un progetto per l'implementazione di un sistema di abbattimento delle emissioni odorigene generate dalla fonderia di Alluminio di Ostrava. Nello stabilimento è stato installato un impianto di trattamento con tecnologia a "Cold Plasma" per un abbattimento significativo delle emissioni odorigene connesse all'attività industriale. Il Cold Plasma utilizza ossigeno e idrossido

di azoto nei flussi di gas di scarico ossidando le molecole odorigene presenti e rendendole inodori. Le molecole così generate vengono poi rilasciate in atmosfera.

La caratteristica innovativa del processo in fase di avvio in Repubblica Ceca, richiederà un costante monitoraggio della performance della soluzione per valutarne l'efficacia e la possibilità di eventuali estensioni ad altri plant.





La gestione e l'impiego delle risorse idriche

La crescita demografica della popolazione mondiale, con il conseguente incremento della richiesta di acqua, e la progressiva desertificazione di aree sempre più estese del pianeta a causa dei cambiamenti climatici, impongono a realtà industriali con un significativo fabbisogno di risorse idriche, come Brembo, l'imprescindibile impegno nel garantire un uso razionale di tale risorsa, sia riducendone progressivamente l'utilizzo sia minimizzando il rischio di possibili inquinanti che potrebbero pregiudicarne la restituzione all'ambiente. Coerentemente a questi presupposti, Brembo ha sviluppato la propria strategia, mirata sia alla minimizzazione dei consumi che al mantenimento delle caratteristiche qualitative originali delle fonti da cui si approvvigiona. Nello specifico, la strategia trova attuazione nel Sistema di Gestione Ambiente ed Energia di Brembo, in accordo al quale ogni stabilimento effettua una valutazione del rischio e delle opportunità per ogni processo e fase produttiva che ha impatti sull'acqua. Il risultato dell'analisi genera, per le aree individuate a rischio o con opportunità rilevanti, azioni di mitigazione o di altra natura necessarie a cogliere l'opportunità offerta.

Contestualmente all'analisi del rischio, è condotta annualmente a livello centrale, e su tutto il perimetro aziendale, una valutazione del rischio finalizzata a determinare quali dei siti del gruppo insistono su aree classificate Water Stressed Areas, sia negli scenari attuali e in quelli futuri. Questa valutazione è effettuata per mezzo del tool informatico 'Aqueduct' secondo la metodologia definita dal World Resource Institute (WRI).

Relativamente alle performance sull'acqua, sono state complessivamente prelevati circa 1.2 milioni di metri cubi di acqua, in calo di circa il 6% rispetto ai prelievi del 2018. La fonte principale di approvvigionamento resta quella da rete pubblica (circa il 75%) che, oltre ad assicurare un'adeguata qualità, garantisce un approvvigionamento costante nel tempo.

Dopo essere stata utilizzata per gli scopi industriali, quali il raffreddamento impianti, la produzione di lubrorefrigeranti, ecc, l'acqua è destinata prevalentemente alle fognature consortili e in minima parte è scaricata, previa verifica dei parametri di accettabilità, in corpi idrici superficiali. A tal proposito merita di essere citata l'iniziativa adottata presso lo stabilimento messicano di Apodaca dove è stato installato un sistema di trattamento delle acque provenienti dal processo produttivo e precedentemente destinate allo smaltimento, in grado di rendere nuovamente disponibile l'acqua per altri scopi, quali ad esempio i lavaggi delle aree di fabbrica.

Nel 2019 la Direzione E&E ha avviato il progetto '**Water Balance**', teso a verificare il livello di gestione della risorsa idrica in tutte le fabbriche del Gruppo. Il progetto prevede, inoltre, sopralluoghi in tutti i siti per raccogliere le informazioni necessarie alla costruzione del bilancio idrico, in accordo ad un modello comune, applicabile a tutte le realtà produttive del Gruppo. Con l'obiettivo ultimo di offrire spunti di miglioramento, il progetto intende partire dall'identificazione degli sprechi per suggerire possibili soluzioni tecniche per una gestione sempre più responsabile della risorsa idrica.

In ultimo, sono ancora in fase di verifica e di applicabilità alcuni sistemi di trattamento innovativi delle emulsioni lubro-refrigeranti, finalizzati al prolungamento della vita utile dell'emulsione stessa, per una riduzione finale del prelievo di acqua necessaria a formulare nuova emulsione.

In merito agli scarichi idrici, la quasi totalità degli scarichi è destinata alle fognature consortili a cui i siti sono collegati. Solo in minima parte (circa il 2%) le acque di scarico sono destinate a corpi idrici superficiali, previa verifica del rispetto dei parametri di accettabilità definite dalle specifiche legislazioni locali.

Per consentire l'effettuazione di un bilancio idrico sempre più accurato e poter individuare e ridurre ogni fonte di spreco, il Gruppo ha completato l'installazione in tutti gli stabilimenti produttivi di misuratori di portata di acqua in ingresso al sito. Nel corso del 2019, il Gruppo ha pertanto proceduto progressivamente con l'installazione di appositi contatori per la quantificazione delle acque scartate. Contestualmente, al fine di estendere la comprensione dell'impatto sull'acqua anche all'esterno del Gruppo è stato avviato un percorso di progressivo coinvolgimento della catena di fornitura. Come per le emissioni, il questionario inviato ai fornitori ha rilevato anche i consumi idrici lungo l'intera catena del valore.

Brembo ha, inoltre, definito un obiettivo strategico più ampio, ossia raggiungere per il 2025 il 100% del monitoraggio dei flussi idrici (prelievo, scarico e utilizzi interni significativi) in ogni sito del Gruppo. L'obiettivo definito mira ad individuare ogni fonte di spreco, ogni consumo anomalo rispetto alle risultanze delle analisi di benchmark interne ed esterne, per consentire l'introduzione di specifiche azioni di miglioramento coerenti con i contesti locali di appartenenza. Ulteriore sviluppo del progetto è rappresentato dalla inclusione delle misurazioni dell'acqua



all'interno della piattaforma di monitoraggio BEP che consentirà, come per l'energia, un monitoraggio costante dei consumi utile ad identificare le aree prioritarie di intervento.

Gli impatti che Brembo potrebbe determinare sull'acqua sono relativi al rischio di contaminazione e di impoverimento della

risorsa nelle aree a bassa disponibilità. Per assicurare che gli impatti siano controllati e minimizzati, sono state emesse apposite linee guida che definiscono requisiti comuni di gestione della risorsa.

PRELIEVO IDRICO (megalitri)

	2017		2018		2019	
	<i>Tutte le aree</i>	<i>Aree a stress idrico</i>	<i>Tutte le aree</i>	<i>Aree a stress idrico</i>	<i>Tutte le aree</i>	<i>Aree a stress idrico</i>
Acque sotteranee	395,74	90,68	387,03	153,22	317,44	107,31
Acqua dolce	395,74	90,68	387,03	153,22	317,17	107,31
Altre tipologie di acqua	0	0	0	0	0,27	0
Risorse idriche di terze parti	760,16	147,82	948,24	192,53	942,88	263,94
Acqua dolce	760,16	147,82	948,24	192,53	942,88	263,94
Altre tipologie di acqua	0	0	0	0	0	0
Totale	1.155,91	238,50	1.335,27	345,75	1.260,32	371,25

Prelievo totale di risorse idriche di terze parti per fonte di prelievo nel 2019

Acque di superficie	-	-	-	-	-	252,71
Acque sotteranee	-	-	-	-	-	11,23
Totale	-	-	-	-	-	263,94



**SCARICO DI ACQUA (megalitri)**

	2017		2018		2019	
	<i>Tutte le aree</i>	<i>Aree a stress idrico</i>	<i>Tutte le aree</i>	<i>Aree a stress idrico</i>	<i>Tutte le aree</i>	<i>Aree a stress idrico</i>
Acque di superficie	54,05	-	13,46	-	11,91	-
Acqua dolce	-	-	-	-	11,91	-
Altre tipologie di acqua	54,05	-	13,46	-	-	-
Acque sotteranee	18,47	-	-	-	13	13
Acqua dolce	-	-	-	-	-	-
Altre tipologie di acqua	18,47	-	-	-	13	13
Risorse idriche di terze parti	429,98	-	565,4	-	519,25	87,65
Acqua dolce	-	-	-	-	311,23	63,56
Altre tipologie di acqua	429,98	-	565,4	-	208,02	24,09
Totale	502,45	-	578,86	-	544,16	100,65

Scarico di acqua per livello di trattamento*

Nessun trattamento	-	-	124,08
Livello di trattamento 1	-	-	14,44
Livello di trattamento 2	-	-	277,95
Livello di trattamento 3	-	-	76,06
Totale	-	-	492,53

* Livello di trattamento 1: mira a rimuovere le sostanze solide che si depositano o galleggiano sulla superficie dell'acqua

Livello di trattamento 2: mira a rimuovere le sostanze e i materiali che rimangono sospesi o disciolti nell'acqua

Livello di trattamento 3: mira a migliorare la qualità dell'acqua prima che venga scaricata. Questo trattamento include anche il processo di rimozione delle sostanze quali i metalli pesanti, l'azoto e il fosforo.

CONSUMO DI ACQUA (megalitri)

	2017		2018		2019	
	<i>Tutte le aree</i>	<i>Aree a stress idrico</i>	<i>Tutte le aree</i>	<i>Aree a stress idrico</i>	<i>Tutte le aree</i>	<i>Aree a stress idrico</i>
Consumo totale di acqua	653,46	-	756,42	-	716,16	270,59



La gestione dei rifiuti

In Brembo è ormai consolidato il convincimento che il modello economico lineare 'take-make-dispose' basato sull'accessibilità a grandi quantità di risorse, solo apparentemente illimitate, è sempre meno adatto alla realtà in cui Brembo opera, avendo necessità di accedere a materie prime di elevata qualità, dai costi sostenibili e nel rispetto dell'ambiente.

La tipicità di alcuni processi produttivi, quali ad esempio le fonderie di ghisa, sono un chiaro esempio di come questo concetto sia concretamente applicato nel mondo Brembo. Una fonderia si approvvigiona prevalentemente di materie prime di provenienza secondaria, quali gli sfridi e gli scarti di lavorazione delle lavorazioni meccaniche, contribuendo così alla circolarità del rifiuto. La verticalizzazione delle fabbriche Brembo è un esempio virtuoso di come la vicinanza della fonderia con lo stabilimento di lavorazioni e assemblaggio, tipicamente coesistenti in un unico polo industriale, consenta nella maggior parte dei casi, l'immediato riutilizzo degli scarti di lavorazione nei forni fusori. Pertanto, è possibile affermare che per loro natura i processi produttivi Brembo si prestano perfettamente ad un modello 'take-make-reuse', su cui si basa un modello di sviluppo di economia circolare. La progressiva estensione della circolarità a tutti i processi produttivi, è una opportunità che Brembo intende cogliere per assicurare

il continuo sviluppo del business in equilibrio con l'ambiente. Si sottolineano, altresì, alcune delle iniziative intraprese da Brembo in merito alla valorizzazione del rifiuto e che meritano di essere menzionate quali ad esempio i progetti di sostituzione di alcuni additivi e ferro leghe di fusione di origine primaria con materiali di origine secondaria provenienti dalla filiera del recupero rifiuti, o, ancora, i progetti di sperimentazione sui rifiuti a base acquosa, quali le emulsioni lubro-refrigeranti di scarto, volti a prolungarne la vita utile nonché a ridurre il quantitativo di acqua presente nel rifiuto finale.

Nel corso del 2019 Brembo ha generato più di 384.500 tonnellate di rifiuti, valore confrontabile a quanto prodotto nel 2018, così come la distribuzione dei rifiuti tra pericolosi, rimasta a circa il 5% del totale, e di quelli non pericolosi, 95% del totale, quale conseguenza dell'assorbimento delle performance delle nuove fabbriche entrate nel perimetro di rendicontazione nel corso dell'anno 2018. Merita di essere evidenziato l'incremento della quota percentuale di rifiuti non pericolosi destinati al recupero (+25% rispetto al 2018) grazie ad una strategia di acquisto adottata a Nanchino Fonderia Ghisa dove sono state riviste le condizioni contrattuali dei fornitori per la gestione dei rifiuti, imponendo e verificando il recupero dei rifiuti solidi non pericolosi.

RIFIUTI PRODOTTI (t)

	2017*	2018**	2019
Pericolosi	18.427	20.644	20.406
di cui smaltiti	-	12.799	12.427
di cui recuperati	-	7.821	7.979
Non pericolosi	301.118	362.180	364.119
di cui smaltiti	-	172.507	133.838
di cui recuperati	-	183.923	230.281
Totale	319.545	382.825	384.525
di cui smaltiti	-	185.306	146.265
di cui recuperati	-	191.744	238.260

*Per il 2017 non sono disponibili i dati inerenti alla destinazione finale dei rifiuti (recupero / smaltimento) in quanto non erano oggetto di monitoraggio specifico a livello di Gruppo.

**Nelle voci "di cui smaltiti" e "di cui recuperati", non sono inclusi i rifiuti generati e non smaltiti nel corso dell'anno dai siti di Langfang e Nanchino per un valore pari a 5.774,42 tonnellate.





Progetto pilota a Stezzano per la riduzione della plastica

Brembo si impegna nella promozione di iniziative a tutela dell'ambiente nella vita sia quotidiana che aziendale, coinvolgendo attivamente i collaboratori. In quest'ottica la Direzione Ambiente & Energia ha lanciato nel 2019 un progetto che prevede la riduzione dell'utilizzo della plastica monouso nello stabilimento di Stezzano. Per ridurre l'uso delle bottigliette di plastica usa e getta in corrispondenza delle aree caffè, sono stati installati distributori di acqua microfiltrata gratuita ed è stata distribuita una borraccia termica a tutti i dipendenti Brembo che lavorano nel sito. Gli altri prodotti monouso in plastica, dai bicchierini alle palette del caffè, fino alle stoviglie della mensa, sono stati sostituiti con materiali cartacei o biodegradabili. Con questa iniziativa sarà possibile eliminare, nel solo sito di Stezzano, 200 kg di plastica monouso proveniente da 4.000 bottigliette, 306.000 bicchierini, 305.000 palette del caffè, 400.000 stoviglie usa e getta. Le aree di smistamento rifiuti presso le zone break

sono state rivisitate per rendere migliore e più efficace la raccolta differenziata, con la società incaricata del servizio di pulizia aziendale che collaborerà con Brembo per garantire il corretto smaltimento delle diverse tipologie di rifiuto. L'obiettivo ultimo è quello di limitare l'utilizzo della plastica per tutti quegli scopi in cui non è strettamente necessaria, riducendo così le possibilità che venga smaltita male, non riciclata o dispersa nell'ambiente, e garantire al contempo che i rifiuti generati, compresi quelli di plastica, vengano correttamente differenziati in modo da consentirne l'eventuale recupero.

Nel corso del 2020 questo progetto debutterà nei siti di Curno, Mapello e Sellero e a seguire a tutti gli altri plant Brembo sarà richiesto di sviluppare progetti di riduzione dell'impiego della plastica usa e getta coerentemente con il modo di operare e la cultura locale.







8. Il territorio

Interagire

con il territorio,

le **persone** e le

istituzioni.

L'ascolto diventa

sostegno, il dialogo

si trasforma in

sinergia.





8.1 Creare opportunità per il territorio

Da oltre 50 anni Brembo contribuisce direttamente e indirettamente allo sviluppo economico dei territori e di molte comunità nel mondo di cui il Gruppo è entrato a far parte nel corso del proprio percorso di espansione a livello globale. Un percorso nato dalla volontà del Gruppo di mantenere una forte vicinanza geografica ai mercati di riferimento dell'Azienda e ai poli produttivi dei Clienti in cui vengono realizzati i veicoli e le motociclette che montano sistemi frenanti del Gruppo.



2.338 milioni di €

Valore economico distribuito



91%

Manager locali, ossia nati nel Paese in cui lavorano per Brembo



5

Aree intervento per progetti sociali

In particolare, l'espansione del Gruppo nei diversi paesi del mondo è sempre avvenuta tenendo in considerazione precise logiche di sostegno alla crescita economica, sociale e occupazionale dei territori e di responsabilità nei confronti delle comunità locali di riferimento.

Anche nel 2019 la politica di gestione degli investimenti di Brembo si è sviluppata in continuità con gli indirizzi seguiti fino ad oggi, mirando al rafforzamento della presenza del Gruppo non solo in Italia, ma anche e soprattutto nello scenario internazionale. Il totale degli investimenti sostenuti dal Gruppo nel corso del 2019 è stato pari a € 247.336 migliaia, di cui € 172.338 migliaia di immobilizzazioni materiali, € 38.111 migliaia di immobilizzazioni immateriali e € 36.887 migliaia in beni in leasing.

Le quote più significative degli investimenti si sono concentrate in Italia (35,7%), Polonia (20%), Repubblica Ceca (14,6%), Nord America (16,9%) e Cina (8,5%).

In particolare, in Italia è continuata l'attività sul nuovo edificio di Curno che ospiterà la nuova Carbon Factory. L'edificio nasce

con l'obiettivo di verticalizzare progressivamente in un unico sito produttivo, confinante con le strutture dell'esistente polo Brembo, l'intero processo di sviluppo, lavorazione e produzione di manufatti grezzi per la realizzazione di dischi e pastiglie in carbonio utilizzati nel mondo delle competizioni. La Carbon Factory Brembo produrrà, infatti, dischi e pastiglie semi lavorati in carbonio destinati ad equipaggiare le vetture e le moto dei team che competono in tutte le principali discipline motociclistiche, a cominciare dalla Formula 1 e dalla MotoGP, diversamente dai dischi in materiale carbo-ceramico destinati alle auto stradali super performanti prodotti a Stezzano e in Germania. L'edificio occuperà una superficie di circa 7 mila metri quadrati, oltre a 10 mila metri quadrati destinati alle aree verdi, parcheggi e aree di logistica e stoccaggio contemplate dal progetto. Dopo la conclusione dei lavori edili nel precedente esercizio, nel corso del 2019 è avvenuta l'installazione dei primi impianti e la loro messa in funzione, mentre nel 2020 proseguirà l'installazione di ulteriori macchinari per un progressivo aumento della capacità produttiva.

Gli altri investimenti in immobilizzazioni materiali effettuati dal Gruppo hanno riguardato prevalentemente acquisti di impianti,



macchinari e attrezzature volti ad incrementare il livello di automazione della produzione e al costante miglioramento del mix e della qualità delle fabbriche. Tra gli investimenti in immobilizzazioni immateriali, si rileva che i costi di sviluppo sostenuti nel 2019, dalla Capogruppo e dalla consociata americana, ammontano a € 26.628 migliaia.

Allo stesso modo Brembo, rappresentando per molte imprese della filiera di fornitura un interlocutore affidabile con cui sviluppare partnership e crescere nel tempo, ha contribuito a rafforzare il tessuto imprenditoriale nella sua catena del valore, creando un indotto di fornitura che garantisce ulteriore occupazione e svi-

luppo tecnologico. Gran parte del valore economico distribuito da Brembo nel 2019 è andato infatti a remunerare e sostenere il sistema di imprese delle filiere di fornitura: complessivamente il Gruppo ha effettuato acquisti per oltre 1.680 milioni di euro. Oltre 465 milioni di euro sono stati distribuiti ai collaboratori di Brembo nella forma di stipendi, retribuzione variabile e contributi previdenziali.

Gli impatti economici del Gruppo si misurano anche nel sostegno alla spesa pubblica attraverso la compartecipazione al gettito fiscale e nella remunerazione del capitale degli Azionisti, favorendo così ulteriori investimenti.

Valore economico generato, distribuito e trattenuto (migliaia di euro)

	2017	2018	2019
Valore economico generato	2.546.706	2.748.210	2.687.122
Valore economico distribuito	2.235.339	2.440.370	2.338.379
Fornitori	1.608.135	1.748.475	1.683.433
Persone Brembo*	436.050	465.306	465.696
Investitori e Finanziatori	120.862	148.111	124.495
Pubblica Amministrazione	69.215	76.997	62.977
Liberalità e sponsorizzazioni	1.077	1.481	1.778
Valore economico trattenuto	311.367	307.840	348.743

* La voce "valore economico distribuito alle persone Brembo" include i costi del personale dipendente Brembo e dei collaboratori interinali.

La generazione e la distribuzione di valore economico da parte del Gruppo ha avuto un impatto positivo particolarmente significativo in quei territori caratterizzati da livelli di industrializzazione e di distribuzione della ricchezza inferiori alla media nazionale. Questo è il caso ad esempio del polo produttivo di Homer negli Stati Uniti e di quello a Ostrava in Repubblica Ceca, territori caratterizzati da un tasso di occupazione più alto rispetto alla media nazionale.

Proprio a riconoscimento dei benefici indotti dalla presenza di realtà manifatturiere ad alta specializzazione, il Gruppo nel 2019 - in un quadro di politiche nazionali di attrazione e sostegno all'innovazione e allo sviluppo industriale - ha ricevuto oltre 29 milioni di euro di contributi pubblici, sotto forma di sgravi fiscali e contributi per la ricerca.





Il contributo allo sviluppo del capitale intellettuale dei territori

Gli effetti positivi generati da Brembo nelle comunità locali non si misurano solo negli investimenti che vengono canalizzati in quei territori o nelle opportunità di lavoro che lì vengono create: ancora più rilevante per alimentare il loro sviluppo è il contributo del Gruppo alla crescita del capitale intellettuale di quei distretti.

I principali strumenti attraverso cui il “sapere” di Brembo da capitale diventa risorsa per i territori sono la formazione del personale e le collaborazioni promosse con diversi istituti di ricerca e di formazione, fra cui il Politecnico di Milano, il Royal Institute of Technology di Stoccolma, l'Università di Padova e l'Università di Trento. Queste partnership hanno consentito di condividere il patrimonio di conoscenze di Brembo sui materiali, sul sistema frenante, sulle tecnologie e sui processi industriali di fusione e lavorazione meccanica, permettendo al Gruppo di sviluppare prodotti altamente innovativi in un'ottica di open innovation in grado di portare beneficio sia a Brembo sia ai territori.

Fra le principali iniziative con cui Brembo si dimostra leva per la creazione e la diffusione di sapere e innovazione a livello locale si distinguono:

Lo sviluppo dell'hub per l'innovazione Kilometro Rosso

Il Gruppo ha preso parte sin dalla fase iniziale al progetto di creazione di Kilometro Rosso, un distretto nato alle porte di Bergamo (territorio dove ha avuto origine Brembo) che svolge il ruolo di catalizzatore di diverse eccellenze - nel campo della ricerca, della produzione high-tech e dei servizi all'innovazione - attive in svariati settori e specialità. L'obiettivo di questo hub della conoscenza è creare un punto di aggregazione fra imprese dalla forte propensione innovativa, istituzioni scientifiche e centri di ricerca e sviluppo, con l'intento di favorire la diffusione di know-how specialistico tra realtà operanti in varie industrie, accrescendo notevolmente la capacità dei soggetti partecipi di generare innovazione di prodotto, processo e servizio. Kilometro Rosso è oggi uno dei principali parchi scientifici ita-

liani, accreditato già dal rapporto CENSIS 2009 come una delle prime 10 iniziative d'eccellenza per l'innovazione in Italia. Oltre alla sede centrale del Gruppo, Brembo ha localizzato al suo interno anche un Centro di Ricerca per la meccatronica, sensoristica e meccanica e i laboratori della Brembo SGL Carbon Ceramic Brakes, una joint-venture creata tra Brembo e il SGL Group.

Per maggiori informazioni: www.kilometrorosso.com

L'Accademia del Freno insieme al Politecnico di Milano

Brembo, in collaborazione con il Politecnico di Milano, ha attivato dal 2014 l'Accademia del Freno, un'iniziativa di alta formazione tecnico-scientifica nell'ambito dei sistemi frenanti che si propone di integrare il curriculum accademico degli studenti del Dipartimento di Ingegneria del Politecnico di Milano. L'Accademia prevede un ciclo di lezioni e di incontri, in Università e in Azienda, con il coinvolgimento di manager e specialisti del Gruppo che mettono a disposizione degli studenti il bagaglio di conoscenze e know-how sviluppati da Brembo, spaziando dalla progettazione del disco freno e delle pinze per freni a disco, ad approfondimenti sui materiali d'attrito, sul calcolo termico e strutturale e sui processi di testing e validation. L'obiettivo di questa partnership è preparare nuovi specialisti del sistema frenante, formando futuri professionisti del settore.

Il sostegno agli istituti tecnici del territorio

Le partnership del Gruppo con il mondo dell'istruzione non sono rivolte unicamente all'ambito universitario. È infatti importante per Brembo avvicinarsi alle future generazioni già a partire dalle scuole del ciclo d'istruzione secondaria, per poter favorire l'orientamento e l'avvicinamento dei migliori talenti al settore della meccanica.



Prima visita in Brembo di un Presidente della Repubblica italiana

Il Capo dello Stato italiano Sergio Mattarella ha fatto tappa il 24 ottobre al Kilometro Rosso di Stezzano, che quest'anno festeggia i dieci anni di attività e che al suo interno ospita 60 aziende per un totale di 1.700 persone tra addetti e ricercatori, con 58 brevetti registrati nel solo 2018.

Il Presidente della Repubblica si è soffermato nel corridoio espositivo di Brembo per la spiegazione di un sistema frenante di Formula 1 e di un impianto stradale carbo-ceramico Ferrari. In seguito, si è diretto in sala Emilio Bombassei, dove è stato accolto da un lungo applauso.

Dopo le visite al Kilometro Rosso e all'Istituto Mario Negri, il

Capo dello Stato è stato accolto in Brembo dal Presidente Alberto Bombassei, dal Chief CSR Officer Cristina Bombassei e dal Chief Public Affairs and Institutional Relation Officer Manager Roberto Vavassori. Al termine delle presentazioni, il Presidente Mattarella ha visitato i due banchetti espositivi dedicati al concetto di Industry 4.0, in particolare alla Smart Factory, e alla realtà virtuale applicata alla simulazione di frenata. A ricordo della visita è stata offerta in dono al Presidente una pinza Estrema rossa.

La visita del Capo dello Stato è proseguita in Città Alta per l'incontro con i giovani di Bergamo Scienza.

8.2 Lo sviluppo sociale e culturale delle comunità locali

Brembo ha instaurato nel corso degli anni un forte legame con i territori in cui è presente, prestando attenzione alle necessità che questi esprimono e delineando un percorso di sviluppo e crescita congiunta. Un percorso che porta il Gruppo a sostenere concretamente numerosi progetti e iniziative a supporto delle comunità locali nelle aree di maggiore bisogno sociale.

Per garantire una gestione strutturata e strategica delle iniziative filantropiche, il Gruppo ha istituito a livello centrale il Comitato Sponsorizzazioni socioculturali e Donazioni. Tale organo riunisce periodicamente i responsabili delle principali funzioni aziendali con l'obiettivo di definire criteri, linee guida e priorità su cui concentrare l'attività di sponsorizzazione e donazione in ambito sociale e culturale, determinare il budget annuale dedicato a queste attività, valutare progetti e iniziative da sostenere, nonché monitorare la coerenza e l'efficacia dei progetti promossi.

Al fine di garantire una vicinanza sempre maggiore alle comunità locali e comprendere appieno le loro necessità, il Gruppo coinvolge attivamente nelle attività di ascolto e di supporto allo sviluppo socioculturale dei territori anche i Country General Manager di Brembo che, in coerenza alle priorità definite dal

Comitato, rilevano le esigenze locali e definiscono modalità idonee di sostegno alle comunità.

Anche nel 2019 Brembo ha confermato il proprio impegno nello sviluppo di diversi progetti e iniziative sociali a sostegno delle comunità locali. In particolare, il Gruppo ha sostenuto nel corso dell'anno iniziative lungo le cinque aree di intervento considerate prioritarie da Brembo:

- **Sociale e tutela dell'infanzia**
- **Istruzione, formazione e ricerca**
- **Arte e cultura**
- **Sport**
- **Progetti sociali Brembo nel mondo**

Rispetto a quest'ultima area d'intervento, in cui si esprime la volontà del Gruppo di essere protagonista attivo nei contesti e nelle situazioni che in prospettiva internazionale emergono come di maggiore urgenza, nel periodo 2016-2019 hanno avuto particolare rilevanza quattro progetti, tre in India e uno in Italia, che vedono Brembo nel ruolo di promotore diretto delle iniziative, realizzate attraverso la ricerca attiva di collaborazioni con il mondo del no profit.

Le Case del Sorriso

Dalla collaborazione tra Brembo e CESVI, Organizzazione Non Governativa impegnata nel sostegno allo sviluppo e nella lotta alla povertà, è nata nel 2017 la “Casa del Sorriso” di Pune, in India. La Casa del Sorriso ha l’obiettivo di sostenere donne e bambini in situazioni di forte vulnerabilità e consiste in un centro servizi all’interno di un edificio in muratura situato a Bibwedi e in tre centri educativi per bambini e ragazzi in zone degradate della periferia. All’interno di questo hub di servizi e nei centri educativi opera la ONG locale Swadhar, che coordina sul territorio le attività di accompagnamento psicologico, orientamento legale, assistenza medico-sanitaria e avviamento professionale per le donne e programmi di sostegno alle giovani mamme. A favore dell’istruzione e della tutela dell’infanzia, Swadhar promuove attività per bambini e ragazzi dai tre anni fino all’adolescenza.

I bambini, suddivisi in gruppi classe in base all’età, frequentano quotidianamente le aule dei tre centri educativi in spazi ben strutturati e ricchi di materiale didattico e prendono parte ad un programma volto a favorire l’alfabetizzazione, il sostegno allo

studio, l’educazione civica e la sana e corretta alimentazione. Ciascuna classe è dotata inoltre di un piccolo spazio biblioteca dove i bambini possono prendere in prestito dei libri di testo da leggere a casa.

Nei tre centri educativi, sono inoltre attivi programmi a favore della formazione professionale di giovani donne, quali corsi di sartoria, parrucchiera ed estetista, con rilascio di un attestato di partecipazione riconosciuto.

In parallelo è continuato il sostegno di Brembo alle Case del Sorriso CESVI in Tamil Nadu, sempre in India, dove, con il contributo del Gruppo, sono stati realizzati interventi di manutenzione e ampliamento delle strutture esistenti ed erogati servizi più ampi.

Fondamentale nello sviluppo di questo importante progetto, la partecipazione attiva del team locale di Brembo Brake India e di Cristina Bombassei che hanno visitato regolarmente le strutture contribuendo con il loro tempo, impegno e dedizione al successo e alla crescita della Casa del Sorriso.



I was a Sari

Il Sari è il tradizionale indumento femminile indiano che si tramanda da secoli nella cultura locale e “I was a Sari” è uno dei progetti sociali che Brembo sostiene dal 2015. È un’impresa sociale, con sede a Mumbai, fondata da un imprenditore italiano con l’obiettivo di migliorare la vita delle donne indiane delle classi sociali ed economiche più svantaggiate.

Le donne di “I was a Sari” realizzano artigianalmente accessori di moda - collane, braccialetti, borse, stole - utilizzando stoffe di Sari riciclati o tessuti pregiati, nel nuovo centro logistico di Mumbai. Le artigiane, immerse nei colori unici dei tessuti, selezionano le pezze, effettuano il controllo qualità e si occupano del taglio dei Sari e della creazione degli articoli moda.

Prima di essere spediti ai clienti, i prodotti realizzati nei tre centri di sartoria, che impiegano numerose donne, vengono confezionati con l’etichetta personalizzata che descrive il progetto.

Alle donne indiane, attraverso l’insegnamento del mestiere di

sartoria specializzata, viene così garantito un salario dignitoso e regolare, fornendo loro un prezioso strumento di indipendenza. Grazie al contributo di Brembo è stato possibile trasformare un progetto sociale di women empowerment in un’attività di “social business” indipendente.

L’iniziativa è stata accolta con grande entusiasmo e partecipazione dalle persone di Brembo, che hanno potuto acquistare i prodotti “I was a Sari” nei “Temporary Shop” allestiti presso i tre poli produttivi italiani del Gruppo per promuovere tra i dipendenti la conoscenza e le finalità di “I was a Sari”.

I progetti “Case del Sorriso” e “I was a Sari” hanno ottenuto il premio Impresa Award, istituito dalla Camera di Commercio Italo-Indiana, per la categoria “Community Development (Society) Awards 2017”, dedicato alle iniziative aziendali che hanno maggiormente contribuito allo sviluppo delle comunità locali indiane. I due progetti sono stati giudicati i migliori tra oltre 50 iniziative presentate da altrettante imprese italiane e indiane.





School on Wheels

Lo scorso ottobre, in occasione del tradizionale viaggio di Cristina Bombassei per monitorare lo sviluppo dei progetti sociali Brembo in India, è stato inaugurato il progetto “School on Wheels”, grazie al quale è stato consegnato alla ONG locale Door Step School uno scuolabus attrezzato come una vera e propria aula scolastica itinerante con materiale didattico, lavagne, computer, monitor e materiale audiovisivo per permettere alle educatrici della ONG di erogare le attività di alfabetizzazione e di scolarizzazione di base a favore, complessivamente, di circa 200 bambini.

“School on Wheels” è un progetto attivo sei giorni alla settimana, dal lunedì al sabato, e prevede, secondo un calendario settimanale prestabilito, che le educatrici raggiungano con lo scuolabus

sei zone dell'enorme baraccopoli di Pune per insegnare, ad ogni tappa, a gruppi di 20-25 bambini.

Le educatrici di Door Step School insegnano ai piccoli dai 5 ai 10 anni le tre conoscenze fondamentali (leggere, scrivere e le competenze matematiche), insieme a competenze sociali di base come igiene, salute e sicurezza.

Il bus è utilizzato anche come stanza di lettura mobile per i bambini delle comunità degli slum di Pune. Per questo motivo sosta in determinate aree per due ore e rimane a disposizione di coloro che vogliono usufruire del servizio. È un'iniziativa che si rivela molto utile anche per i bambini già capaci di leggere ma che non hanno accesso ai libri.



SOSSteniamoci

Secondo gli ultimi dati del Ministero dell'Interno, oggi sono quasi 7.000 i minori stranieri non accompagnati (MSNA) presenti sul territorio italiano. Il 12,3% di loro si trova in Lombardia. Bergamo, in particolare, accoglie circa 60 minori presso le comunità di accoglienza del territorio. Consapevole delle dinamiche dell'attuale contesto, Brembo ha deciso di rinnovare il sostegno all'ONG Cesvi, finanziando la seconda edizione di SOSSteniamoci.

SOSSteniamoci è un progetto avviato nel 2016 da Cesvi in collaborazione con Brembo e il Servizio Minori e Famiglia dell'Ambito Territoriale 1 di Bergamo, con l'obiettivo di affiancare giovani minori stranieri non accompagnati residenti nel territorio nella realizzazione dei loro progetti di vita e dei loro sogni.

I 19 ragazzi della seconda edizione di SOSSteniamoci, selezionati in base alla forte motivazione, responsabilità e al grande desiderio di costruirsi una vita in Italia, vengono supportati non solo dal punto di vista psicologico, ma soprattutto orientati affinché potenzino le loro capacità attraverso percorsi formativi ad hoc, ideati in base alle loro attitudini e alle loro aspirazioni.

Ad ottobre 2019, i 19 giovani provenienti da Egitto, Albania, Pakistan, Mali, Nigeria, Marocco, Kosovo e Guinea hanno ricevuto da Cristina Bombassei, Chief CSR Officer di Brembo, e Rosaria Bergamini, coordinatrice del progetto per Cesvi, i diplomi attestanti i traguardi raggiunti durante la prima fase dell'iter di formazione, frutto per alcuni di loro di un impegno tra lezioni di lingua italiana, educazione civica e tirocini.

I giovani premiati frequentano, o stanno per iniziare, percorsi di studio che prevedono la partecipazione a corsi di formazione svolti in agenzie formative o scuole del territorio e attività professionalizzanti o laboratori, seguiti da periodi di tirocinio presso realtà imprenditoriali della provincia bergamasca.

Brembo crede fortemente che solo condividendo l'impegno all'accoglienza e all'integrazione, in una collaborazione tra imprese e terzo settore, si possa giungere all'inclusione sociale e all'inserimento lavorativo di giovani migranti, dando loro un futuro ed un'opportunità di riscatto e di futuro nel nostro Paese.



Oltre alle attività di interesse sociale portate avanti con le ONG nel mondo, Brembo sostiene progetti e iniziative di forte impatto per le comunità.

We4Youth

Nel corso del 2019, Brembo Italia ha partecipato all'iniziativa 'We4Youth' promossa dalla Fondazione Sodalitas per la creazione, in Italia, di un Piano di Azione Nazionale capace di contribuire ai risultati dell'European Pact for Youth. Il Piano, in linea con le iniziative politiche della Commissione UE in materia di educazio-

ne e occupabilità dei giovani, cerca di avvicinarsi all'obiettivo di colmare la distanza tra il mondo della scuola e quello del lavoro, nonché di contribuire a formare il bagaglio di competenze utili ai fini dell'entrata nel mondo del lavoro dei giovani.

La partnership con il settore giovanile dell'Atalanta

Dal 2017 Brembo sponsorizza il Settore Giovanile dell'Atalanta, in coerenza con l'impegno nel supportare le eccellenze del territorio, in un'ottica di condivisione di valori utili nel mondo dello sport come in quello del lavoro, quali lo spirito di squadra e di sacrificio, la spinta al miglioramento continuo, la lealtà nella competizione e il gusto per le sfide. Nell'ambito della sponsorizzazione del settore giovanile dell'Atalanta, Brembo sostiene il progetto "La scuola allo Stadio", un programma socioeducativo rivolto agli studenti delle scuole elementari, medie e del primo biennio delle superiori che in 18 edizioni ha coinvolto più di 23.000 studenti provenienti da istituti scolastici diversi.

"La Scuola allo Stadio" ha come obiettivo quello di educare i ragazzi al rispetto delle regole, al fair play, a prevenire episodi

di razzismo e a fruire civilmente degli spettacoli sportivi. Questa iniziativa permette di unire il mondo del calcio e della scuola in un percorso formativo che coniuga visite educative nei diversi luoghi dello stadio ad attività scolastiche mirate all'apprendimento dei valori dello sport e della convivenza civile.

Nel corso del 2019 Brembo ha conferito il "Premio Brembo" ai migliori atleti del vivaio neroazzurro che si sono distinti per rendimento in campo e a scuola. Tutti i ragazzi del settore giovanile sono stati riuniti in un unico evento che ha dato risalto al territorio, all'insegnamento e alla condivisione di quei valori che accomunano Brembo e Atalanta. Frequentare e studiare da campioni, ma soprattutto da persone impegnate, per essere un domani dei professionisti anche nella vita.



Brembo supporta le comunità in cui è presente anche attraverso iniziative locali incentrate sulle seguenti priorità:

- ▶ **Sociale e tutela dell'infanzia.** In questo ambito Brembo sostiene con un contributo annuale il progetto “Giocamico” dell’Ospedale Papa Giovanni XXIII di Bergamo. Giocamico consiste in un sostegno psicologico ai piccoli pazienti in forma di attività ludica preparatoria alla sala operatoria e agli esami diagnostici. I bambini possono così conoscere in modo delicato il proprio percorso di cura: la sala operatoria diventa un’astronave e l’intervento un viaggio avventuroso. Grazie a suoni, immagini e simulazioni, la cura non viene solo raccontata ma vissuta. L’attività ludico-psicologica di Giocamico è oggi disponibile, anche grazie a Brembo, in tutti i reparti pediatrici.
- ▶ **Istruzione, formazione e ricerca.** Assecondando la propria natura di azienda fortemente votata all’innovazione, Brembo sostiene progetti di ricerca scientifica in diversi ambiti di applicazione e supporta varie iniziative legate all’istruzione e formazione dei giovani. In particolare, il Gruppo ha rinnovato il sostegno e la collaborazione con FROM, Fondazione per la Ricerca dell’Ospedale Papa Giovanni XXIII di Bergamo, nata nel 2008 con l’obiettivo di creare le condizioni necessarie affinché gli operatori dell’Ospedale possano esercitare un ruolo attivo nella ricerca medica nazionale ed internazionale, e con l’Istituto di Ricerche Farmacologiche Mario Negri, uno dei maggiori centri della ricerca biomedica e farmacologica in Italia.

- ▶ **Arte e Cultura.** Da sempre Brembo incoraggia la valorizzazione del patrimonio artistico e culturale dei territori in cui è presente, oltre a promuovere la cultura italiana nel mondo. In questo ambito, nel corso del 2019 il Gruppo ha rinnovato il proprio supporto alla Fondazione Accademia Carrara di Bergamo, grazie al sostegno alla mostra dedicata al Mantegna svoltasi da aprile a luglio 2019. Rinnovata, inoltre, la tradizionale collaborazione con il Festival Pianistico Internazionale di Brescia e Bergamo, uno degli appuntamenti culturali di maggior rilievo del territorio bergamasco.
- ▶ **Sport.** Brembo crede fortemente nell’importanza delle discipline sportive quale elemento educativo e aggregativo per i giovani. Per questo, sin dal 2003, sponsorizza una squadra di pallavolo femminile italiana locale, il “Brembo Volley Team”.



Per approfondire
Numeruomini

<https://www.brembo.com/it/company/news/numeruomini>



 **brembo**

Appendice





Consiglio di Amministrazione

	Amministratore	Età	Genere	Es	Non Es	Indip	CCRS	CRN
1	Alberto Bombassei	79	M	X				
2	Matteo Tiraboschi	52	M	X				
3	Daniele Schillaci	55	M	X				
4	Cristina Bombassei	51	F	X				
5	Giovanni Canavotto	68	M		X (1)			
6	Barbara Borra	59	F		X	X	X	X
7	Laura Cioli	56	F		X	X	X	
8	Nicoletta Giadrossi	53	F		X	X	X	X
9	Umberto Nicodano	67	M		X			X
10	Valerio Battista	62	M		X	X		
11	Gianfelice Rocca	71	M		X	X		

(1) Nel mese di aprile 2019 l'Ing. Giovanni Canavotto ha lasciato l'incarico di Chief Operating Officer Divisione Sistemi, pur mantenendo, sino alla naturale scadenza, il proprio ruolo in seno al Consiglio di Amministrazione della Società, pertanto gli sono stati revocati i poteri gestionali connessi al ruolo esecutivo ed è stato in seguito qualificato come Amministratore Non Esecutivo.

Forza lavoro

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti (<i>Headcount</i>)	8.203	1.634	9.837	8.894	1.740	10.634	9.075	1.793	10.868
Temporaries (<i>Full Time Equivalent</i>)	1.538	198	1.736	1.515	182	1.697	1.249	170	1.419

Temporaries suddivisi per genere e area geografica¹⁸ (FTE)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Totale	1.538	198	1.736	1.515	182	1.697	1.249	170	1.419
Europa	748	148	896	543	125	668	690	132	822
America	54	16	70	75	13	88	80	11	91
Asia	736	34	770	897	44	941	479	27	506

¹⁸ La suddivisione per "area geografica" è ripartita in tre macro categorie: Europa, America e Asia.

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Brasile, Stati Uniti e Messico e, fino al 2018, Argentina;

Asia: include Cina, Giappone e India.



Dipendenti suddivisi per genere e area geografica¹⁸ (n.)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Totale	8.203	1.634	9.837	8.894	1.740	10.634	9.075	1.793	10.868
Europa	5.197	1.122	6.319	5.474	1.175	6.649	5.483	1.205	6.688
America	1.541	234	1.775	1.731	268	1.999	1.668	294	1.962
Asia	1.465	278	1.743	1.689	297	1.986	1.924	294	2.218

Dipendenti per tipologia di contratto e per genere (n.)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Totale	8.203	1.634	9.837	8.894	1.740	10.634	9.075	1.793	10.868
Contratto a tempo indeterminato	6.894	1.302	8.196	7.269	1.394	8.663	7.336	1.445	8.781
Contratto a tempo determinato	1.309	332	1.641	1.625	346	1.971	1.739	348	2.087

Dipendenti per tipologia di contratto e per genere (n.)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Totale	8.203	1.634	9.837	8.894	1.740	10.634	9.075	1.793	10.868
Dipendenti tempo pieno	8.146	1.434	9.580	8.845	1.529	10.374	9.023	1.574	10.597
Dipendenti part time	57	200	257	49	211	260	52	219	271

Dipendenti per qualifica scolastica

Qualifica scolastica delle Persone Brembo (% sul totale)	2017	2018	2019
Persone Brembo	9.837	10.634	10.868
Scuola primaria dell'obbligo	18%	34%	27%
Scuole superiori*	57%	43%	49%
Università	25%	23%	24%

Persone in possesso di un diploma di laurea per indirizzo di studi (% sul totale)	2017	2018	2019
Persone Brembo con diploma di laurea	2.523	2.472	2.559
Ingegneria	57%	54%	53%
Business e giurisprudenza	19%	17%	20%
Arte, studi umanistici e lingue straniere	7%	7%	8%
Scienze matematiche, fisiche e naturali	6%	8%	7%
IT	3%	4%	4%
Scienze sociali, politiche e comportamentali	3%	2%	3%
Chimica	3%	1%	1%
Altro	2%	7%	4%

* Dal 2018 la categoria "Scuole superiori" ricomprende le persone in possesso di un diploma rilasciato solo al termine dell'intero percorso di istruzione secondaria.





Tasso di turnover per genere (%)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tasso di Turnover in entrata	16,1	18,3	16,4	17,3	18,0	17,4	14,8	16,3	15,0
Tasso di Turnover in uscita	7,7	8,6	7,9	11,8	12,1	11,8	15,2	13,1	14,9

Tasso di turnover per età (%)

	2017				2018				2019*			
	≤30	31-40	41-50	≥51	≤30	31-40	41-50	≥51	≤30	31-40	41-50	≥51
Tasso di Turnover in entrata	33,6	16,5	8,4	3,6	35,6	17,4	8,7	3,5	31,7	14	6,8	4,1
Tasso di Turnover in uscita	13,0	7,8	4,5	6,1	18,4	13,3	6,3	8,3	28,5	13,9	6,7	9,0

* Si segnala che a partire dal 2019 la suddivisione dei dipendenti per età è rappresentata secondo le seguenti categorie: ≤30; 31-40; 41-50; ≥51

Tasso di turnover per area geografica¹⁹ (%)

	2017			2018			2019		
	Europa	America	Asia	Europa	America	Asia	Europa	America	Asia
Tasso di Turnover in entrata	11,5	31,0	19,6	13,5	29,4	18,4	11,0	28,6	15,1
Tasso di Turnover in uscita	6,9	11,5	7,7	9,5	20,6	11,0	10,0	25,1	20,5

Ore di formazione per inquadramento e genere (h)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Totale	167.382	27.973	195.355	206.597	34.108	240.705	215.285	38.155	253.440
Manager	12.923	2.813	15.736	12.736	2.980	15.716	12.819	2.704	15.523
Impiegati	75.641	19.505	95.145	78.495	20.958	99.453	78.624	22.878	101.502
Operai	78.818	5.655	84.474	115.366	10.170	125.536	123.842	12.573	136.415

19 La suddivisione per “area geografica” è ripartita in tre macro categorie: Europa, America e Asia.

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Brasile, Stati Uniti e Messico e, fino al 2018, Argentina;

Asia: include Cina, Giappone e India.



Infortuni registrabili²⁰, decessi e numero di ore lavorate dei dipendenti per regione¹⁹ e genere (n.)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Infortuni sul luogo di lavoro senza gravi conseguenze²¹									
Europa	88	18	106	73	9	82	85	12	97
America	16	1	17	21	0	21	20	4	24
Asia	19	3	22	12	0	12	5	0	5
Totale	123	22	145	106	9	115	110	16	126
Infortuni sul luogo di lavoro con gravi conseguenze²¹ (esclusi i decessi)									
Europa	1	0	1	2	0	2	2	1	3
America	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asia	2	0	2	0	1	1	0	0	0
Totale	3	0	3	2	1	3	2	1	3
Decessi									
Europa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
America	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	1	0	1	0	0	0
Totale	0	0	0	1	0	1	0	0	0
Infortuni sul luogo di lavoro - totale									
Europa	89	18	107	75	9	84	87	13	100
America	16	1	17	21	0	21	20	4	24
Asia	21	3	24	13	1	14	5	0	5
Totale	126	22	148	109	10	119	112	17	129
Infortuni in itinere									
Europa	13	2	15	18	6	24	20	4	24
America	3	1	4	1	0	1	1	2	3
Asia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	16	3	19	19	6	25	21	6	27
Infortuni in itinere (esclusi i decessi)									
Europa	1	0	1	0	0	0	1	0	1
America	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	1	0	1	0	0	0	1	0	1
Numero di ore lavorate									
Europa	8.379.004	1.858.745	10.237.749	9.041.898	2.004.937	11.046.835	9.275.271	2.101.026	11.376.297
America	3.075.582	382.590	3.458.172	3.529.431	482.805	4.012.236	3.783.708	637.907	4.421.615
Asia	3.967.869	573.784	4.541.653	4.487.670	557.583	5.045.253	3.171.060	1.003.976	4.175.036
Totale	15.422.455	2.815.119	18.237.574	17.058.999	3.045.325	20.104.324	16.230.039	3.742.909	19.972.948

20 Per infortunio sul lavoro registrabile si intendono infortuni che causano una delle seguenti situazioni: decesso, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza, lesioni importanti o malattia diagnosticata da un medico o da un altro operatore sanitario autorizzato, anche qualora non sia causa di morte, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza.

21 Per "gravi conseguenze" si intendono infortuni che possono portare alla perdita definitiva di funzionalità del corpo o infortuni che registrano un'assenza dal lavoro maggiore di 180 giorni.





Tasso di infortuni registrabili²⁰ e di decessi dei dipendenti (sul luogo di lavoro) per regione¹⁹ e genere

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Indice di frequenza infortuni senza gravi conseguenze²¹									
Europa	2,10	1,94	2,07	1,61	0,90	1,48	1,83	1,14	1,71
America	1,04	0,52	0,98	1,19	0,00	1,05	1,06	1,25	1,09
Asia	0,96	1,05	0,97	0,53	0,00	0,48	0,32	0,00	0,24
Totale	1,60	1,56	1,59	1,24	0,59	1,14	1,36	0,85	1,26
Indice di frequenza infortuni con gravi conseguenze²¹ (esclusi i decessi)									
Europa	0,02	0,00	0,02	0,04	0,00	0,04	0,04	0,10	0,05
America	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Asia	0,10	0,00	0,09	0,00	0,36	0,04	0,00	0,00	0,00
Totale	0,04	0,00	0,03	0,02	0,07	0,03	0,02	0,05	0,03
Indice di frequenza decessi									
Europa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
America	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Asia	0,00	0,00	0,00	0,04	0,00	0,04	0,00	0,00	0,00
Totale	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00
Indice di frequenza infortuni - totale									
Europa	2,12	1,94	2,09	1,66	0,90	1,52	1,88	1,24	1,76
America	1,04	0,52	0,98	1,19	0,00	1,05	1,06	1,25	1,09
Asia	1,06	1,05	1,06	0,58	0,36	0,55	0,32	0,00	0,24
Totale	1,63	1,56	1,62	1,28	0,66	1,18	1,38	0,91	1,29

Metodologie di calcolo:

- Indice di frequenza infortuni senza gravi conseguenze: (n° infortuni registrabili sul lavoro senza gravi conseguenze/n° di ore lavorate) x 200.000.
- Indice di frequenza infortuni con gravi conseguenze (n° infortuni registrabili sul lavoro con gravi conseguenze/n° di ore lavorate) x 200.000.
- Indice di frequenza decessi: (n° di decessi risultanti da infortuni sul lavoro/n° di ore lavorate) x 200.000.

Casi di malattie professionali e di decessi dei dipendenti per regione¹⁹ e genere (n.)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Casi di malattie professionali registrabili*									
Europa	4	1	5	8	7	15	6	2	8
America	0	0	0	0	0	0	6	3	9
Asia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	4	1	5	8	7	15	12	5	17
Numero di decessi derivanti da malattie professionali*									
Europa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
America	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	0	0	0	0	0	0	0	0	0

* I casi registrati non sono connessi direttamente all'attività lavorativa svolta dal dipendente.



Infortuni registrabili²⁰, decessi e numero di ore lavorate dei lavoratori non dipendenti per regione¹⁹ e genere (n.)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Infortuni sul luogo di lavoro senza gravi conseguenze²¹									
Europa	12	2	14	11	3	14	12	3	15
America	0	1	1	0	0	0	2	1	3
Asia	5	0	5	2	1	3	0	0	0
Totale	17	3	20	13	4	17	14	4	18
Infortuni sul luogo di lavoro con gravi conseguenze²¹ (esclusi i decessi)									
Europa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
America	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	1	0	1	0	0	0
Totale	0	0	0	1	0	1	0	0	0
Decessi									
Europa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
America	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Infortuni sul luogo di lavoro - totale									
Europa	12	2	14	11	3	14	12	3	15
America	0	1	1	0	0	0	2	1	3
Asia	5	0	5	3	1	4	0	0	0
Totale	17	3	20	14	4	18	14	4	18
Numero di ore lavorate									
Europa	1.601.691	324.066	1.925.757	1.729.340	317.066	2.046.405	1.310.764	234.212	1.554.976
America	132.001	27.533	159.534	115.906	31.137	147.043	113.032	47.954	160.986
Asia	1.062.789	186.695	1.249.484	1.271.655	78.053	1.349.708	1.606.021	124.569	1.730.590
Totale	2.796.481	538.294	3.334.775	3.116.900	426.256	3.543.156	3.029.817	406.735	3.436.552

19 La suddivisione per "area geografica" è ripartita in tre macro categorie: Europa, America e Asia.

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Brasile, Stati Uniti e Messico e, fino al 2018, Argentina;

Asia: include Cina, Giappone e India.

20 Per infortunio sul lavoro registrabile si intendono infortuni che causano una delle seguenti situazioni: decesso, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza, lesioni importanti o malattia diagnosticata da un medico o da un altro operatore sanitario autorizzato, anche qualora non sia causa di morte, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza.

21 Per "gravi conseguenze" si intendono infortuni che possono portare alla perdita definitiva di funzionalità del corpo o infortuni che registrano un'assenza dal lavoro maggiore di 180 giorni.



**Tasso di infortuni registrabili²⁰ e di decessi dei lavoratori non dipendenti (sul luogo di lavoro) per regione¹⁹ e genere**

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Indice di frequenza infortuni senza gravi conseguenze²¹									
Europa	1,50	1,23	1,45	1,27	1,89	1,37	1,83	2,56	1,94
America	0,00	7,26	1,25	0,00	0,00	0,00	3,54	4,17	3,73
Asia	0,94	0,00	0,80	0,31	2,56	0,44	0,00	0,00	0,00
Totale	1,22	1,11	1,20	0,83	1,88	0,96	0,92	1,97	1,05
Indice di frequenza infortuni con gravi conseguenze²¹ (esclusi i decessi)									
Europa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
America	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Asia	0,00	0,00	0,00	0,16	0,00	0,15	0,00	0,00	0,00
Totale	0,00	0,00	0,00	0,06	0,00	0,06	0,00	0,00	0,00
Indice di frequenza decessi									
Europa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
America	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Asia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Indice di frequenza infortuni - totale									
Europa	1,50	1,23	1,45	1,27	1,89	1,37	1,83	2,56	1,94
America	0,00	7,26	1,25	0,00	0,00	0,00	3,54	4,17	3,73
Asia	0,94	0,00	0,80	0,47	2,56	0,59	0,00	0,00	0,00
Totale	1,22	1,11	1,20	0,90	1,88	1,02	0,92	1,97	1,05

Metodologie di calcolo:

- Indice di frequenza infortuni senza gravi conseguenze: (n° infortuni registrabili sul lavoro senza gravi conseguenze/n° di ore lavorate) x 200.000.
- Indice di frequenza infortuni con gravi conseguenze (n° infortuni registrabili sul lavoro con gravi conseguenze/n° di ore lavorate) x 200.000.
- Indice di frequenza decessi: (n° di decessi risultanti da infortuni sul lavoro/n° di ore lavorate) x 200.000.



Casi di malattie professionali e di decessi dei non dipendenti per regione¹⁹ e genere (n.)

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Casi di malattie professionali registrabili*									
Europa	1	0	0	0	1	1	0	0	0
America	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	1	0	0	0	1	1	0	0	0
Numero di decessi derivanti da malattie professionali*									
Europa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
America	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	0	0	0	0	0	0	0	0	0

*I casi registrati non sono connessi direttamente all'attività lavorativa svolta dal dipendente.

Casi di quasi incidenti (Near Miss) rilevati

	2017			2018			2019		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Near Miss Rilevati									
Europa	107	0	107	90	0	90	260	8	268
America	18	0	18	7	0	7	22	1	23
Asia	8	0	8	16	0	16	139	1	140
Totale	133	0	133	113	0	113	421	10	431

19 La suddivisione per "area geografica" è ripartita in tre macro categorie: Europa, America e Asia.

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Brasile, Stati Uniti e Messico e, fino al 2018, Argentina;

Asia: include Cina, Giappone e India.

20 Per infortunio sul lavoro registrabile si intendono infortuni che causano una delle seguenti situazioni: decesso, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza, lesioni importanti o malattia diagnosticata da un medico o da un altro operatore sanitario autorizzato, anche qualora non sia causa di morte, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza.

21 Per "gravi conseguenze" si intendono infortuni che possono portare alla perdita definitiva di funzionalità del corpo o infortuni che registrano un'assenza dal lavoro maggiore di 180 giorni.



Nota metodologica

Standard di rendicontazione applicati

La Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario del Gruppo Brembo (nel seguito anche “Dichiarazione”), redatta in conformità all’art.4 del D.Lgs.254/2016 (nel seguito anche “Decreto”) e successive modifiche e integrazioni, contiene informazioni relative ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione, utili a fornire agli stakeholder una visione accurata, esaustiva e trasparente delle strategie, delle attività intraprese, dell’andamento di Brembo, e dei risultati conseguiti dal Gruppo nel garantire la propria crescita economica e lo sviluppo del business, tenendo in considerazione le aspettative degli stakeholder coinvolti e ricercando il miglioramento continuo degli impatti ambientali e sociali generati dalle proprie attività.

La presente Dichiarazione, pubblicata con periodicità annuale, è redatta ai sensi del D.Lgs.254/2016 e in conformità ai Sustainability Reporting Standards pubblicati dal Global Reporting

Initiative – GRI (con livello di applicazione “Core Option”). Tali Linee Guida rappresentano ad oggi lo standard più diffuso e riconosciuto a livello internazionale in materia di rendicontazione non finanziaria. Al fine di agevolare il lettore nel rintracciare le informazioni all’interno del documento alle pagine 170-175 è riportato il GRI Content Index.

Le informazioni incluse nella rendicontazione non finanziaria riflettono il principio di materialità o rilevanza, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i GRI Standard: i temi trattati all’interno della Dichiarazione sono quelli che, a seguito di un’analisi e valutazione di materialità, descritta alle pagine 44-49 del presente documento, sono stati considerati rilevanti, in quanto in grado di riflettere gli impatti sociali e ambientali delle attività del Gruppo o di influenzare le decisioni dei suoi stakeholder.

Perimetro di reporting

I dati e le informazioni qualitative e quantitative contenuti nella Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario del Gruppo Brembo si riferiscono alla performance del Gruppo Brembo (di seguito anche “il Gruppo”) per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2019. Come previsto dal D.Lgs.254/2016, art. 4, la presente Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario comprende i dati della società madre (Brembo S.p.A.) e delle sue società figlie consolidate integralmente. Sono escluse le società consolidate al patrimonio netto nel bilancio consolidato della Brembo S.p.A.. L’unica eccezione è rappresentata dai dati relativi agli acquisti e dai dati ambientali, per cui sono escluse alcune società commerciali (Brembo Deutschland GmbH, Brembo Japan Co. Ltd, Brembo Russia Llc., Brembo Scandinavia A.B.), in considerazione degli impatti non rilevanti rispetto ai siti produttivi (nel do-

cumento, con “sito produttivo” o “stabilimento” si fa riferimento a impianti produttivi e impianti di montaggio). Eventuali ulteriori limitazioni al perimetro sono opportunamente indicate all’interno del documento.

Si segnala che, a partire dal 30 giugno 2019, Brembo ha deciso di cessare la propria attività industriale nell’impianto di Buenos Aires, cui seguirà la liquidazione della società controllata Brembo Argentina S.A. Il perimetro della DNF relativo a questo stabilimento tiene conto esclusivamente dei dati ambientali e dei dati relativi alla salute e sicurezza fino alla data di cessazione dell’attività.

Ai fini della comparazione o contestualizzazione delle informazioni, sono stati inseriti e opportunamente indicati i dati riferiti all’esercizio 2018 e all’esercizio 2017.

Il processo di rendicontazione

La predisposizione della Dichiarazione Consolidata Non-Finanziaria 2019 si presenta come un vero e proprio processo di rendicontazione con cadenza annuale, soggetta a verifica, analisi e approvazione di più attori. Il Documento è infatti:

- redatto dal Chief CSR Officer e dal relativo gruppo di lavoro, che coordinano e coinvolgono tutte le principali funzioni aziendali nella fase di raccolta, analisi e consolidamento dei dati, con il compito di controllare e validare tutte le informazioni riportate nella DNF, ciascuno per la propria area di competenza, sfruttando il nuovo software implementato dal Gruppo.
- approvato dal CdA, convocato per l'approvazione del progetto di bilancio, dopo essere stato valutato dal CSR Steering Committee che, per il tramite del Chief CSR Officer, lo presenta al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e, per quanto di competenza, all'Organismo di Vigilanza per proprio esame e valutazione. Spetta agli Amministratori di Brembo garantire che

la DNF sia redatta e pubblicata secondo la normativa vigente. Una volta approvato dall'organo amministrativo e entro i termini previsti per la presentazione del progetto di bilancio, la bozza della DNF è messa a disposizione degli Organi di controllo (Collegio Sindacale e Società di revisione).

- sottoposto a esame limitato, secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagement (ISAE 3000 Revised) da parte della Società di revisione EY S.p.A. pertanto la responsabilità dei dati e delle informazioni è da attribuirsi unicamente al personale dirigente del Gruppo Brembo.
- messo a disposizione degli Azionisti e del pubblico entro gli stessi termini e con le medesime modalità previste per la presentazione del progetto di bilancio.
- pubblicato e scaricabile dal sito internet corporate.



Principi di rendicontazione

L'identificazione e rendicontazione dei contenuti della Dichiarazione Consolidata di carattere non Finanziario ha tenuto in considerazione i seguenti principi:

Rilevanza	Il documento descrive i principali impatti economici, sociali e ambientali direttamente connessi alle attività di Brembo che risultano essere di maggiore significatività sia per il Gruppo che per gli stakeholder interni ed esterni coinvolti dalle attività aziendali.
Inclusività	Brembo tiene conto delle aspettative e degli interessi di tutti i soggetti che a vario titolo concorrono o sono influenzati dalle attività dell'azienda. La Dichiarazione offre una descrizione dei principali stakeholder del Gruppo e delle principali fonti documentali/canali di dialogo attraverso cui vengono identificati i loro interessi e aspettative.
Contesto di sostenibilità	La rendicontazione dei risultati non finanziari è stata effettuata tenendo in considerazione il contesto socio-economico in cui il Gruppo opera e i temi di maggiore rilevanza per il settore metalmeccanico e dell'automotive, anche attraverso l'analisi di informative di sostenibilità di gruppi nazionali e internazionali del settore di riferimento o di industrie affini.
Completezza	Le scelte effettuate in merito ai temi rendicontati e al perimetro della Dichiarazione consentono agli stakeholder di formulare un giudizio completo sui principali impatti di carattere economico, sociale e ambientale del Gruppo.
Equilibrio tra aspetti positivi e negativi	La Relazione presenta le principali performance di sostenibilità del Gruppo riportando sia aspetti in cui il Gruppo mostra risultati e trend positivi, sia ambiti in cui si individuano margini di ulteriore miglioramento.
Comparabilità	Gli indicatori presenti nel documento sono scelti e strutturati in modo da consentire la loro costruzione e rielaborazione nel tempo in modo da garantire l'osservazione delle performance del Gruppo nel corso degli anni. Qualora utile ai fini della comparazione o contestualizzazione delle informazioni, sono stati inseriti e opportunamente indicati dati riferiti agli esercizi 2017, 2018 e 2019.
Accuratezza	Per garantire l'accuratezza e l'omogeneità delle informazioni riportate si è fatto ricorso a una rendicontazione dei dati attraverso rilevazioni dirette, limitando il più possibile il ricorso a stime. Qualora necessarie, queste sono opportunamente segnalate all'interno del testo e si basano sulle migliori metodologie di calcolo attualmente disponibili.
Tempestività	La Dichiarazione Non Finanziaria di Brembo viene redatta con cadenza annuale e resa pubblica nello stesso periodo di presentazione del Bilancio Consolidato.
Affidabilità	Tutti i dati e le informazioni riportati sono stati validati dai responsabili delle funzioni aziendali di pertinenza e sono elaborati su evidenze documentali in grado di provarne l'esistenza, la completezza e l'accuratezza.
Chiarezza	La Dichiarazione Non Finanziaria di Brembo contiene informazioni presentate in maniera comprensibile e accessibile a tutti gli stakeholder.



Tabella di raccordo tra temi materiali e gli aspetti del GRI

Temi materiali identificati da Brembo	GRI Standard di riferimento	Perimetro degli impatti		
		Impatto interno	Impatto esterno	Limitazioni
Impatto ambientale	302: Energia (2016) 303: Acqua e scarichi idrici (2018) 305: Emissioni (2016)	•	Fornitori	Rendicontazione parzialmente estesa ai fornitori
Efficienza energetica	302: Energia (2016)	•	Fornitori	Rendicontazione parzialmente estesa ai fornitori
Uso responsabile delle risorse idriche	303: Acqua e scarichi idrici (2018)	•	Fornitori	Rendicontazione parzialmente estesa ai fornitori
Cambiamento climatico	305: Emissioni (2016)	•	Fornitori	Rendicontazione parzialmente estesa ai fornitori
Economia circolare	306: Scarichi idrici e rifiuti (2016)	•		
Carbon neutral mobility	*	•		
Customer relationship management	416: Salute e sicurezza dei clienti (2016) 418: Privacy dei clienti (2016)	•	Clienti	
Continuos innovation	302: Energia (2016) 305: Emissioni (2016)	•		
Qualità e Sicurezza del prodotto	416: Salute e sicurezza dei clienti (2016)	•	Clienti	
Design di prodotto e stile	*	•		
Sviluppo della filiera di fornitura sostenibile e responsabile	308: Valutazione ambientale dei fornitori (2016) 414: Valutazione sociale dei fornitori (2016) 204: Pratiche di approvvigionamento (2016)	•		
Relazione con le comunità locali	201: Performance economiche (2016) 202: Presenza sul mercato (2016) 204: Pratiche di approvvigionamento (2016)	•		
Diversity	405: Diversità e pari opportunità (2016) 406: Non discriminazione (2016)	•		
Creazione di un ambiente lavorativo positivo	401: Occupazione (2016) 403: Salute e sicurezza sul lavoro (2018) 412: Valutazione del rispetto dei diritti umani (2016)	•		
Sviluppo ed Engagement delle persone	403: Salute e sicurezza sul lavoro (2018) 404: Formazione e istruzione (2016)	•		
Salute e Sicurezza	403: Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	•	Lavoratori non dipendenti Contrattisti	Rendicontazione parzialmente estesa ai contrattisti
Brand reputation	205: Anticorruzione (2016) 206: Comportamento anticoncorrenziale (2016) 307: Compliance ambientale (2016) 415: Politica pubblica (2016)	•		

(*) Riguardo alla tematica in oggetto (non direttamente collegata ad un aspetto previsto dai GRI Standard), Brembo riporta nel documento l'approccio di gestione adottato e i relativi indicatori.





Indice dei contenuti GRI

Indice dei contenuti GRI “in conformità” – opzione core

GRI CONTENT INDEX			
GRI ID	Informativa	Numero di pagina o informativa	Omissioni
GENERAL STANDARD DISCLOSURES (2016)			
PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE (2016)			
102-1	Nome dell'organizzazione	9	
102-2	Attività, marchi, prodotti e servizi	15, 22	
102-3	Luogo della sede principale	18	
102-4	Luogo delle attività	18 – 19	
102-5	Proprietà e forma giuridica	18, 166, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari; Relazione Finanziaria Annuale	
102-6	Mercati serviti	15, 20 - 21	
102-7	Dimensione dell'organizzazione	14, Relazione Finanziaria Annuale	
102-8	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	76, 80 – 82, 158 - 159	
102-9	Catena di fornitura	98 – 99	
102-10	Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	Si segnala che, a partire dal 30 giugno 2019, Brembo ha deciso di cessare la propria attività industriale nell'impianto di Buenos Aires, cui seguirà la liquidazione della società controllata Brembo Argentina S.A. La decisione di Brembo è legata all'impossibilità di dare impulso a nuovi progetti a causa del forte calo del mercato automotive argentino e alle sue poco rassicuranti prospettive di ripresa.	
102-11	Principio di precauzione	68 - 70	
102-12	Iniziative esterne	Il Gruppo non aderisce a codici e principi esterni all'organizzazione. Tuttavia, il Gruppo si ispira agli International Labour Standards contemplati nelle convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO)	
102-13	Adesione ad associazioni	40 - 43	
STRATEGIA (2016)			
102-14	Dichiarazione di un alto dirigente	6 - 7	
102-15	Impatti chiave, rischi e opportunità	70 – 73, 113, 116 – 118	
ETICA E INTEGRITÀ (2016)			
102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	31, 62 - 65	
102-17	Meccanismi per avere suggerimenti e consulenze su questioni etiche	64, 67, 82	





GRI ID	Informativa	Numero di pagina o informativa	Omissioni
GOVERNANCE (2016)			
102-18	Struttura della governance	29, 54-62, 158, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	
102-19	Delega dell'autorità	28 - 30	
102-20	Responsabilità a livello esecutivo per temi economici, ambientali e sociali	28 - 30	
102-22	Composizione del massimo organo di governo e relativi comitati	54 - 56, 58 - 59, 158, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	
102-23	Presidente del massimo organo di governo	58, 158, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	
102-24	Nomina e selezione del massimo organo di governo	55 - 57, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	
102-26	Ruolo del massimo organo di governo nello stabilire finalità, valori, e strategie	55 - 56	
102-27	Conoscenza collettiva del massimo organo di governo	58	
102-28	Valutazione delle performance del massimo organo di governo	57, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	
102-30	Efficacia dei processi di gestione del rischio	68 - 69	
102-31	Riesame dei temi economici, ambientali, e sociali	29, 55 - 56	
102-32	Ruolo del massimo organo di governo nel reporting di sostenibilità	9, 29, 167	
102-33	Comunicazione delle criticità	29, 63, Relazione sul governo e gli assetti proprietari	
102-35	Politiche retributive	56, Relazione sulla remunerazione	
COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER (2016)			
102-40	Elenco dei gruppi di stakeholder	36	
102-41	Accordi di contrattazione collettiva	77	
102-42	Individuazione e selezione degli stakeholder	36	
102-43	Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	37 - 39	
102-44	Temi e criticità chiave sollevati	37 - 39, 114 - 115	
PRATICHE DI RENDICONTAZIONE (2016)			
102-45	Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	166, Relazione finanziaria annuale	
102-46	Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi	44 - 46, 168-169	
102-47	Elenco dei temi materiali	45 - 49	
102-48	Revisione delle informazioni	Eventuali cambiamenti alle informazioni inserite nei precedenti documenti sono opportunamente identificati nel testo tramite apposite note esplicative	
102-49	Modifiche nella rendicontazione	45	
102-50	Periodo di rendicontazione	9, 167	



GRI ID	Informativa	Numero di pagina o informativa	Omissioni
102-51	Data del report più recente	9. La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2018 (ai sensi del d. Lgs. 254/2016) è stata pubblicata in data 23 marzo 2019	
102-52	Periodicità della rendicontazione	166 - 167	
102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	9	
102-54	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	9, 166	
102-55	Indice dei contenuti GRI	171 - 177	
102-56	Assurance esterna	167, 179 - 181	

CATEGORIA: PERFORMANCE ECONOMICA

ASPETTO: PERFORMANCE ECONOMICA (2016)

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 146 - 148, 169	
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	147	
201-4	Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	147	

ASPETTO: PRESENZA SUL MERCATO (2016)

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 71-72, 80-82, 169	
202-2	Proporzione di senior manager assunti dalla comunità locale	82	

ASPETTO: PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO (2016)

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 98 - 99, 169	
204-1	Proporzione di spesa verso fornitori locali	98 - 99	

ASPETTO: ANTICORRUZIONE (2016)

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 62 – 63, 67, 72, 169	
205-2	Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	67, Relazione sul governo Societario e gli assetti Proprietari Brembo	
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	67,	

ASPETTO: COMPORTAMENTO ANTICONCORRENZIALE (2016)

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 64, 169	
206-1	Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche	64	



GRI ID	Informativa	Numero di pagina o informativa	Omissioni
CATEGORIA: PERFORMANCE AMBIENTALE			
ASPETTO: ENERGIA (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 70-71, 128 - 133, 169	
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	133	
302-4	Riduzione del consumo di energia	133	
ASPETTO: ACQUA E SCARICHI IDRICI (2018)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 70-71, 130, 138 – 139, 169	
303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	138 – 139	
303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico d'acqua	138 – 139	
303-3	Prelievo idrico	139	
303-4	Scarico d'acqua	140	
303-5	Consumo di acqua	140. Lo stoccaggio dell'acqua non risulta avere un impatto significativo in correlazione all'uso di risorse idriche	
ASPETTO: EMISSIONI (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 70-71, 128 – 130, 134 - 137, 169	
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	136	
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	136	
305-3	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	136	
305-5	Riduzione delle emissioni di GHG	134 - 135	
305-7	Ossidi di azoto (NOX), ossidi di zolfo (SOX) e altre emissioni significative	137	
ASPETTO: SCARICHI IDRICI E RIFIUTI (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 70-71, 130, 141 - 142, 169	
306-2	Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	141	
306-3	Sversamenti significativi	Nel 2019 è stato rilevato solo uno sversamento presso lo stabilimento Disk Mapello di 26,62 mc. Lo sversamento è avvenuto nell'area ecologica e nel piazzale antistante. Lo sversamento non ha avuto impatti significativi	



GRI ID	Informativa	Numero di pagina o informativa	Omissioni
ASPETTO: COMPLIANCE AMBIENTALE (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 65, 70-71, 128 - 130, 169	
307-1	Non conformità con leggi e normative in materia ambientale	Nel 2019 Brembo ha ricevuto tre sanzioni monetarie del valore complessivo di € 208 mila per mancato rispetto a leggi e regolamenti in materia ambientale relativamente agli stabilimenti in Cina BNBS, USA presso la fonderia di Homer e Polonia presso la fonderia Dąbrowa.	
ASPETTO: VALUTAZIONE AMBIENTALE DEI FORNITORI (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 71, 99 - 102, 169	
308-1	Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	98, 101	
CATEGORIA: PERFORMANCE SOCIALE			
ASPETTO: OCCUPAZIONE (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 71-72, 76 - 79, 82-83, 169	
401-1	Nuove assunzioni e turnover	77 – 78, 160	
ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO (2018)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 65-66, 71, 88 - 95, 169	
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	88 - 89	
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	88 - 89	
403-3	Servizi di medicina del lavoro	93 -95	
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	91 - 92	
403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	93 - 95	
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	92 - 95	
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	88, 100	
403-8	Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	88 - 89	
403-9	Infortuni sul lavoro	89 – 90, 161 - 164	
403-10	Malattie professionali	90, 162, 165	





GRI ID	Informativa	Numero di pagina o informativa	Omissioni
ASPETTO: FORMAZIONE E ISTRUZIONE (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 71-72, 84 – 87, 91 - 92, 169	
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	85	
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	87	
ASPETTO: DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46-49, 61, 80 - 82, 169	
405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	54, 60, 81, 158	
ASPETTO: NON DISCRIMINAZIONE (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 64, 80 - 82, 169	
406-1	Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	82	
ASPETTO: VALUTAZIONE DEL RISPETTO DEI DIRITTI UMANI (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 66 – 67, 71, 84, 169	
412-2	Formazione dei dipendenti sulle politiche o le procedure sui diritti umani	84	
ASPETTO: VALUTAZIONE SOCIALE DEI FORNITORI (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 71, 99-102, 169	
414-1	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	98, 101	
ASPETTO: POLITICA PUBBLICA (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46-49, 169, Codice etico	
415-1	Contributi politici	Nel 2019 Brembo non ha erogato contributi politici finanziari e in natura.	



GRI ID	Informativa	Numero di pagina o informativa	Omissioni
ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA DEI CLIENTI (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 72, 119 - 123, 169	
416-1	Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categorie di prodotto e servizi	119 - 120	
ASPETTO: PRIVACY DEI CLIENTI (2016)			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 64, 72, 169	
418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	64	
TEMI MATERIALI NON COPERTI DA INDICATORI GRI			
TEMA MATERIALE: CARBON NEUTRAL MOBILITY			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 112 – 113, 125, 169	
TEMA MATERIALE: DESIGN DI PRODOTTO E STILE			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	46 – 49, 109 – 111, 123 – 124, 169	





EY S.p.A.
Viale Papa Giovanni XXIII, 48
24121 Bergamo

Tel: +39 035 3592111
Fax: +39 035 3592550
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 del regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione della
Brembo S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Brembo S.p.A. e sue controllate (di seguito il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 09-03-2020 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standards"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Lombardia, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. 250904
P.IVA 00891231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997
A member firm of Ernst & Young Global Limited



Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised ("reasonable assurance engagement")* e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo Brembo;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - o modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - o politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - o principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a).

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.
In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Brembo S.p.A. e con il personale della Brembo Nanjing Brake Systems Co. Ltd., Brembo (Nanjing) Automobile Components Co. Ltd. e Brembo Czech S.r.o e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.





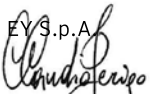
Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

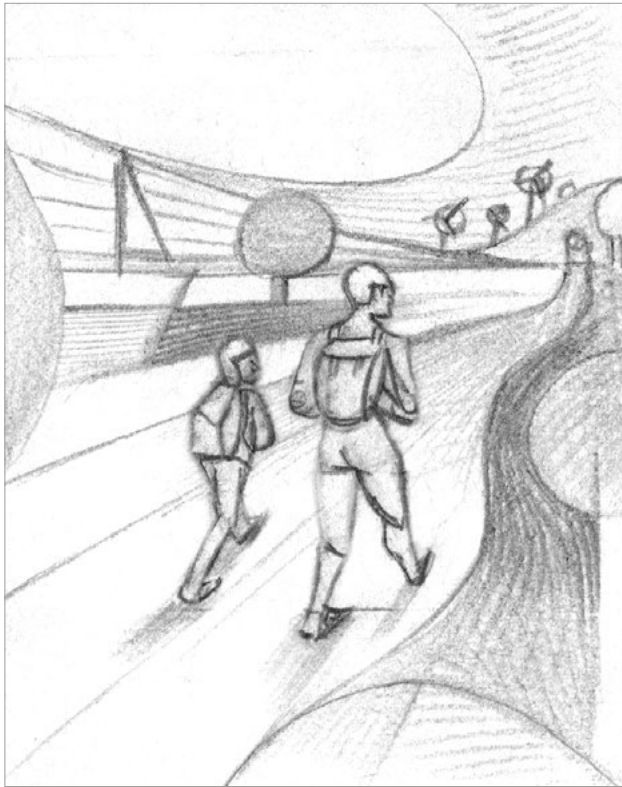
- a livello di Gruppo:
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per i siti operativi di Nanchino delle società *Brembo Nanjing Brake Systems Co. Ltd.* e *Brembo (Nanjing) Automobile Components Co. Ltd.* e per il sito operativo di Ostrava della società *Brembo Czech S.r.o.*, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Brembo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai *GRI Standards*.

Bergamo, 23 marzo 2020

EY S.p.A.

Claudio Ferrigo
(Revisore Legale)



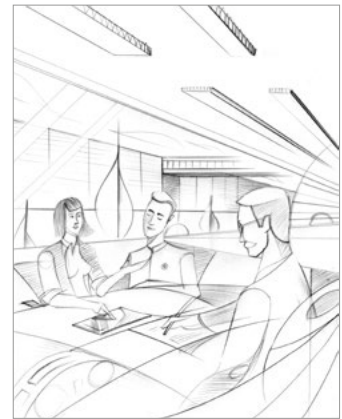
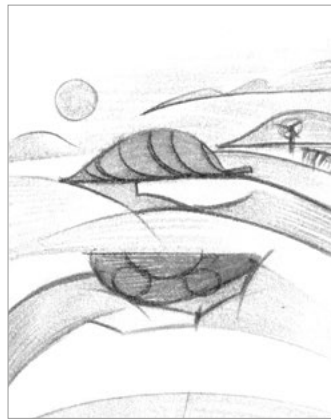
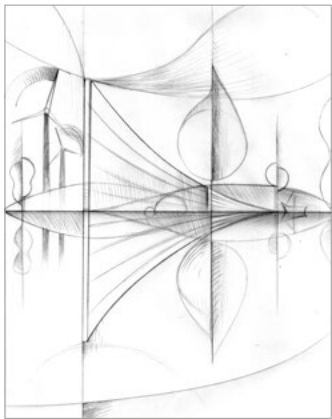
In principio è la sostenibilità

Soprattutto per chi ha un pensiero responsabile nel guardare al domani come Brembo.

Su questo tema si dipana un racconto, che incrocia illustrazioni ed elementi testuali, ispirato all'arte moderna e contemporanea, dove emergono con nitidezza gli aspetti di innovazione, energia e dinamicità riconoscibili in Brembo, nel suo riflettere e nel suo agire.

L'impegno di Brembo nei confronti della sostenibilità è tangibile e concreto in ogni sua attività. Dall'innovazione tecnologica dei processi, al fine di ridurre i consumi e l'impatto ambientale, al riciclo e smaltimento, nel costante rispetto dell'ambiente, fino alla tutela del bene più prezioso, l'uomo. La cura dei rapporti umani, della qualità del lavoro e della vita stessa dai propri dipendenti, come l'aiuto di comunità svantaggiate sono un dogma per Brembo.

Il racconto ci descrive numeri, azioni, pensieri e strategie, dove il filo conduttore è, sempre, un pensiero responsabile.



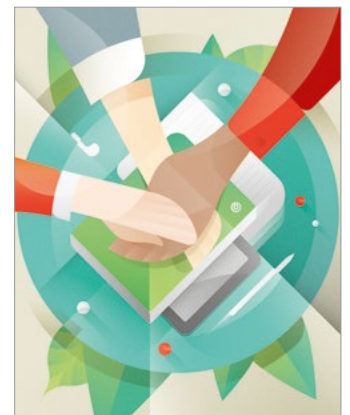
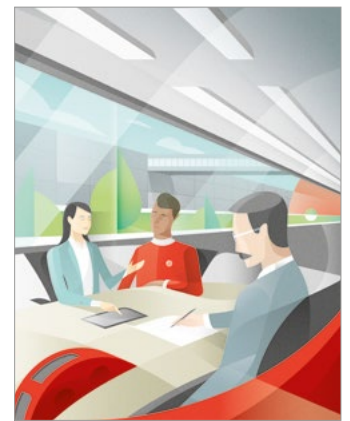


Il futuro

Lo stile delle illustrazioni richiama immediatamente il Futurismo, facendone proprie le tematiche: velocità, dinamismo, forza, potenza, sintesi, macchina e tecnologia. Linee forti e dinamiche tagliano le immagini fondendo tra loro i soggetti che le compongono in un delicato ed elegante equilibrio geometrico.

La tecnologia, che procede inarrestabile nella sua evoluzione, pone ininterrottamente nuovi traguardi e nuove sfide, da affrontare e da vincere. I valori originali restano immutati, solidi e fermi, ma le sfide cambiano, adeguandosi alle esigenze di un mondo che progredisce rapidamente.

Il linguaggio futurista viene quindi reinterpretato in chiave contemporanea. La natura e l'uomo, gli elementi costanti nel racconto, non sono più antagonisti ma dialogano, diventando parte armonica di un tutto e, fondendosi in un unico messaggio, danno vita così ad una nuova visione di Futuro.





Brembo S.p.A.
Headquarters c/o Parco Scientifico Tecnologico Kilometro Rosso
Viale Europa, 2 - 24040 Stezzano (BG) Italia
tel. +39 035 605.2111 - www.brembo.com
e-mail: sustainability@brembo.it - ir@brembo.it

**Un ringraziamento a tutto il team CSR che ha lavorato
con grande impegno e professionalità per la realizzazione
di questo documento.**

Consulenza redazionale: Lemon Comunicazione (Bergamo)
Progetto grafico: PoliedroStudio srl (Telgate, Bergamo)
Illustrazioni: Alessandro Vairo (Brescia)
Impaginazione e stampa: Secograf (San Giuliano Milanese)

