

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

DELL'ESERCIZIO 2025

ai sensi dell'art. 123-bis del Testo Unico delle disposizioni in materia finanziaria

(Modello di amministrazione e controllo tradizionale)

Emittente: Sogefi S.p.A.

Sito web: www.sogefigroup.com

Data di approvazione: 27 febbraio 2026



SOCIETÀ PER AZIONI - CAPITALE SOCIALE EURO 62.461.355,84
REGISTRO DELLE IMPRESE DI MILANO MONZA BRIANZA LODI E CODICE FISCALE N. 00607460201
SOCIETÀ SOGGETTA ALL'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO DI CIR S.p.A.
SEDE LEGALE: 20121 MILANO, VIA GIOVASSINO, 1 - TEL. 02.467501
UFFICI: 78280 GUYANCOURT (FRANCIA), IMMEUBLE RENAISSANCE
1, AVENUE CLAUDE MONET
SITO INTERNET: WWW.SOGEFIGROUP.COM

INDICE

GLOSSARIO.....	4
PREMESSA.....	6
1. <i>PROFILO DELL'EMITTENTE</i>	6
1.1. <i>Descrizione dell'attività dell'Emittente</i>	6
1.2. <i>Modello di governance adottato dall'Emittente</i>	6
1.3. <i>Natura di PMI dell'Emittente</i>	7
2. <i>INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF)</i>	7
2.1. <i>Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)</i>	7
2.2. <i>Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)</i>	8
2.3. <i>Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)</i>	8
2.4. <i>Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)</i>	9
2.5. <i>Partecipazione azionaria dei dipendenti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)</i>	9
2.6. <i>Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)</i>	9
2.7. <i>Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)</i>	9
2.8. <i>Clausole di change of control (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter e 104-bis, comma 1)</i>	9
2.9. <i>Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)</i>	9
2.10. <i>Attività di direzione e coordinamento (art. 2497 e seguenti cod. civ.)</i>	10
2.11. <i>Altre informazioni – rinvio</i>	10
3. <i>COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)</i>	11
4. <i>CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</i>	11
4.1. <i>Ruolo del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2 lettera d) TUF)</i>	11
4.1.1. <i>Definizione della strategia e dell'indirizzo della Società, anche nell'ottica del successo sostenibile</i>	11
4.1.2. <i>Definizione del sistema di governo societario più funzionale allo svolgimento dell'attività dell'impresa e al perseguimento delle sue strategie</i>	12
4.1.3. <i>Politica di dialogo con gli azionisti e gli altri stakeholders</i>	14
4.1.4. <i>Attività svolta dal Consiglio di Amministrazione nel 2025</i>	14
4.1.5. <i>Ruoli e responsabilità del Consiglio di Amministrazione sulle procedure volte a gestire i rischi, gli impatti, e le opportunità rilevanti in materia di sostenibilità</i>	15
4.2. <i>Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1 lettera l) TUF)</i>	17
4.2.1. <i>Nomina degli amministratori</i>	17
4.2.2. <i>Sostituzione degli amministratori</i>	19
4.3. <i>Composizione (ex art. 123-bis, comma 2 lettera d) e d- bis) TUF)</i>	19
4.3.1. <i>Composizione al 31 dicembre 2025</i>	19
4.3.2. <i>Criteri e politiche di diversità nella composizione del consiglio e nell'organizzazione aziendale</i>	21
4.3.3. <i>Cumulo massimo di incarichi ricoperti in altre società</i>	22
4.3.4. <i>Funzionamento del Consiglio di Amministrazione</i>	23
4.3.5. <i>Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione</i>	24
4.3.6. <i>Ruolo del Segretario del Consiglio di Amministrazione</i>	25
4.3.7. <i>Consiglieri esecutivi</i>	25

4.3.8. Amministratori Indipendenti e Lead Independent Director.....	26
5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE.....	28
5.1. Procedura di Internal Dealing.....	28
5.2. Procedura per la gestione, il trattamento e la comunicazione delle informazioni rilevanti e privilegiate.....	28
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF).....	28
7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI - COMITATO NOMINE.....	29
7.1. Autovalutazione e successione degli amministratori.....	29
7.2. Comitato Nomine.....	30
8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI-COMITATO REMUNERAZIONI.....	31
9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI-COMITATO CONTROLLO E RISCHI.....	33
9.1. Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.....	33
9.1.1. Linee di indirizzo.....	33
9.1.2. Ruoli e responsabilità nel sistema di controllo interno.....	34
9.1.3. Gestione dei rischi e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità.....	35
9.2. Amministratore Incaricato e Amministratori Delegati delle Business Unit.....	36
9.3. Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.....	37
9.4. Responsabile della funzione Internal Audit.....	39
9.5. Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 – Etica dell’impresa e codici di condotta.....	40
9.6. Revisore.....	41
9.7. Dirigente preposto e altri ruoli e funzioni aziendali.....	41
9.8. Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.....	42
10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....	43
11. COLLEGIO SINDACALE.....	44
11.1. Nomina.....	44
11.2. Composizione e Funzionamento (ex Art. 123-Bis, Comma 2, Lettere D) E D-Bis), Tuf).....	45
12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI E GLI ALTRI STAKEHOLDER RILEVANTI.....	47
12.1. Accesso alle informazioni.....	47
12.2. Dialogo con gli azionisti.....	47
12.3. Dialogo con gli altri stakeholder.....	47
13. ASSEMBLEE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA C), TUF).....	47
14. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma2, lettera a), TUF).....	48
14.1. Codice etico.....	48
14.2. Rendicontazione di Sostenibilità e responsabilità “ESG”.....	48
15. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL’ESERCIZIO DI RIFERIMENTO.....	49
16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE.....	49
ALLEGATO A – TABELLE.....	51
ALLEGATO B – CURRICULA AMMINISTRATORI.....	53
ALLEGATO C – ELENCO DELLE CARICHE RICOPERTE DA AMMINISTRATORI E SINDACI DI SOGEFI S.P.A.....	55

GLOSSARIO

CCRS: il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità della Società.

CNR: il Comitato Nomine e Remunerazione della Società.

Codice di Corporate Governance: il Codice di *Corporate Governance* delle società quotate approvato nel gennaio 2020 dal Comitato per la *Corporate Governance*.

Codice di Sogefi: il Codice di *Corporate Governance* di Sogefi.

Comitato per la Corporate Governance: il Comitato italiano per la *Corporate Governance* delle società quotate, promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

Consiglio: il consiglio di amministrazione di Sogefi.

COPC: il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate della Società.

Decreto 231: il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231.

Emittente: l'emittente valori mobiliari cui si riferisce la Relazione, ossia la società Sogefi S.p.A.

Esercizio: l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione.

ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*): i principi e gli standard di rendicontazione di sostenibilità adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva (UE) 2013/34/UE e definiti nel Regolamento Delegato (UE) 2023/2772 del 31 luglio 2023.

Gruppo: Sogefi e tutte le società da questa direttamente o indirettamente controllate.

MAR: il Regolamento UE n. 596/2014.

Organismo di Vigilanza” od “**OdV:** l'organismo di vigilanza *ex* Decreto 231 di Sogefi.

Regolamento Emittenti Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

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

Regolamento Parti Correlate Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

Relazione: la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari che le società sono tenute a redigere e pubblicare ai sensi dell'art. 123-bis TUF.

Relazione sulla Remunerazione: la relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti che le società sono tenute a redigere e pubblicare ai sensi dell'art. 123-ter TUF e 84-quater Regolamento Emittenti Consob.

Rendicontazione di Sostenibilità: la rendicontazione consolidata di sostenibilità al 31 dicembre 2025 predisposta dall'Emittente secondo i Principi ESRS, in conformità alla Direttiva europea 2022/2464 UE sulla Rendicontazione societaria di sostenibilità (CSRD) e al Decreto Legislativo n. 125 del 6 settembre 2024.

SCIGR: il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi della Società.

Società Rilevanti: società quotate in mercati regolamentati anche esteri, società finanziarie, bancarie, assicurative o società di rilevanti dimensioni.

Statuto: lo statuto sociale di Sogefi S.p.A..

Testo Unico della Finanza/TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Laddove non diversamente precisato, devono intendersi richiamate le definizioni del Codice di *Corporate Governance* relative a: **amministratori, amministratori esecutivi, amministratori indipendenti, azionista significativo, Chief Executive Officer (CEO), organo di amministrazione, organo di controllo, piano industriale, società a proprietà concentrata, società grande, successo sostenibile, top management.**

Inoltre, laddove non diversamente precisato, nelle sezioni che richiamano il contenuto degli ESRS rilevanti devono altresì intendersi richiamate le definizioni degli stessi ESRS, in particolare quelle relative a: **attività di lobbying, catena di valore, comunità interessate, corruzione attiva e passiva, cultura d'impresa, consumatori, dichiarazione sulla sostenibilità, dipendente, discriminazione, fornitori, forza lavoro propria, impatti, impatti legati alla sostenibilità, lavoratori nella catena del valore, lavoratori non dipendenti, membri indipendenti del consiglio di amministrazione, metriche, modello aziendale, molestie, obiettivo, opportunità, opportunità legate alla sostenibilità, organi di amministrazione direzione e controllo, politica, popoli indigenti, portatori di interessi, questioni di sostenibilità, rilevanza, rischi, rischi legati alla sostenibilità, utilizzatori finali.**

PREMESSA

Con la presente Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari (di seguito la “**Relazione**”) si intende illustrare al mercato e agli azionisti il modello di governo societario di Sogefi S.p.A. (di seguito la “**Società**” o l’“**Emittente**” o “**Sogefi**”) nell’anno 2025, fornendo le informazioni richieste dagli articoli 123-*bis* e 144-*decies* del Decreto Legislativo 58 del 24 febbraio 1998 (il “**TUF**”) e 2-*ter* del regolamento adottato da Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 (il “**Regolamento Emittenti Consob**”) e dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari in tema di informativa sull’adesione, e sui termini di tale adesione, a codici di comportamento. La Relazione è stata predisposta facendo riferimento al “*Format per la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari*” pubblicato da Borsa Italiana (X edizione – dicembre 2024).

La Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 27 febbraio 2026, viene messa a disposizione secondo le modalità previste dalla legge ed è consultabile sul meccanismo di stoccaggio autorizzato www.emarketstorage.com e sul sito internet della Società www.sogefigroup.com nella sezione “*Azionisti - Corporate Governance*”. La relazione sulla gestione per l’esercizio 2025, unitamente alla documentazione relativa al Bilancio al 31 dicembre 2025, saranno messe a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di legge.

1. PROFILO DELL’EMITTENTE

1.1. Descrizione dell’attività dell’Emittente

Sogefi è una *holding* operante a livello globale nel settore *automotive*, che fornisce componentistica per l’industria automobilistica, nei settori delle sospensioni e dei sistemi di aria e raffreddamento.

È presente in Europa, LATAM, NAFTA, Cina ed India. È *partner* dei principali produttori mondiali di automobili, veicoli commerciali e apparecchiature di movimento terra.

Sogefi è quotata su Euronext Milan nel segmento STAR.

1.2. Modello di *governance* adottato dall’Emittente

La Società è organizzata secondo un modello di amministrazione e controllo di tipo tradizionale, con l’Assemblea degli azionisti, un organo di gestione (il Consiglio di Amministrazione) e uno di controllo (il Collegio Sindacale). L’attività di revisione legale dei conti è svolta dalla società di revisione (organo esterno).

Sogefi aderisce al Codice di *Corporate Governance* per le società quotate elaborato dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Associazioni di impresa, Assogestioni, Borsa Italiana S.p.A. e Assogestioni (di seguito anche il “**Codice di Corporate Governance**”) ed ha elaborato in attuazione dello stesso un proprio Codice, il Codice di *Corporate Governance* di Sogefi S.p.A. (di seguito anche il “**Codice di Sogefi**”), che è stato da ultimo aggiornato nel mese di febbraio 2026. Il Codice di Sogefi è pubblicato sul sito Internet della Società www.sogefigroup.com nella sezione “*Azionisti - Corporate Governance*”.

La Società ed il gruppo ad essa facente capo (con ciò intendendosi Sogefi e tutte le società da questa direttamente o indirettamente controllate, di seguito il “**Gruppo**”) hanno adottato un Codice Etico al fine di rendere espliciti a coloro che operano nel Gruppo e ai terzi i principi di correttezza, lealtà, onestà, imparzialità, pari opportunità e riservatezza, completezza e trasparenza nella gestione delle informazioni societarie cui sono tenuti e che orientano altresì l’operato degli organi societari (si veda *infra sub* punto 14.1).

Le attribuzioni e le norme di funzionamento degli organi societari sono disciplinate, oltre che dalle disposizioni di legge e regolamentari *pro tempore* vigenti, dallo statuto della Società (lo “**Statuto**”), dal Codice di Sogefi, dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione, e da una serie di regolamenti, principi, procedure e prassi operative periodicamente aggiornati.

L'Assemblea degli azionisti è l'organo cui spetta deliberare:

- > in via ordinaria, in merito **(i)** all'approvazione del bilancio annuale, **(ii)** alla determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione nei limiti previsti dallo Statuto, **(iii)** alla nomina ed eventuale revoca dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, **(iv)** alla determinazione dei loro compensi, **(v)** alla politica sulla remunerazione, **(vi)** al conferimento dell'incarico di controllo contabile e di revisione contabile limitata della rendicontazione di sostenibilità, **(vii)** a eventuali azioni di responsabilità nei confronti di amministratori e dei sindaci;
- > in via straordinaria, in merito alle modifiche dello Statuto.

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo centrale del sistema di *corporate governance* della Società, cui lo Statuto attribuisce i più ampi poteri per la gestione e l'amministrazione della Società, ed esso guida l'Emittente con l'obiettivo di conseguire l'oggetto sociale e creare valore in una prospettiva di medio-lungo periodo e di successo sostenibile. Le modalità mediante le quali concretamente il Consiglio di Amministrazione interpreta il proprio ruolo di guida verso il successo sostenibile sono illustrate nei successivi punti 4, 8 e 9.

Il Collegio Sindacale svolge i compiti previsti dalla normativa applicabile e dallo Statuto. Nomina, composizione e funzionamento del Collegio Sindacale sono descritti nel successivo punto 11.

L'Emittente ha predisposto su base obbligatoria la rendicontazione consolidata di sostenibilità al 31 dicembre 2025 (la "**Rendicontazione di Sostenibilità**"), secondo i Principi ESRS, in conformità alla Direttiva europea 2022/2464 UE sulla Rendicontazione societaria di sostenibilità (CSRD) e al Decreto Legislativo n. 125 del 6 settembre 2024.

La Rendicontazione di Sostenibilità è parte integrante della relazione degli Amministratori sulla gestione, che sarà pubblicata nei termini e con le modalità di legge.

1.3. Natura di PMI dell'Emittente

Sogefi S.p.A. rientra nella definizione di PMI ai sensi dell'art.1, comma 1, lettera w-*quater*.1) del TUF e dell'art. 2-*ter* del Regolamento Emittenti Consob, come risulta dall'elenco delle PMI pubblicato da Consob in gennaio 2026 sul proprio sito, in considerazione del valore della capitalizzazione media degli ultimi tre esercizi, sempre inferiore a 1 miliardo di Euro (€ 406,5 milioni nel 2025).

Alla luce di quanto precede, la soglia rilevante per gli obblighi di comunicazione ai sensi dell'art. 120, comma 2, del TUF è pari al 5%.

Ai sensi del Codice di Corporate Governance, l'Emittente non è una società "grande" ed è una società "a proprietà concentrata". Al punto 3 della presente Relazione si forniscono ulteriori precisazioni sull'applicazione del Codice di *Corporate Governance*.

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF)

2.1. Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)

Il capitale sociale dell'Emittente sottoscritto e interamente versato al 31 dicembre 2025 era pari a € 62.461.355,84, suddiviso in n. 120.117.992 azioni ordinarie, quotate sul mercato Euronext Milan – segmento STAR.

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2025

Tipologia azioni	N° azioni	% del c.s.	Mercato di quotazione	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	120.117.992	100%	Euronext Milan – segmento STAR	Tutte le azioni ordinarie hanno eguali diritti e obblighi

Si segnala che, dalla fine dell'esercizio 2025 alla data di approvazione della presente Relazione, non sono intervenuti cambiamenti del capitale sociale e del numero di azioni complessive.

Si precisa che la Società ha attuato piani di incentivazione basati su azioni e che tali piani non comportano aumenti del capitale sociale poiché essi vengono serviti con azioni proprie detenute dalla Società.

Per ulteriori informazioni sui piani in oggetto, si rinvia **(i)** alle indicazioni fornite nelle note esplicative al Bilancio Consolidato relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, **(ii)** ai documenti informativi predisposti dall'Emittente ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti Consob e **(iii)** alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti – 2026 (la “**Relazione sulla Remunerazione**”) che verrà pubblicata nei termini di legge. Tali documenti sono o saranno (a seconda dei casi) consultabili sul sito *internet* del meccanismo di stoccaggio autorizzato www.emarketstorage.com e sul sito *internet* della Società, nelle sezioni “Azionisti/Assemblee degli Azionisti”, “Azionisti/Corporate Governance”, “Azionisti/Bilanci e Relazioni?”.

2.2. Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)

Le azioni della Società sono liberamente trasferibili, fatte salve le restrizioni:

- > legate alla normativa *internal dealing*, illustrate nella Procedura di *Internal Dealing* pubblicata sul sito della Società, nella sezione “Azionisti – Corporate Governance”;
- > applicabili ai beneficiari di piani di *stock grant*, i quali, in base ai regolamenti, hanno l'impegno irrevocabile a detenere continuativamente, sino al sesto anniversario della data di attribuzione, un numero di azioni almeno pari al 10% di quelle assegnate (che pertanto sono sottoposte a un vincolo temporale di inalienabilità), salvo diversa autorizzazione da parte del Consiglio di Amministrazione (si tratta del c.d. *minimum holding*, in relazione al quale si rinvia alle relazioni sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti pubblicate dalla Società).

2.3. Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)

Si riportano di seguito le partecipazioni rilevanti nel capitale al 31 dicembre 2025, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del TUF e dell'art. 117 e seguenti del Regolamento Emittenti Consob. Poiché Sogefi rientra nella categoria delle PMI come definita dall'art. 1 del TUF, si riportano nel seguito le partecipazioni che superano il 5% del diritto di voto.

Al 31 dicembre 2025, gli azionisti che, direttamente o indirettamente, detengono una percentuale di possesso superiore al 5% del capitale con diritto di voto, sottoscritto e versato al 31 dicembre 2025, risultante dal libro Soci e sulla base delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del TUF, nonché di altre eventuali informazioni disponibili presso la Società, sono i seguenti: CIR S.p.A. (società controllata da F.lli De Benedetti S.p.A.), e Navig S.a.s. di Giorgio Zaffaroni.

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2025

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % (sul capitale sociale)	Quota % (sui diritti di voto complessivi)
F.lli De Benedetti S.p.A.	CIR S.p.A.	59,60%	60,05%
Navig S.a.s.	Navig S.a.s.	5,578% ¹	5,627% ¹

Sulla base delle informazioni in possesso della Società, dalla fine dell'esercizio 2025 alla data di approvazione della presente Relazione, non sono intervenute variazioni sulle quote di partecipazione rilevante sul capitale sociale, mentre la quota dei diritti di voto spettanti agli azionisti sopra indicati ha subito una leggera variazione per effetto del decremento del numero di azioni proprie detenute dalla Società, e quindi dell'incremento del numero complessivo di azioni su cui viene calcolata la quota dei

¹ Il dato si basa sulla comunicazione ricevuta in data 12 marzo 2025 ai sensi dell'art. 120 del TUF. Alla data dell'assemblea ordinaria della Società, tenutasi il 24 aprile 2025, Navig S.a.s. risultava titolare di n. 7.000.000 di azioni, pari al 5,827% del capitale sociale.

diritti di voto, a seguito delle attribuzioni derivanti dai piani di incentivazione basati su azioni.

2.4. Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)

Tutte le azioni hanno i medesimi diritti e obblighi e non vi sono titoli che conferiscono ai possessori diritti speciali.

2.5. Partecipazione azionaria dei dipendenti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)

In caso di partecipazione azionaria di dipendenti, non sono previsti meccanismi particolari di esercizio del diritto di voto.

2.6. Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)

Non sono previste restrizioni al diritto di voto.

2.7. Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)

La Società non è a conoscenza dell'esistenza di accordi tra azionisti ai sensi dell'art. 122 del TUF.

2.8. Clausole di *change of control* (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter e 104-bis, comma 1)

Sono previste clausole di *change of control* in alcuni contratti di finanziamento stipulati da Sogefi S.p.A. con le seguenti controparti: Intesa (2024), Banca Nazionale del Lavoro (2022) e CDP (2021); tali contratti prevedono un obbligo di rimborso anticipato qualora si verificano le seguenti condizioni: *(i)* il controllo di diritto su Sogefi S.p.A. sia acquisito da un soggetto terzo il quale abbia un *credit rating* inferiore a determinate soglie e *(ii)* sia trascorso infruttuosamente un periodo di 30 giorni lavorativi per trovare un accordo ai fini della prosecuzione del rapporto.

Inoltre, alcune società controllate hanno stipulato contratti commerciali che prevedono, come d'uso nei contratti internazionali e nella prassi negoziale per accordi analoghi, clausole che attribuiscono alla controparte la facoltà di risolvere il contratto in caso di cambiamento di controllo.

Lo Statuto non prevede deroghe alle disposizioni sulla *passivity rule* previste dagli artt. 104 e 104-bis del TUF, né l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, del TUF.

2.9. Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi degli artt. 2443 e 2420-ter del Codice Civile, per il periodo massimo di cinque anni dalla data di iscrizione al Registro delle Imprese della deliberazione dell'Assemblea Straordinaria del 22 aprile 2024, ha la facoltà di:

- > aumentare, in una o più volte, il capitale sociale per un massimo di euro 100.000.000 di valore nominale in via gratuita e/o a pagamento, con o senza sovrapprezzo, anche con esclusione o limitazione del diritto d'opzione ai sensi dell'art. 2441 IV e V comma C.C., con facoltà agli amministratori di stabilire, di volta in volta, la categoria delle azioni, il prezzo di emissione delle azioni stesse (comprensivo dell'eventuale sovrapprezzo), il godimento, l'eventuale destinazione dell'aumento del capitale sociale al servizio della conversione di obbligazioni emesse anche da terzi sia in Italia che all'estero, nonché al servizio di buoni di sottoscrizione (*warrant*) e di determinare le riserve ed i fondi disponibili da imputare a capitale ed il loro ammontare. Più in generale, definire modalità, termini e condizioni dell'aumento del capitale sociale;
- > aumentare, in una o più volte, il capitale sociale per un massimo di euro 5.200.000 di valore nominale, con emissione di un numero massimo di 10 milioni di azioni con o senza sovrapprezzo, anche di categorie particolari (privilegiate, di risparmio, con prestazioni accessorie) da riservare in sottoscrizione, ai sensi dell'art. 2441, V e ultimo comma, del Codice Civile, ad amministratori e dipendenti della Società e di sue controllate, con facoltà per il Consiglio stesso di fissare il prezzo di emissione, i requisiti di sottoscrizione ed i limiti alla disponibilità delle azioni stesse, nonché in

generale, modalità e termini di detta sottoscrizione;

- > emettere, in una o più volte, anche con esclusione del diritto di opzione, e in tal caso a favore di investitori istituzionali, obbligazioni convertibili in azioni o con diritti accessori di attribuzione di azioni, anche in valuta estera, se ammesse dalla legge, con correlativo aumento del capitale sociale, fino ad un ammontare massimo di euro 100.000.000. Più in generale definire modalità, termini e condizioni dell'emissione del prestito obbligazionario e del suo regolamento.

L'Assemblea Ordinaria degli azionisti del 24 aprile 2025, previa revoca della delibera di autorizzazione all'acquisto di azioni proprie assunta dall'Assemblea Ordinaria degli azionisti del 22 aprile 2024, ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 del Codice Civile, per un periodo di diciotto mesi a far data dal giorno successivo della delibera assembleare,

- > ad acquistare massime n. 20 milioni di azioni proprie, per un valore nominale complessivo di euro 10.400.000 (incluso nel conteggio le azioni proprie), che non potrà in alcun caso eccedere la quinta parte del capitale della Società;
- > ad un prezzo non superiore del 15% e non inferiore del 15% rispetto al prezzo di riferimento registrato dalle azioni nella seduta di Borsa precedente ogni singola operazione di acquisto o la data in cui viene fissato il prezzo e comunque, ove gli acquisti siano effettuati sul mercato regolamentato, per un corrispettivo non superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta di acquisto indipendente corrente più elevata sul medesimo mercato.

Alla data del 31 dicembre 2025, la Società deteneva n. 902.451 azioni proprie corrispondenti allo 0,75% del capitale sociale. Nel corso dell'esercizio 2025 la Società non ha acquistato azioni proprie.

2.10. Attività di direzione e coordinamento (art. 2497 e seguenti cod. civ.)

La Società è soggetta ad attività di direzione e coordinamento ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile da parte di CIR S.p.A.

Con riferimento al disposto dell'art. 16, comma 1, lett. a), b) e c) del regolamento adottato con delibera n. 20249 del 28 dicembre 2017 (il "**Regolamento Mercati Consob**"), si segnala che Sogefi:

- > ha adempiuto agli obblighi di pubblicità previsti dall'art. 2497-*bis*, cod. civ.;
- > ha un'autonoma capacità negoziale nei rapporti con la clientela e i fornitori;
- > non ha in essere con CIR S.p.A. o con altre società da questa controllate alcun rapporto di tesoreria accentrata.

Con riferimento al disposto dell'art. 16, comma 1, lett. d) del Regolamento Mercati Consob, si segnala che, essendo Sogefi una società controllata sottoposta all'attività di direzione e coordinamento di altra società con azioni quotate in mercati regolamentati, il Consiglio di Amministrazione è composto in maggioranza da amministratori indipendenti (si veda, in particolare, *infra sub* punti 4.3.1 e 4.3.8) e che i comitati istituiti dal Consiglio di Amministrazione della Società e raccomandati dal Codice di *Corporate Governance* sono tutti composti esclusivamente da amministratori indipendenti (si veda, in particolare, *infra sub* punto 6).

2.11. Altre informazioni – rinvio

Si precisa che, con riferimento alle ulteriori informazioni di cui all'art. 123-*bis*, comma 1, del TUF:

- > le informazioni richieste alla lettera i), riguardanti eventuali accordi tra la Società e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o di cessazione del rapporto di lavoro a seguito di offerta pubblica di acquisto, sono contenute nella Relazione sulla Remunerazione, che sarà pubblicata ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF;
- > le informazioni richieste alla lettera l), relative alla nomina e alla sostituzione degli amministratori nonché alla modifica dello Statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva, sono illustrate *infra sub* punto 4.2.

3. **COMPLIANCE** (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)

La Società aderisce al Codice di *Corporate Governance*, disponibile sul sito internet del Comitato per la *Corporate Governance* alla pagina <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>

Sogefi ha ritenuto di formulare un proprio Codice in ordine a trasporre i principi e le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance*, rispettandone le disposizioni e adattandole al profilo della Società. In base al Codice di *Corporate Governance* di Borsa Italiana, Sogefi non è una “*società grande*” ed è una “*società a proprietà concentrata*”.

La Società ha recepito tutte le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* per le società della sua tipologia, fatto salvo quanto segue: (i) la raccomandazione 19, nella parte in cui prevede l'eventualità che l'organo di amministrazione uscente sia legittimato a presentare una propria lista; la Società ha ritenuto di non recepire tale raccomandazione in considerazione del fatto che la stessa non pare pertinente ad una società dall'assetto proprietario come quello di Sogefi, e (ii) la raccomandazione 28, nella parte in cui prevede che i piani di remunerazione basati su azioni per gli amministratori esecutivi e il *top management* debbano prevedere che una parte prevalente del piano abbia un periodo complessivo di maturazione dei diritti e di mantenimento delle azioni attribuite pari ad almeno cinque anni; il periodo complessivo di maturazione dei diritti per una parte prevalente dei piani di *stock grant* adottati dalla Società si colloca al di sotto dei cinque anni, e più precisamente intorno ai quattro anni, in quanto il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto che in relazione al mercato di riferimento del Gruppo, molto complesso e competitivo, aumentare ulteriormente il periodo di maturazione avrebbe potuto sottrarre efficacia allo strumento.

In aggiunta, nell'ottica di adottare una *governance* in linea con le *best practice*, il Codice di Sogefi ha recepito anche alcune raccomandazioni che sono state formulate per le società “*grandi*”. Merita in particolare rilevare che il Codice di Sogefi prevede:

- > un numero massimo di incarichi degli amministratori e dei componenti del Collegio Sindacale in linea con la raccomandazione 15 del Codice di *Corporate Governance* per le società “*grandi*” (si veda *infra sub* punto 4.3.3);
- > l'istituzione del comitato controllo e rischi e del comitato nomine, in linea con la Raccomandazione 16 del Codice di *Corporate Governance* per le società “*grandi*” ove gli amministratori indipendenti rappresentano meno della metà dei componenti dell'organo di amministrazione;
- > lo svolgimento con cadenza annuale dell'autovalutazione del Consiglio di Amministrazione, in linea con la raccomandazione 22 del Codice di *Corporate Governance* per le società “*grandi*”;
- > la definizione di un piano di successione per l'Amministratore Esecutivo (si veda *infra sub* punto 4.2.2), in linea con la raccomandazione 5 del Codice di *Corporate Governance* per le società “*grandi*”.

Infine, sebbene il Codice di Sogefi non preveda quanto contemplato per le società “*grandi*” in relazione al fatto che gli amministratori indipendenti si riuniscano, in assenza degli altri amministratori, almeno una volta all'anno, nella prassi tale incontro di regola si tiene su base annuale, in occasione della presentazione degli esiti dell'autovalutazione.

Sogefi e le sue controllate aventi rilevanza strategica non sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzino la struttura di *corporate governance* dell'Emittente.

4. **CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

4.1. **Ruolo del Consiglio di Amministrazione** (ex art. 123-bis, comma 2 lettera d) TUF)

4.1.1. *Definizione della strategia e dell'indirizzo della Società, anche nell'ottica del successo sostenibile*

Come previsto all'art. 1, lett. A) del Codice di Sogefi (coerentemente con i principi I e II - racc. 1, art. 1, del Codice di *Corporate Governance*), il Consiglio di Amministrazione guida la Società e il Gruppo, definendone la strategia, nell'ottica del successo sostenibile e della creazione di valore nel lungo periodo

a beneficio degli azionisti, tenuto conto degli interessi di tutti gli *stakeholders* rilevanti per la Società.

In ordine a dare attuazione a quanto precede, al Consiglio di Amministrazione sono riservati:

- > l'esame e l'approvazione, ogni anno, dei piani strategici ed industriali della Società e del Gruppo, ivi inclusi gli obiettivi e i piani ESG, valutando la coerenza dei piani stessi con gli obiettivi della Società e individuando i temi rilevanti per la generazione di valore nel medio e lungo periodo;
- > il monitoraggio su base trimestrale dell'andamento della gestione della Società e del Gruppo, confrontando i risultati conseguiti con quelli programmati e verificando l'attuazione dei piani industriali, in conformità con la "Procedura di elaborazione e monitoraggio dell'attuazione dei piani strategici, industriali e finanziari della società e del gruppo" adottata dal Consiglio di Amministrazione della Società, e la verifica due volte all'anno delle performance con riguardo ai temi di sostenibilità;
- > la definizione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società e del Gruppo, nell'ottica del successo sostenibile nel medio-lungo periodo, in conformità con le "Linee di indirizzo sul sistema di controllo interno e gestione dei rischi";
- > la delibera in merito alle operazioni della Società e del Gruppo aventi un significativo rilievo strategico, avendo preventivamente definito i criteri in base ai quali un'operazione societaria assume significativo rilievo strategico.

A tale ultimo proposito, la Società ha definito *(i)* i criteri in base ai quali un'operazione del Gruppo assume significativo rilievo strategico, e *(ii)* la procedura di approvazione applicabile a tale tipo di operazioni, che sono contenuti nella "Procedura sui criteri di identificazione e approvazione delle operazioni di rilievo strategico" adottata dal Consiglio di Amministrazione della Società.

In virtù di tale procedura sono considerate "operazioni di rilievo strategico", e quindi di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione, le seguenti operazioni:

- > l'acquisto, la cessione o la sottoscrizione (anche mediante conferimento in natura) di partecipazioni sociali, l'acquisto, la cessione o l'affitto di aziende o rami d'azienda o altre operazioni straordinarie, qualora:
 - il corrispettivo o il valore di scambio ad esse attribuito sia superiore ad euro 5 milioni; ovvero
 - anche nell'ipotesi in cui non abbia quale controparte una "Parte Correlata", presenti le caratteristiche per essere qualificabile "Operazione di Maggiore Rilevanza" ai sensi della "Disciplina delle Operazioni con Parti Correlate" adottata da Sogefi, e di tempo in tempo vigente;
 - con riferimento specifico alle operazioni aventi ad oggetto partecipazioni sociali, esse comportino la perdita del controllo ai sensi dell'art. 2359 c.c. sulla relativa società;
- > qualsiasi altra operazione, anche diversa dalle precedenti, inclusa la prestazione di garanzie, che:
 - abbia un valore (in termini di corrispettivo, valore di scambio o importo garantito) superiore ad euro 5 milioni; ovvero;
 - anche nell'ipotesi in cui non abbia quale controparte una "Parte Correlata", presenti le caratteristiche per essere qualificabile "Operazione di Maggiore Rilevanza" ai sensi della "Disciplina delle Operazioni con Parti Correlate" adottata da Sogefi, e di tempo in tempo vigente.

4.1.2. Definizione del sistema di governo societario più funzionale allo svolgimento dell'attività dell'impresa e al perseguimento delle sue strategie

Come previsto all'art. 1, lett. B) del Codice di Sogefi (e al principio III, racc. 2, art.1, del Codice di *Corporate Governance*), il Consiglio di Amministrazione definisce il sistema di governo societario più efficace ai fini del funzionamento dell'impresa e del perseguimento degli obiettivi strategici. In particolare, l'organo di amministrazione:

- > valuta l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, con particolare riferimento al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (in conformità con le “*Linee di Indirizzo sul sistema di controllo interno e gestione dei rischi*”, su cui si veda più in dettaglio *infra sub* punto 9);
- > elabora, se ritenuto necessario o anche solo opportuno, motivate proposte all'Assemblea degli Azionisti in merito alla dimensione dell'organo di amministrazione, alla sua composizione e alla durata dei mandati;
- > può elaborare, se ritenuto necessario o anche solo opportuno, proposte in merito alla scelta e caratteristiche del modello societario, dell'articolazione dei diritti amministrativi e patrimoniali delle azioni e delle percentuali stabilite per l'esercizio delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

Alla data della presente, il Consiglio di Amministrazione è composto da 9 membri (per i dettagli si veda *infra sub* punto 4.3) nominati dall'Assemblea ordinaria del 24 aprile 2025.

Attualmente il Gruppo è articolato come segue:

- (i) la *holding*, Sogefi S.p.A., cui fa capo l'intero Gruppo;
- (ii) la controllata operativa Sogefi Suspensions S.A., cui fanno capo le società operanti nel settore Sospensioni² (la “**Business Unit Suspensions**”);
- (iii) la controllata operativa Sogefi Air&Cooling S.a.s., cui fanno capo le società operanti nel settore Aria e Raffreddamento (la “**Business Unit Air & Cooling**”).

La struttura societaria del Gruppo è consultabile sul sito dell'Emittente alla pagina “Il Gruppo – Struttura del Gruppo”.

Il Consiglio di Amministrazione (i) ha affidato al Presidente del Consiglio di Amministrazione, dottoressa Monica Mondardini, titolare di deleghe esecutive, la supervisione delle attività svolte dalla *holding* Sogefi S.p.A. (identificando nella stessa il principale responsabile della gestione dell'impresa) e (ii) ha designato, un *Chief Executive Officer* per ciascuna delle due *Business Unit*.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha affidato al Presidente la supervisione delle attività svolte dalla *holding* Sogefi S.p.A., finalizzate principalmente alla definizione dei piani strategici ed industriali, al monitoraggio della loro attuazione, all'individuazione delle linee di indirizzo in materia di controllo interno e gestione dei rischi e alla loro implementazione, alla valutazione delle operazioni di rilievo strategico, al dialogo con gli azionisti e gli investitori, alla formulazione della politica in materia di remunerazione del vertice. Nell'esercizio di tali attività la *holding* si avvale di tre funzioni centrali, ovvero, la direzione finanziaria (articolata in bilancio consolidato e *reporting*, *risk management* e sostenibilità, finanza e *investor relations*), la direzione legale e l'*internal audit*.

Ai due *Chief Executive Officer*, dott. Michael Sebah e ing. Luigi Lubrano, rispettivamente per la *Business Unit Air & Cooling* e la *Business Unit Suspensions*, è affidata la gestione operativa, con attribuzione di tutti i poteri di gestione ordinaria, da esercitarsi nel quadro dei piani industriali, delle linee di indirizzo e delle politiche definite dalla capogruppo.

La Società ha identificato quali Dirigenti con responsabilità strategiche: il dott. Michael Sebah, *Chief Executive Officer* della *Business Unit Air & Cooling*, l'ing. Luigi Lubrano, *Chief Executive Officer* della *Business Unit Suspensions*, l'ing. Michele Cavigioli³, *Head of Finance, Investor Relations and Special Projects*, e la dott.ssa Maria Beatrice De Minicis, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e *Head of Group Accounting, Controlling, Planning and Risk Management*.

Si segnala che, in data 12 gennaio 2026, il dott. Olivier Proust, *Group Chief Financial Officer*, ha terminato, per ragioni personali, il proprio rapporto di lavoro con il Gruppo; l'ing. Michele Cavigioli è stato nominato *Head of Finance, Investor Relations and Special Projects* (mantenendo le sue attuali mansioni in seno alla controllante CIR S.p.A.) e la dott.ssa Maria Beatrice De Minicis, già Dirigente Preposto alla redazione

² Con la sola eccezione della società cinese, che opera sia nelle Sospensioni, sia in Air&Cooling e che è controllata da Sogefi S.p.A.

³ A far data dal 26 gennaio 2026.

dei documenti contabili societari e *Consolidation and Reporting Manager*, è stata nominata *Head of Group Accounting, Controlling, Planning and Risk Management*.

4.1.3. *Politica di dialogo con gli azionisti e gli altri stakeholders*

Come previsto all'art. 1, lett. C) del Codice di Sogefi (coerentemente con il principio IV- racc. 3, art. 1, del codice di *Corporate Governance*), il Consiglio di Amministrazione promuove il dialogo con gli azionisti e gli *stakeholders* rilevanti per la Società, nel rispetto della normativa vigente in materia di “*market abuse*” e attenendosi ai principi della Guida per l'Informazione al Mercato emanata da Borsa Italiana.

In ordine a dare attuazione a quanto precede, il Codice di Sogefi prevede che il Consiglio di Amministrazione faccia sì che la Società:

- > garantisca la corretta gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società ed il Gruppo e, a tal riguardo, la Società ha adottato (i) la “*Procedura per la gestione, il trattamento e la comunicazione delle informazioni privilegiate*” e (ii) la “*Procedura di internal dealing*” (cfr. *infra sub* punto 5);
- > mantenga un dialogo efficace con i propri azionisti e con il mercato, promuovendo varie forme di comunicazione e, a tal riguardo, la Società ha adottato una specifica “*Politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti*”;
- > nomini un responsabile per la funzione *Investor Relations* per gestire il flusso delle informazioni dirette agli azionisti, agli analisti finanziari ed agli investitori istituzionali, nel rispetto delle regole dalla predetta politica, e, a tal riguardo, la Società si è dotata di una specifica funzione aziendale, ovvero l'*Head of Finance, Investor Relations and Special Projects*.

Per ulteriori dettagli circa il dialogo con la generalità degli azionisti cfr. *infra sub* punto 12.

4.1.4. *Attività svolta dal Consiglio di Amministrazione nel 2025*

Si descrive di seguito sinteticamente l'attività svolta dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente nel 2025. In particolare, il Consiglio:

- > In materia di pianificazione strategica e industriale e monitoraggio:
 - in data 13 dicembre 2024, ha approvato il *budget* 2025 e, in data 27 gennaio 2025, il Piano Strategico 2025-2028;
 - in data 28 febbraio 2025, ha approvato il Progetto di Bilancio ed il Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2024;
 - in data 24 aprile 2025, 25 luglio 2025 e 27 ottobre 2025, ha monitorato l'andamento trimestrale e semestrale della Società e del Gruppo, confrontando sistematicamente i risultati conseguiti con quelli dell'esercizio precedente e con quelli previsti dal *budget* dell'esercizio 2025;
- > in materia di gestione dei rischi e controllo:
 - in data 25 luglio e 15 dicembre 2025, ha monitorato l'evoluzione dei rischi della Società e del Gruppo in base ai *report* appositamente predisposti dalla funzione *Risk Management*;
 - in data 27 gennaio 2025, ha approvato il Piano di Audit per l'anno 2025 e ha successivamente ricevuto su base regolare dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità un aggiornamento sugli esiti delle verifiche;
 - in data 28 febbraio e 25 luglio 2025, ha proceduto a valutare l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, coadiuvato dalle analisi istruttorie svolte dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e tenuto conto delle relazioni formulate dalle funzioni *Internal Audit* e *Risk Management* della Società e dall'Organismo di Vigilanza;
 - con l'assistenza dell'Organismo di Vigilanza, ha monitorato in merito all'attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo *ex* Decreto 231, nell'ottica, tra l'altro, di (i) aggiornare il

catalogo dei reati-presupposto alla luce delle recenti modifiche normative; *(ii)* adeguare il *risk assessment* della Società alla luce delle predette modifiche normative e delle rinnovata struttura organizzativa della Società; *(iii)* aumentare l'efficienza e l'efficacia dei protocolli di controllo volti alla prevenzione dei reati-presupposto del Decreto 231 rilevanti per la Società, disciplinando altresì i flussi informativi (tra l'altro) tra gli organismi di vigilanza della Società e delle società controllate italiane (a tal riguardo, si veda altresì *infra sub* punto 9.5).

- > in materia di *governance* e procedure:
 - in data 28 febbraio 2025, ha proceduto alla valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio e dei suoi Comitati, basata su un processo di autovalutazione coordinato dal Comitato Nomine e Remunerazione, le cui risultanze sono state illustrate al Consiglio di Amministrazione;
 - alla medesima data, ha analizzato le raccomandazioni 2025 del Comitato per la Corporate Governance;
 - in data 25 luglio 2025, ha approvato la versione aggiornata della Procedura per la gestione, il trattamento e la comunicazione delle informazioni rilevanti e privilegiate e della Procedura di *Internal Dealing*, e ha adottato la Politica Anticorruzione;
- > in materia di dialogo con gli azionisti: ha ricevuto regolarmente un documento sull'andamento del titolo e sui *report* eventualmente emessi dagli analisti.

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione hanno partecipato i *Chief Executive Officer* delle *Business Units*, il *Chief Financial Officer*, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altre funzioni dirigenziali in base agli argomenti all'ordine del giorno, al fine di fornire le necessarie informazioni di supporto.

4.1.5. Ruoli e responsabilità del Consiglio di Amministrazione sulle procedure volte a gestire i rischi, gli impatti, e le opportunità rilevanti in materia di sostenibilità

Per quanto riguarda i ruoli e le responsabilità degli organi di amministrazione, direzione e controllo nella sorveglianza sulla gestione dei rischi e degli impatti si fa rinvio alla successiva Sezione 9, soffermandosi in questa sede sulle responsabilità degli organi di amministrazione, direzione e controllo per quanto riguarda le questioni di sostenibilità.

La struttura di *governance* di Sogefi assicura che il suo orientamento strategico sia allineato con gli obiettivi di sostenibilità nel lungo periodo e che eventuali criticità in tale ambito siano affrontate e integrate, secondo necessità, all'interno dei processi decisionali aziendali. I soggetti coinvolti nella *governance* delle questioni di sostenibilità sono i seguenti.

Il **Consiglio di Amministrazione**, definisce la strategia ESG e monitora le *performance*, i rischi e le opportunità, e in particolare:

- > approva i piani di sostenibilità integrati nei piani strategici e finanziari della Società, in tal modo garantendo che i piani nel loro complesso siano allineati con la missione di creare valore sostenibile nel lungo termine; monitora periodicamente la loro attuazione;
- > approva l'Analisi di Doppia Materialità, che include gli IRO materiali;
- > con il supporto del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, svolge un ruolo di indirizzo, attraverso la formulazione delle Linee Guida del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, e di valutazione dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, inclusi i rischi relativi al cambiamento climatico, alla transizione *green*, e in generale quelli associati al conseguimento degli obiettivi di sostenibilità;
- > approva la Rendicontazione di Sostenibilità, verificando che sia redatta e pubblicata in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente;
- > integra nella propria politica di remunerazione del *management target* di sostenibilità.

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità:

- > esamina l'Analisi di Doppia Materialità, può richiedere eventualmente approfondimenti e/o integrazioni;
- > esamina i piani ESG (gli obiettivi, le metriche e i target);
- > monitora periodicamente il raggiungimento dei target prefissati;
- > supporta il Consiglio di Amministrazione nella valutazione dell'adeguatezza e efficacia del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi con riferimento alla predisposizione della Rendicontazione di Sostenibilità;
- > esamina il contenuto della Rendicontazione di Sostenibilità, in relazione alla corretta applicazione dei principi di rendicontazione, sentite le funzioni aziendali preposte, il revisore incaricato e l'organo di controllo;
- > su tutte le tematiche di cui sopra fornisce un parere al Consiglio di Amministrazione a supporto delle deliberazioni dello stesso.

Il Dirigente Preposto:

- > definisce la struttura della Rendicontazione di sostenibilità, l'impostazione ed il perimetro di rendicontazione, in conformità con il perimetro di rendicontazione finanziaria e le previsioni degli ESRS (curando in particolare la coerenza con la Relazione sulla Gestione, di cui forma parte integrante, ed il Bilancio finanziario);
- > garantisce le attività di aggiornamento, manutenzione e monitoraggio del sistema di controllo interno sulla Rendicontazione di Sostenibilità;
- > monitora il processo di attestazione da parte dei Direttori di stabilimento e coordina l'implementazione dei piani di azione in caso di non conformità.

Gli Amministratori Delegati delle Business Unit, i “risk owners” e componenti del management:

- > assicurano, per quanto di propria competenza e nei termini previsti dall'organizzazione aziendale, l'adeguatezza, la funzionalità e l'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, implementando lo stesso nel contesto della propria organizzazione.

Il Responsabile della Sostenibilità e Risk Management:

- > identifica i *data owner* per la raccolta dati e per la predisposizione, approvazione, pubblicazione della Rendicontazione di Sostenibilità;
- > coordina l'analisi di Doppia Materialità supportando il *management* nell'identificazione dei temi di sostenibilità più rilevanti per il Gruppo e per i suoi *stakeholder*;
- > coordina la valutazione e la gestione dei rischi aziendali e delle relative misure di mitigazione, inclusi i rischi e le opportunità afferenti all'area ESG;
- > verifica la necessità, in base alle risultanze della Doppia Materialità, di aggiornare o adeguare gli obiettivi, le metriche ed i target definiti nei piani di Sostenibilità;
- > presenta i risultati dell'Analisi di Doppia Materialità al Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità;
- > predisporre la bozza della Rendicontazione di Sostenibilità e la presenta al Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità.

I Direttori di Stabilimento predispongono e sottoscrivono le Lettere di Attestazione al Dirigente Preposto e supervisionano le informazioni riportate dalle Funzioni locali nella Rendicontazione di Sostenibilità.

La **Funzione Internal Audit** verifica che il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi sia adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione ed effettua verifiche anche sugli aspetti di sostenibilità.

Il **Collegio Sindacale**, in qualità di organo di controllo, anche in ambito sostenibilità: vigila sull'efficacia del Sistema di Controllo e di Gestione dei Rischi, sul rispetto delle disposizioni di legge, nonché sull'adeguatezza del sistema organizzativo, amministrativo e di rendicontazione e controllo predisposto dal Gruppo, interagendo con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e con il responsabile *Internal Audit* attraverso uno scambio costante di informazioni.

4.1.6. Attività del Consiglio di Amministrazione in merito alle questioni di sostenibilità

Si descrive di seguito sinteticamente l'attività svolta dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente nel 2025 su aspetti di sostenibilità:

- > in data 28 febbraio 2025, ha analizzato le performance ESG 2024 ed ha approvato la Rendicontazione di Sostenibilità inclusa nel bilancio consolidato, comprensiva della Doppia Materialità di Gruppo - 2024;
- > in data 25 luglio 2025, **(i)** ha monitorato, con il supporto del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, i risultati ottenuti al 30 giugno 2025 rispetto agli obiettivi del *budget* ESG 2025 e del Piano ESG 2025-2028, approvati rispettivamente in data 13 dicembre 2024 e 27 gennaio 2025, e **(ii)** ha seguito, attraverso le relazioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, lo stato di avanzamento dei lavori per la predisposizione della rendicontazione; **(iii)** ha approvato la Doppia Materialità 2025 e la valutazione dei rischi fisici climatici;
- > in data 15 dicembre 2025, **(i)** ha monitorato, con il supporto del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, i risultati ottenuti al 30 settembre 2025 rispetto agli obiettivi del *budget* ESG 2025 e **(ii)** ha approvato i target ESG 2026.

4.2. Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1 lettera l) TUF)

4.2.1. Nomina degli amministratori

Come stabilito dall'articolo 17 dello Statuto, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione costituito da un numero di componenti compreso tra cinque e quindici, che durano in carica per il periodo determinato dall'Assemblea, in ogni caso non superiore a tre esercizi, e sono rieleggibili.

L'Assemblea degli Azionisti, all'atto della nomina, determina il numero dei componenti entro i limiti suddetti, numero che rimarrà fissato per il periodo del mandato o, comunque, fino a sua diversa deliberazione.

L'Assemblea degli Azionisti, come stabilito dall'art. 17 dello Statuto, nomina il Consiglio di Amministrazione sulla base di liste presentate dagli azionisti, secondo le modalità e i termini previsti dalla normativa applicabile.

In base allo Statuto, hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che, da soli o insieme ad altri azionisti, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale o quella diversa percentuale che venisse determinata ai sensi di legge o di regolamento, con onere di comprovare la titolarità del numero di azioni richiesto entro il termine e con le modalità previste dalla normativa applicabile. Il Consiglio di Amministrazione non ha legittimazione alla presentazione di una lista.

In merito si precisa che, in data 27 gennaio 2026, con determinazione dirigenziale n. 155/2026, pubblicata in data 28 gennaio 2026, Consob ha fissato, ai sensi dell'articolo 144-septies, comma 1, del Regolamento Emittenti Consob, nel 2,5% la percentuale di partecipazione per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo, facendo salva l'eventuale minor quota prevista dallo Statuto. Pertanto, la soglia percentuale per la presentazione di liste per la nomina dell'organo di amministrazione prevista dallo Statuto coincide con quella individuata da Consob per il periodo corrente.

Per poter conseguire la nomina dei candidati indicati, le liste presentate e messe in votazione devono ottenere una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle liste stesse (1,25%); in difetto, di tali liste non verrà tenuto conto.

Le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati appartenenti ad entrambi i generi, almeno nella proporzione prescritta dalla normativa vigente in materia di equilibrio fra i generi. Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate. Sui criteri e le politiche di diversità nella Composizione del Consiglio di Amministrazione si rinvia *infra sub* 4.3.2.

All'elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione si procederà come segue:

- > dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, un numero di consiglieri pari alla totalità di quelli da eleggere meno uno (nel caso in cui sia stata presentata o ammessa al voto una sola lista, tutti i consiglieri sono tratti da tale lista);
- > dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, è tratto un consigliere, nella persona del candidato elencato al primo posto di tale lista.

Nel caso in cui non sia stata presentata alcuna lista oppure risulti eletto un numero di amministratori inferiore al numero determinato dall'Assemblea, quest'ultima dovrà essere riconvocata per la nomina dell'intero Consiglio di Amministrazione.

Qualora l'applicazione della procedura che precede non consenta il rispetto dell'equilibrio fra i generi prescritto dalla normativa vigente, l'ultimo eletto della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti appartenente al genere più rappresentato decade ed è sostituito dal primo candidato non eletto della stessa lista appartenente al genere meno rappresentato, nel rispetto dei requisiti di legge. In mancanza l'Assemblea integra l'organo amministrativo con le maggioranze di legge assicurando il rispetto dei requisiti di legge.

Il Consiglio di Amministrazione, secondo quanto previsto dal Codice di Sogefi e in conformità con quanto previsto dall'art. 16 del Regolamento Mercati Consob e dal TUF, prevede una presenza maggioritaria di membri indipendenti. In merito alla presenza e al ruolo dei membri indipendenti nel Consiglio di Amministrazione di Sogefi si veda *infra sub* 4.3.8.

Lo Statuto non prevede requisiti di indipendenza ulteriori rispetto a quelli stabiliti per i sindaci ai sensi dell'art. 148 TUF e/o di onorabilità e/o di professionalità per l'assunzione della carica di amministratore.

Le proposte di nomina alla carica di Amministratore sono accompagnate:

- > da un *curriculum vitae* contenente un'esauriente informativa circa le caratteristiche personali e professionali dei candidati, con l'indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società;
- > qualora ne sussistano i presupposti, da una dichiarazione dei candidati circa l'idoneità a qualificarsi come amministratore indipendente ai sensi di legge o di regolamento;
- > da un'attestazione dei candidati, sotto la propria responsabilità, in merito all'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità previste dalla legge e all'esistenza dei requisiti prescritti dalla legge e dai regolamenti vigenti per i componenti del Consiglio di Amministrazione.

Eventuali incompletezze o irregolarità relative a singoli candidati comporteranno l'eliminazione del nominativo del candidato dalla lista che verrà messa in votazione.

L'Emittente non è soggetto a ulteriori norme (settoriali o di altra natura) in materia di composizione del Consiglio di Amministrazione.

4.2.2. Sostituzione degli amministratori

Qualora per dimissioni o per altre cause vengano a mancare uno o più amministratori, si provvederà alla sostituzione ai sensi dell'art. 2386 del Codice Civile, assicurando il rispetto dei requisiti applicabili. Il Consiglio di Amministrazione, ai fini dell'identificazione e nomina del nuovo amministratore, affida l'istruttoria al Comitato Nomine e Remunerazione.

La Società ha inoltre adottato uno specifico piano per la successione dell'Amministratore Esecutivo, approvato dal Consiglio di Amministrazione. Tale piano assicura l'ordinata successione dell'Amministratore Esecutivo in caso di cessazione anticipata dalla carica, nel rispetto della procedura ivi disciplinata.

In caso di cessazione anticipata dell'amministratore esecutivo, i soggetti direttamente coinvolti nel processo di sostituzione sono: **(i)** il Presidente del Consiglio di Amministrazione (o qualora le circostanze attengano al Presidente, un amministratore che abbia la qualifica di titolare effettivo del soggetto controllante), incaricato di accertare la sussistenza dei presupposti dell'intervenuta cessazione e di convocare il Consiglio di Amministrazione, nonché di provvedere temporaneamente agli atti urgenti, e **(ii)** il Comitato Nomine e Remunerazione chiamato a coadiuvare l'organo amministrativo nel processo di valutazione dei candidati alla sostituzione. In caso di impedimento del Presidente del Consiglio di Amministrazione, i compiti informativi del Presidente potranno essere svolti anche dal Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione. Il piano di successione dell'amministratore esecutivo è oggetto di esame e, se ritenuto opportuno, aggiornamento almeno ogni tre anni.

4.3. Composizione (ex art. 123-bis, comma 2 lettera d) e d- bis) TUF)

4.3.1. Composizione al 31 dicembre 2025

Alla data di chiusura dell'esercizio 2025 (nonché alla data di approvazione della presente Relazione), la Società ha un Consiglio di Amministrazione composto dai 9 amministratori di seguito elencati nominati dall'Assemblea ordinaria del 24 aprile 2025.

Il Consiglio di Amministrazione è attualmente composto da un amministratore esecutivo, il Presidente, e otto amministratori non esecutivi.

AMMINISTRATORE	RUOLO
Patrizia Arienti	Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Maha Daoudi	Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Rodolfo De Benedetti	Amministratore non Esecutivo
Marco De Benedetti	Amministratore non Esecutivo
Mauro Melis	Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Monica Mondardini	Presidente Esecutivo
Raffaella Pallavicini	Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Massimiliano Picardi	Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Christian Streiff	Amministratore non Esecutivo e Indipendente

La seguente tabella riporta in sintesi le informazioni sulla composizione del Consiglio di Amministrazione tra amministratori esecutivi, non esecutivi e indipendenti, nonché la composizione per genere.

Composizione del Consiglio di Amministrazione	2025					
	N.			%		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Amministratori	5	4	9	56%	44%	100%
Di cui Amministratori esecutivi	0	1	1	0%	11%	11%
Di cui Amministratori non esecutivi	5	3	8	56%	33%	89%
Di cui Amministratori indipendenti	3	3	6	33%	33%	67%

L'Ing. Carlo De Benedetti è Presidente Onorario della Società.

La composizione attuale del Consiglio di Amministrazione vede un peso equivalente dei generi e una notevole diversità.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione di Sogefi è composto da profili tutti autorevoli, dotati di competenze ed esperienze manageriali e professionali diverse, anche di respiro internazionale. La maggioranza dei nove amministratori sono *manager* di lungo corso, con esperienza internazionale in diversi settori e una conoscenza del settore automotive; un amministratore ha una solida esperienza internazionale nel settore delle materie prime, un amministratore ha rivestito un ruolo di primo piano nel settore della revisione e consulenza aziendale, un amministratore ha una consolidata esperienza ai vertici di primari gruppi di telecomunicazioni, attualmente alla guida di una realtà internazionale specializzata nell'asset management e tra i principali player globali nel private equity, e due amministratori hanno competenza ed esperienza legale con particolare riferimento ai settori M&A e *governance*.

Gli amministratori non esecutivi sono per numero, otto su nove amministratori, e autorevolezza, come desumibile dai *curricula vitae*, tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari e un efficace monitoraggio della gestione; essi apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

Il Consiglio, dopo aver proceduto alle opportune verifiche, ha ritenuto di attribuire la qualifica di amministratori indipendenti a sei degli attuali membri del Consiglio di Amministrazione.

La composizione del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente è pertanto sicuramente idonea a garantire adeguate condizioni di autonomia gestionale, così come previsto dal Codice di *Corporate Governance* e dal Codice di Sogefi.

Con particolare riguardo alle competenze in materia di sostenibilità, si precisa che, nel corso dell'esercizio 2025, la Società è stata accompagnata nel percorso di crescita in materia di questioni di sostenibilità, in aggiunta alla specifica funzione interna in materia, anche da consulenti esterni, e ciò sia ai fini della valutazione di determinati rischi, ad esempio i rischi fisici legati al cambiamento climatico, sia ai fini dell'applicazione della CSRD e della realizzazione di tutte le attività propedeutiche alla Rendicontazione di Sostenibilità. Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, incaricato da anni anche delle questioni di sostenibilità, ha partecipato a tutte le fasi, attraverso numerosi incontri con la funzione interna e il *management*, ed ha acquisito una conoscenza approfondita degli aspetti di sostenibilità di Sogefi.

Per le ulteriori informazioni riguardo gli amministratori, quali -tra l'altro- la qualifica, le principali competenze e caratteristiche professionali, nonché l'anzianità di carica dalla prima nomina, si rinvia agli allegati A (*Tabella*) e B (*Curricula Amministratori*) alla presente Relazione. I *curricula vitae* sono altresì disponibili sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato www.emarketstorage.com e sul sito internet della Società, nella sezione "*Gruppo - Organi Sociali*".

Non vi sono componenti degli organi di amministrazione, di direzione e controllo di Sogefi che rappresentano i dipendenti o altre categorie di lavoratori.

Si segnala, inoltre, che a far data dalla chiusura dell'esercizio e sino alla data della presente Relazione, nessuno dei citati amministratori ha cessato la carica, né sono intervenuti cambiamenti nella composizione del Consiglio di Amministrazione.

4.3.2. Criteri e politiche di diversità nella composizione del consiglio e nell'organizzazione aziendale

La Società ha adottato una politica con riferimento alla composizione di genere degli organi di amministrazione, gestione e controllo; in particolare, *(i)* lo Statuto, come già illustrato al punto 4.2, prevede espressamente il rispetto dell'equilibrio tra generi nel processo di nomina del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e *(ii)* il Codice di Sogefi prevede che il Consiglio di Amministrazione sia costituito per almeno due quinti dal genere meno rappresentato e che l'organo di controllo sia costituito per almeno un terzo dal genere meno rappresentato.

L'attuale composizione degli organi sociali dell'Emittente assicura un'adeguata *diversity* di genere; infatti:

- > il Consiglio di Amministrazione è composto da 4 amministratrici e 5 amministratori;
- > il ruolo di Presidente del Consiglio di Amministrazione è ricoperto da un'amministratrice;
- > due dei tre comitati endoconsiliari istituiti dal Consiglio di Amministrazione sono presieduti da un'amministratrice;
- > il Collegio Sindacale si compone di tre Sindaci Effettivi, di cui uno del genere meno rappresentato e di tre Sindaci Supplenti di cui uno del genere meno rappresentato.

Quanto all'adozione di ulteriori politiche di diversità, il Consiglio di Amministrazione della Società ha espresso il proprio orientamento a non adottare politiche ulteriori nella composizione degli organi di amministrazione e controllo, così come richiamate dall'art. 123-*bis*, comma 2, lett. d-*bis* del TUF, fermi restando i requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza, nonché le situazioni di incompatibilità e/o decadenza previsti dalla legge e dallo Statuto, con le seguenti motivazioni:

- > viene regolarmente effettuata da parte del Consiglio di Amministrazione, una volta l'anno, una valutazione sulla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio e dei suoi comitati – tenendo conto di elementi quali la formazione, i profili professionali, l'esperienza, anche manageriale, dei suoi componenti, nonché la loro anzianità di carica – e l'esito di tale valutazione è sempre stato pienamente soddisfacente;
- > il Consiglio di Amministrazione può esprimere agli azionisti, prima della nomina del nuovo Consiglio, i propri orientamenti sulle figure manageriali e professionali la cui presenza in Consiglio di Amministrazione sia ritenuta opportuna, in tal modo orientando, nel rispetto dei reciproci compiti e prerogative, le scelte degli azionisti nella libera designazione dei componenti dell'organo amministrativo.

Ferma restando la possibilità di riconsiderare nel futuro la propria posizione, il Consiglio ha ritenuto che i processi di cui sopra siano di per sé sufficienti a garantire un adeguato monitoraggio sull'articolazione in tema di *diversity* della composizione dell'organo amministrativo e anche a garantire la possibilità, se ritenuto necessario, di orientare gli azionisti.

Del resto, gli attuali azionisti della Società hanno sempre prestato attenzione alla composizione delle liste e tale valutazione trova riscontro:

- > nell'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione, che, come illustrato, presenta una notevole diversità secondo le molteplici accezioni possibili: età, genere, formazione, esperienza, *seniority*, categorie e competenze professionali, dimensione internazionale;
- > negli esiti del processo di autovalutazione per l'anno 2025, che confermano l'adeguatezza della composizione, anche in termini di diversità (*lato sensu*), dell'attuale Consiglio di Amministrazione e la circostanza che lo stesso nel suo insieme presenti un *mix* bilanciato di esperienze e competenze, adeguate ed in linea con le esigenze della Società.

L'Emittente ha adottato misure atte a promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno del Gruppo, mediante la definizione di obiettivi nel quadro del piano ESG del Gruppo. A tale proposito si rinvia al paragrafo 3.2.3.1 S1-5 *“Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti”* della Rendicontazione di Sostenibilità.

In materia di politiche in ambito Diritti Umani, il Gruppo ha adottato una politica specifica, in conformità con gli standard internazionali quali la Dichiarazione dei Diritti dell'Uomo delle Nazioni Unite e la Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) sui principi e i diritti fondamentali dei lavoratori

La Politica sui Diritti Umani di Sogefi stabilisce il rispetto, lungo tutta la catena del valore, di principi e condizioni di lavoro che tutelino la dignità della persona, non tollerando condotte o comportamenti offensivi per le convinzioni morali o personali. Secondo quanto stabilito da tale politica, Sogefi ripudia qualsiasi forma di lavoro forzato e coatto, nonché di discriminazione o molestia sul lavoro. Sogefi promuove il rispetto di condizioni di lavoro e occupazione eque e la libertà di associazione e contrattazione collettiva.

Nel 2025, il rispetto della Politica sui Diritti Umani è stato oggetto di una specifica attività di audit condotta a livello locale in linea con gli obiettivi ESG del Gruppo. Per ulteriori dettagli si rinvia al paragrafo 3.2.3.1 S1-5 – *“Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti”* della Rendicontazione di Sostenibilità.

In materia di Politiche in ambito Salute e Sicurezza, il Gruppo ha adottato una politica specifica e attribuisce massima priorità alla salute e sicurezza dei propri dipendenti. Sogefi promuove una cultura della prevenzione degli infortuni e della consapevolezza dei rischi a tutti i livelli dell'organizzazione. Il Gruppo si impegna a rispettare le norme di sicurezza, a migliorare le condizioni di lavoro attraverso valutazione dei rischi e piani d'azione e ad incoraggiare un comportamento responsabile. A livello locale, i dipendenti sono attivamente coinvolti nei sistemi di gestione della salute e della sicurezza attraverso comitati. Il Gruppo monitora attentamente le tematiche di salute e sicurezza e, qualora avvengano infortuni sul lavoro, conduce indagini approfondite al riguardo. Questo approccio proattivo consente di prevenire i rischi e di sviluppare piani d'azione adeguati.

Tutti gli stabilimenti del Gruppo hanno designato specifiche funzioni dedicate alla salute, alla sicurezza e all'ambiente (HSE), responsabili dell'attuazione delle Politiche di Salute e Sicurezza sotto la supervisione del direttore dello stabilimento.

La direzione locale, insieme ai responsabili HSE, analizza i rischi e i controlli di sicurezza esistenti per identificare le azioni di miglioramento e condividerle tra le società del Gruppo.

In ogni stabilimento si tengono sessioni specifiche di formazione sulla sicurezza per aumentare le conoscenze dei dipendenti in materia e ridurre al minimo i rischi in ogni fase della produzione.

Gli stabilimenti comunicano regolarmente il numero di giorni senza incidenti e il canale di comunicazione interna del Gruppo condivide e incoraggia le buone pratiche. Per ulteriori dettagli si rinvia ai paragrafi 3.1 Politiche e 3.2.3.8 S1-14 *“Metriche di salute e sicurezza”* della Rendicontazione di Sostenibilità.

4.3.3. Cumulo massimo di incarichi ricoperti in altre società

In ordine a garantire la necessaria disponibilità degli amministratori, il Consiglio di Amministrazione, coadiuvato dal Comitato Nomine e Remunerazione, ha previsto nel Codice di Sogefi (art. 2.“A”) i seguenti orientamenti in merito al numero massimo di incarichi che un amministratore dell'Emittente può assumere in altre società quotate in mercati regolamentati anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o società di rilevanti dimensioni (**“Società Rilevanti”**):

- > gli amministratori esecutivi non possono assumere altri incarichi come amministratore esecutivo o sindaco in Società Rilevanti diverse da CIR S.p.A. e dalle società ad essa facenti capo e possono svolgere un massimo di tre incarichi come amministratore non esecutivo in Società Rilevanti diverse da CIR S.p.A. e dalle società ad essa facenti capo;

- > gli amministratori non esecutivi possono svolgere incarichi ulteriori per un massimo di cinque come amministratore o sindaco in Società Rilevanti diverse da CIR S.p.A. e dalle società ad essa facenti capo, di cui non più di due come amministratore esecutivo.

Si precisa che: *(i)* per “società di rilevanti dimensioni” si intendono società con un fatturato superiore a Euro 500 milioni e/o un attivo patrimoniale superiore a Euro 1.000 milioni e/o un numero di dipendenti superiore a 2.000; *(ii)* per “società finanziarie” si intendono solo quelle che esercitano le attività di prestazione di servizi finanziari nei confronti del pubblico, sottoposte a vigilanza; *(iii)* gli incarichi ricoperti in Società Rilevanti appartenenti al medesimo Gruppo contano come un unico incarico (e tale unico incarico sarà considerato come di amministratore esecutivo ai fini del computo dei limiti, se almeno uno degli incarichi ricoperti nel medesimo Gruppo sia di amministratore esecutivo).

I suddetti criteri generali sono derogabili con riferimento ad uno o più amministratori con deliberazione motivata del Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione, nel decidere sulle eventuali deroghe, potrà tener conto anche dei dati relativi alla partecipazione dell'amministratore interessato alle riunioni del Consiglio e dei comitati di Sogefi.

4.3.4. Funzionamento del Consiglio di Amministrazione

Il funzionamento del Consiglio di Amministrazione di Sogefi è regolato dalla normativa *pro tempore* vigente, dallo Statuto, dal Codice di Sogefi e dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione.

Con particolare riferimento al Regolamento del Consiglio di Amministrazione, ad integrazione di quanto già previsto dallo Statuto e dal Codice di Sogefi, esso copre tutte le attività di competenza consiliare e costituisce il *framework* regolante tali attività, da integrarsi -di volta in volta- con le ulteriori procedure di *governance* che il Consiglio di Amministrazione intenderà, se del caso, adottare e da coordinarsi con quelle già approvate. In particolare, il Consiglio di Amministrazione viene convocato dal Presidente con avviso inviato a tutti i Consiglieri e Sindaci almeno cinque giorni prima la data della celebrazione dell'adunanza.

Il Consiglio di Amministrazione approva, alla fine di ciascun esercizio, il calendario delle riunioni per l'esercizio successivo, dando comunicazione al mercato limitatamente alle riunioni aventi all'ordine del giorno l'approvazione delle relazioni semestrale e annuale e delle informazioni periodiche aggiuntive al 31 marzo ed al 30 settembre.

Nel 2025, il Consiglio di Amministrazione si è riunito otto volte e la durata media delle riunioni è stata di circa tre ore. Dal 1° gennaio 2026 alla data di approvazione della presente Relazione (inclusa), il Consiglio si è riunito due volte, la durata media delle adunanze è stata di circa quattro ore e, per la parte restante dell'esercizio 2026, sono programmate ulteriori 5 riunioni.

Nel 2025 il tasso di assiduità dei consiglieri è stato pari al 99%. Il Dirigente Preposto ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione in cui sono stati trattati argomenti che richiedessero il suo contributo.

La documentazione di supporto (il c.d. *info package*) viene di norma fornita agli amministratori con un anticipo minimo di tre giorni rispetto alla data della riunione. Nel corso del 2025 tale anticipo è stato in media non inferiore a tre giorni.

La documentazione viene messa a disposizione degli amministratori in formato elettronico, mediante un'apposita piattaforma informatica fornita da una primaria realtà europea, il cui accesso (nella parte relativa alla documentazione del Consiglio di Amministrazione) è consentito ai soli amministratori (oltre che alla funzione di segreteria societaria della Società) mediante un sistema di sicurezza a “doppia autenticazione”.

In merito all'informativa, il Consiglio di Amministrazione, in occasione dell'ultima valutazione sul proprio funzionamento ed in linea con le pregresse valutazioni, ha espresso piena soddisfazione su tutti gli aspetti: accessibilità, tempistica e qualità.

La verbalizzazione di ciascuna riunione avviene a cura del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del Segretario del Consiglio di Amministrazione. Il verbale viene sottoposto all'approvazione del

Consiglio di Amministrazione nel corso dell'adunanza successiva, previo invio del testo agli amministratori, di norma unitamente all'avviso di convocazione della riunione.

4.3.5. Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione:

- > ai sensi dello Statuto:
 - convoca e presiede le adunanze del Consiglio di Amministrazione e sottoscrive il relativo verbale;
 - presiede l'Assemblea degli Azionisti e stabilisce il modo di votazione sui singoli argomenti;
 - ha la rappresentanza legale della Società;
 - presenta, previo parere del Collegio Sindacale, la proposta di nomina del Dirigente Preposto;
- > ai sensi del Codice di Sogefi:
 - con l'ausilio del Segretario del Consiglio di Amministrazione, cura:
 - che l'informativa messa a disposizione sia idonea a consentire agli amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo;
 - che l'informativa pre-consiliare sia posta a disposizione almeno tre giorni prima rispetto alla data della riunione del consiglio di amministrazione, fatte salve situazioni di necessità ed urgenza, nel qual caso il Presidente fa in modo che siano effettuati adeguati e puntuali approfondimenti durante le sessioni consiliari;
 - che il numero delle riunioni ed il rispettivo ordine del giorno consentano di dedicare a ciascun tema il tempo necessario, incoraggiando il dibattito e il contributo da parte di tutti i consiglieri;
 - che l'attività dei comitati sia coordinata con l'attività dell'organo di amministrazione;
 - che gli amministratori e i sindaci possano partecipare, successivamente alla nomina e durante il mandato, nelle forme più opportune, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile della Società, nonché dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento;
 - che i dirigenti intervengano alle riunioni consiliari per fornire gli opportuni approfondimenti;
 - che l'organo di amministrazione sia informato su eventuali contenuti significativi emersi nell'interlocuzione con il mercato e gli azionisti;
 - che il processo di autovalutazione sia adeguato e trasparente.
 - può richiedere la convocazione di uno dei comitati istituiti dal Consiglio di Amministrazione;
 - propone l'approvazione di una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti.

Come riferito *supra* al paragrafo 4.1.2, nel corso del 2025, il Consiglio di Amministrazione ha affidato al Presidente del Consiglio di Amministrazione, già titolare di deleghe esecutive, la supervisione delle attività svolte dalla *holding* Sogefi S.p.A., attribuendo alla stessa i relativi compiti e poteri, secondo quanto dettagliatamente indicato al paragrafo 4.3.7.

4.3.6. Ruolo del Segretario del Consiglio di Amministrazione

Il Segretario del Consiglio di Amministrazione:

- > ai sensi dell'art. 18 dello Statuto è designato dal Consiglio di Amministrazione (anche al di fuori dei suoi componenti);
- > ai sensi del Codice di Sogefi:
 - assiste il Presidente del Consiglio di Amministrazione nelle sue attività (art. 3. "B");
 - è nominato e revocato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Presidente (art. 3. "C");
 - secondo quanto previsto nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione, è individuato tra professionalità esperte nel settore del governo societario, del diritto societario e del diritto dei mercati finanziari;
 - fornisce con imparzialità di giudizio assistenza e consulenza all'organo di amministrazione su ogni aspetto rilevante per il corretto funzionamento del sistema di governo societario (art. 3. "C").

Nel corso dell'esercizio 2025, in ossequio alle previsioni del Codice di Sogefi, il Segretario del Consiglio ha **(i)** assistito il Presidente del Consiglio di Amministrazione nelle sue attività di organizzazione dei lavori consiliari; **(ii)** fornito con imparzialità di giudizio assistenza e consulenza all'organo di amministrazione su ogni aspetto rilevante per il corretto funzionamento del sistema di governo societario.

4.3.7. Consiglieri esecutivi

Come riferito *supra* al paragrafo 4.1.2, nel corso del 2025, il Consiglio di Amministrazione ha affidato al Presidente del Consiglio di Amministrazione la supervisione delle attività svolte dalla *holding* Sogefi S.p.A.; in esecuzione o ad integrazione dei compiti e funzioni definite dallo Statuto e dal Codice di Sogefi, il Consiglio di Amministrazione ha conferito al Presidente Esecutivo i seguenti compiti e poteri: **(i)** dare impulso e definire i piani strategici, industriali, finanziari della Società e del gruppo da sottoporre all'esame e all'approvazione del Consiglio di Amministrazione; **(ii)** elaborare e proporre le politiche ed i programmi degli investimenti societari nel quadro dei piani pluriennali per le strategie di sviluppo approvate dal Consiglio di Amministrazione; **(iii)** elaborare e proporre le strategie e le politiche finanziarie della Società e del gruppo in relazione agli obiettivi di sviluppo, di redditività e di rischio fissati dal Consiglio di Amministrazione con attribuzione di responsabilità per la loro attuazione; **(iv)** controllare che l'attuazione degli obiettivi avvenga nel rispetto degli indirizzi fissati dal Consiglio di Amministrazione in materia; **(v)** curare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, avuto riguardo alla natura e alle dimensioni della Società e secondo le linee di indirizzo formulate dal Consiglio di Amministrazione; **(vi)** ottimizzare strumenti e procedure della gestione finanziaria, curare e mantenere le relazioni con il sistema finanziario; **(vii)** elaborare e proporre le strategie inerenti allo sviluppo organizzativo e le politiche di assunzione, gestione e formazione delle risorse umane; **(viii)** esercitare le prerogative di incaricato del sistema di controllo e di gestione dei rischi; **(ix)** coordinare la predisposizione dei piani industriali, dei piani pluriennali, del preventivo annuale e la relativa rendicontazione; **(x)** individuare le linee di vertice cui orientare la gestione di tutte le interessenze in società collegate e partecipate, associazioni, consorzi, joint ventures, anche con riferimento a criteri e principi cui ispirarsi nell'esercizio del diritto di voto nelle assemblee delle società collegate e partecipate, ai fini di una loro approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione; **(xi)** assicurare la massima completezza e accuratezza di informazione di tutti i Consiglieri; **(xi)** sottoscrivere le comunicazioni prescritte dalle leggi e dai regolamenti in materia di società quotata in Borsa; **(xiii)** assumere, nominare, revocare e licenziare il personale di livello dirigenziale; addivenire alla modificazione delle condizioni economiche e normative dei contratti di lavoro di livello dirigenziale, nonché alla transazione delle relative controversie; **(xiv)** nel limite di Euro 5 milioni, costituire nuove società, acquistare o cedere aziende o rami di aziende, rilasciare fidejussioni e

controgaranzie; (xv) sostituire a sé altri con più limitati poteri, nominando procuratori per determinati atti o categorie di atti di ordinaria amministrazione.

Nella sua qualità di Presidente Esecutivo le sono attribuiti i più ampi poteri, gestori e di rappresentanza, affinché abbia a sovrintendere all'ordinario funzionamento e alla gestione operativa della Società, compiendo tutti gli atti a tal fine necessari o utili, nonché il potere di rappresentare davanti a qualsiasi autorità, a tutti gli uffici pubblici e privati e ai terzi in genere, la Società in tutti gli affari di ordinaria amministrazione.

La Società ha adottato il c.d. divieto di *interlocking* ossia il principio per cui l'amministratore esecutivo di un emittente non può assumere l'incarico di amministratore di un altro emittente non appartenente allo stesso gruppo, di cui sia amministratore esecutivo un amministratore dell'Emittente. Sulla questione si rinvia *supra sub* paragrafo 4.3.3.

In ottemperanza a quanto disposto dalle vigenti disposizioni regolamentari e di legge nonché dall'art. 21 dello Statuto, gli organi delegati forniscono l'opportuna informativa al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale con periodicità almeno trimestrale, sull'esercizio delle deleghe e sulle operazioni di maggior rilievo economico finanziario e patrimoniale effettuate dal Gruppo, nonché sulle operazioni con parti correlate.

In merito alla presenza di altri consiglieri esecutivi e/o di un comitato esecutivo, non è stato istituito un comitato esecutivo e non vi sono altri consiglieri esecutivi diversi dal Presidente.

4.3.8. Amministratori Indipendenti e Lead Independent Director

Il Consiglio di Amministrazione valuta l'indipendenza degli amministratori in base a quanto disposto dall'art. 148, comma 3, del TUF, e ai criteri definiti dal Codice di *Corporate Governance*, fatti propri dal Codice di Sogefi. In ossequio al Codice di Sogefi e al Regolamento del Consiglio di Amministrazione, tale verifica viene effettuata quantomeno con periodicità annuale, immediatamente dopo la nomina nonché durante il corso del mandato al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque con cadenza annuale.

A seguito della nomina da parte dell'assemblea del 24 aprile 2025, il Consiglio di Amministrazione, sulla base delle informazioni fornite dagli interessati o comunque a disposizione dell'Emittente, ha confermato la qualifica di indipendenti per sei amministratori su nove. Si tratta, in particolare, dei seguenti amministratori: Patrizia Arienti, Maha Daoudi, Mauro Melis, Raffaella Pallavicini, Massimiliano Picardi e Christian Streiff. Non vi è alcun amministratore indipendente che intrattenga relazioni commerciali, finanziarie o professionali o che riceva remunerazioni aggiuntive dalla Società o dal Gruppo.

Detti amministratori si sono altresì impegnati a comunicare tempestivamente alla Società l'eventuale insorgenza di circostanze che possano considerarsi rilevanti ai fini della sussistenza dei requisiti di indipendenza. In presenza di fatti nuovi che, a giudizio del Consiglio di Amministrazione, compromettano l'indipendenza, l'amministratore dovrà rassegnare le proprie dimissioni.

Le competenze degli amministratori indipendenti (desumibili dai loro *curricula vitae* allegati alla presente Relazione) e il loro numero consentono di ritenere soddisfatto il requisito di adeguatezza alle esigenze dell'impresa e al funzionamento del Consiglio di Amministrazione, nonché alla costituzione dei comitati endoconsiliari, che invero sono formati da soli amministratori indipendenti e in merito ai quali sia permesso il rinvio *infra sub* punto 6.

Il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri componenti.

In ossequio ai principi e alle raccomandazioni previsti dall'articolo 2 del Codice di *Corporate Governance*, richiamati dal Regolamento Mercati Consob, il Consiglio di Amministrazione ha predefinito i criteri quantitativi e qualitativi per valutare la significatività delle relazioni commerciali, finanziarie e professionali e delle remunerazioni aggiuntive che possono incidere negativamente sulla indipendenza

degli amministratori. Nello specifico, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito di considerare di norma significative le “relazioni commerciali, finanziarie e professionali” con un amministratore e, quindi, in grado di comprometterne l’indipendenza, se:

- > ricorrano in via continuativa nel corso del mandato di riferimento, ossia non rappresentino prestazioni svolte occasionalmente nel corso del triennio di riferimento e, in aggiunta,
- > comportino un beneficio economico annuo almeno pari al 100% del compenso fisso percepito annualmente dall’amministratore come componente del Consiglio di Amministrazione ed eventualmente dei comitati endoconsiliari.

Rispetto alle relazioni commerciali, finanziarie e professionali che l’amministratore instauri o abbia instaurato indirettamente attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, il Consiglio di Amministrazione si è riservato la valutazione della significatività di tali rapporti caso per caso con riferimento alla singola relazione, anche avuto riguardo alle circostanze specifiche del soggetto interessato e al valore economico della relazione rispetto al volume d’affari della società interessata.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito di qualificare come significative, indipendentemente dai parametri di cui sopra, le relazioni di natura commerciale, finanziaria o professionale intrattenute dall’Emittente con società di consulenza o associazioni professionali di cui l’amministratore sia un esponente e che, a giudizio del Consiglio di Amministrazione, siano idonee a condizionare l’autonomia di giudizio e l’indipendenza di tale amministratore nello svolgimento del proprio incarico. A titolo esemplificativo, possono considerarsi significative le relazioni che possano avere un effetto sulla posizione e/o sul ruolo ricoperto dall’amministratore e/o sul profilo reputazionale del medesimo all’interno della società di consulenza o associazione professionale, indipendentemente dal vantaggio economico allo stesso riconosciuto in virtù di detta relazione.

Per quanto riguarda, infine, la significatività della “remunerazione aggiuntiva”, si considera di norma significativa – quindi in grado di comprometterne l’indipendenza – la remunerazione aggiuntiva dell’amministratore che risulti, su base annuale, almeno pari al 100% del compenso fisso percepito come componente del Consiglio di Amministrazione ed eventualmente dei comitati endoconsiliari.

Il Consiglio di Amministrazione designa un *lead independent director*, punto di riferimento e di coordinamento degli Amministratori non esecutivi, ed in particolare degli indipendenti, che collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

Al *lead independent director* è attribuita, tra l’altro, la facoltà di convocare, autonomamente o su richiesta di altri Consiglieri, il c.d. “*Consesso degli Indipendenti?*” per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale.

In data 24 aprile 2025, il Consiglio di Amministrazione ha nominato quale *Lead Independent Director* l’amministratore indipendente Mauro Melis, fino alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione e cioè fino all’Assemblea degli Azionisti chiamata ad approvare il bilancio al 31 dicembre 2027.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del *Lead Independent Director*, ha approvato un “*Regolamento del Lead Independent Director*” che, **(i)** individua le predette funzioni del *Lead Independent Director*, **(ii)** regola il funzionamento del c.d. “*Consesso degli Indipendenti?*” e **(iii)** chiarisce quali siano i diritti del *Lead Independent Director* in relazione all’accesso alla documentazione sociale.

Il “*Consesso degli Indipendenti?*” si è riunito in data 27 febbraio 2026 e l’esito delle consultazioni è stato trasmesso al Presidente del Consiglio di Amministrazione e discusso in sede consiliare.

5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Al fine di assicurare la corretta gestione delle informazioni societarie, il Consiglio di Amministrazione ha adottato **(i)** la “*Procedura di Internal Dealing*” ed **(ii)** la *Procedura per la gestione, il trattamento e la comunicazione delle informazioni rilevanti e privilegiate*”.

5.1. Procedura di Internal Dealing

La “*Procedura di Internal Dealing*” è stata da ultimo modificata in data 25 luglio 2025, in ottemperanza al Regolamento UE n. 596/2014 (“**MAR**”), al Regolamento di esecuzione UE 2016/523 e al Regolamento delegato UE 2016/522, nonché all’art. 114, comma 7, del TUF e alle relative norme di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob.

L’Ufficio Legale della Società, in qualità di soggetto preposto, cura il ricevimento, la gestione e la diffusione al mercato delle informazioni sulle operazioni rilevanti compiute sul titolo dell’Emittente e sugli strumenti finanziari ad esso collegati, dai “soggetti rilevanti” e dalle “persone strettamente legate”, quali individuati sulla base delle vigenti disposizioni normative.

Al fine di garantire il tempestivo adempimento degli obblighi di comunicazione, ai predetti soggetti rilevanti viene data specifica informativa attraverso la consegna della Procedura di *Internal Dealing* nella quale **(i)** sono raccolte le disposizioni legislative e regolamentari che concorrono a formare il quadro normativo di riferimento, **(ii)** sono indicati i termini e le modalità con i quali devono essere effettuate le comunicazioni alla Consob, all’Emittente ed al mercato, **(iii)** si chiede di dichiarare all’Emittente le persone strettamente legate e **(iv)** viene indicata la disciplina relativa al c.d. “*blocking-out period*”, ossia il divieto per i soggetti rilevanti di effettuare operazioni in specifici periodi dell’anno (coincidenti con i trenta giorni di calendario che precedono l’annuncio dei dati contabili/finanziari relativi al progetto di bilancio di esercizio, al bilancio consolidato, alla relazione finanziaria semestrale, alle informazioni aggiuntive a marzo e a settembre).

5.2. Procedura per la gestione, il trattamento e la comunicazione delle informazioni rilevanti e privilegiate

La “*Procedura per la gestione, il trattamento e la comunicazione delle informazioni rilevanti e privilegiate*” contiene le disposizioni relative alla gestione interna e alla comunicazione all’esterno di documenti e informazioni riguardanti Sogefi e (nella misura in cui rilevanti per Sogefi) le società da essa controllate, con particolare riferimento alle cc.dd. “*Informazioni Rilevanti e Privilegiate*”, nonché disposizioni relative alla tenuta e all’aggiornamento degli elenchi delle persone che hanno accesso a Informazioni Rilevanti e Privilegiate.

La Procedura è stata da ultimo aggiornata in data 25 luglio 2025, in conformità alle disposizioni normative in materia di “*market abuse*” e degli orientamenti formulati al riguardo dall’Autorità di Vigilanza ed in particolare in conformità alle Linee Guida per la Gestione delle Informazioni Privilegiate emesse da Consob nell’ottobre 2017 ed è volta in particolare a garantire **(i)** la massima riservatezza e confidenzialità nella gestione delle Informazioni Rilevanti e Privilegiate, **(ii)** il rispetto dei principi di trasparenza e veridicità nella comunicazione all’esterno di tali informazioni e **(iii)** la corretta tenuta e il costante aggiornamento degli elenchi delle persone che hanno accesso a Informazioni Rilevanti e Privilegiate.

La “*Procedura di Internal Dealing*” e la “*Procedura per la gestione, il trattamento e la comunicazione delle informazioni rilevanti e privilegiate*” sono consultabili sul sito internet di Sogefi nella sezione “*Azionisti – Corporate Governance*”.

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito tre Comitati: **(i)** il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (anche “**CCRS**”), **(ii)** il Comitato Nomine e Remunerazione (anche “**CNR**”) e **(iii)** il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate (anche “**COPC**”). I comitati sono tutti composti da amministratori non esecutivi e indipendenti. Di seguito si illustra la composizione dei comitati al 31 dicembre 2025, precisando che alla data della presente Relazione non sono occorsi cambiamenti:

AMMINISTRATORE	CCRS	CNR	COPC
Patrizia Arienti	●		●
Maha Daoudi	○		
Mauro Melis	○	●	
Massimiliano Picardi		○	○
Raffaella Pallavicini			○
Christian Streiff		○	

○ indica un componente

● indica il presidente

Come evidenziato nella tabella, il numero dei Consiglieri Indipendenti consente di comporre tre Comitati di soli indipendenti, senza dar luogo a situazioni di eccessiva concentrazione degli incarichi.

La Società, avvalendosi della facoltà prevista dal Codice di *Corporate Governance* (raccomandazione n. 16), in ragione dell'assetto organizzativo del Gruppo, nonché tenuto conto delle competenze espresse dai membri designati, ha ritenuto di riunire le funzioni del comitato nomine e del comitato remunerazione in un unico comitato, il Comitato Nominare e Remunerazione.

Composizioni, compiti e modalità di funzionamento sono definiti, oltre che nel Codice di Sogefi, più analiticamente nei relativi regolamenti.

Sono comunque di seguito riportate alcune sintetiche informazioni: *(i)* per il CNR *sub* punti 7 e 8; e *(ii)* per il CCRS *sub* punto 9.3; e *(iii)* per il COPC *sub* punto 10.

7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI - COMITATO NOMINE

7.1. Autovalutazione e successione degli amministratori

Il Consiglio di Amministrazione, come stabilito dal Codice di Sogefi, procede ad un'autovalutazione annuale del proprio funzionamento, alla fine di ciascun esercizio o, al più tardi, nel primo trimestre dell'esercizio successivo.

Il Consiglio di Amministrazione ha affidato al Comitato Nominare e Remunerazione il compito di istruire l'attività di autovalutazione.

Il processo di autovalutazione può avvenire secondo due modalità:

- > la modalità "interna", che comporta la somministrazione di un questionario a tutti gli amministratori, avvalendosi di un sistema che garantisce l'anonimato dei questionari, e l'elaborazione interna dei risultati a cura del Segretario del Consiglio, sotto la supervisione del CNR, che provvede alla validazione del questionario, all'analisi e interpretazione dei risultati e alla restituzione al Consiglio di Amministrazione degli stessi, eventualmente formulando proposte di miglioramento;
- > la modalità "esterna", che prevede la designazione di un consulente da parte del CNR per lo svolgimento dell'attività, anche in questo caso sotto la supervisione del CNR.

È previsto che la modalità "esterna" debba essere adottata almeno una volta nel corso del mandato triennale del Consiglio di Amministrazione.

Con riferimento all'autovalutazione per l'esercizio 2025, la stessa:

- > è stata posta in essere adottando la modalità "esterna", mediante il supporto di un consulente esperto indipendente, idoneo per competenza e autorevolezza, e sotto la supervisione del CNR;

- > ha affrontato, tra l'altro, le seguenti aree: **(i)** struttura, composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione; **(ii)** rapporti tra il Consiglio di Amministrazione e il *top management*; **(iii)** strategia e obiettivi; **(iv)** rischi e relativi controlli; **(v)** tematiche ESG e sostenibilità; **(vi)** innovazione; **(vii)** funzionamento e composizione dei comitati.

Gli esiti dell'autovalutazione, illustrati al Consiglio di Amministrazione dal consulente designato, in data 27 febbraio 2026, si riassumono in una valutazione complessivamente molto positiva del Consiglio di Amministrazione, in linea con gli anni precedenti. In particolare, si confermano i punti di forza dell'attuale Consiglio di Amministrazione: composizione equilibrata, caratterizzata da un adeguato mix di competenze ed esperienze professionali; clima positivo di collaborazione, trasparenza e fiducia; qualità del dibattito consiliare, aperto, approfondito e costruttivo; leadership, esperienza ed autorevolezza della Presidente ed efficace gestione delle riunioni; documentazione ricca, esaustiva e tempestiva; numero e durata delle riunioni adeguati; tutti i Comitati ben funzionanti. Tra le aree di un possibile miglioramento vi sono quelle relative all'approfondimento di alcune specifiche tematiche relative al business (*cybersecurity*, innovazione di prodotto, contesti competitivi, etc.).

Per quanto riguarda il processo di successione degli amministratori, il Consiglio di Amministrazione cura che esso sia trasparente e funzionale a realizzare la propria composizione ottimale. A tal riguardo, ai sensi del Codice di Sogefi, il Consiglio di Amministrazione:

- > può elaborare motivate proposte all'assemblea dei soci in merito alla dimensione dell'organo di amministrazione e, se ritenuto necessario, alla sua composizione e alla durata dei mandati;
- > può trasmettere agli azionisti, prima della nomina del nuovo consiglio, i propri orientamenti sulla composizione ottimale dell'organo di amministrazione e sulle competenze e professionalità la cui presenza in consiglio sia ritenuta opportuna; nel corso della vigenza del Codice di Sogefi, che include le previsioni che precedono, il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto di doversi esprimere al riguardo, anche alla luce della composizione sempre adeguata e bilanciata della lista presentata dal socio di controllo nel corso degli anni.

Per quanto riguarda la sostituzione di amministratori cessati, si fa rinvio *supra sub* punto 4.2.2.

7.2. Comitato Nomine

Le funzioni del comitato nomine sono attribuite al Comitato Nomine e Remunerazione, è composto da tre amministratori, tutti non esecutivi e indipendenti (Mauro Melis, Presidente, Massimiliano Picardi e Christian Streiff) dotati di una adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria e di politiche retributive.

Come previsto nel “*Regolamento del Comitato Nomine e Remunerazione*”, i lavori sono coordinati dal Presidente del comitato, le riunioni sono regolarmente verbalizzate con l'assistenza del Segretario del Consiglio di Amministrazione (che funge altresì da segretario del comitato), ad esse partecipa il Presidente del Collegio Sindacale (o altro Sindaco da questi designato, potendo comunque partecipare gli altri Sindaci) e il Presidente del comitato riferisce sui lavori svolti al Consiglio di Amministrazione in occasione della prima riunione utile di quest'ultimo. Alle riunioni del comitato non partecipano soggetti non facenti parte dello stesso o dell'organo di controllo, ad eccezione del Segretario del Consiglio di Amministrazione e, previa informativa al Presidente Esecutivo, di altri dipendenti della Società chiamati dal comitato a svolgere funzioni di supporto o fornire informazioni.

Il Comitato Nomine e Remunerazione, oltre ai compiti ad esso attribuiti in materia di remunerazione, svolge funzioni consultive, propositive e di monitoraggio riguardo la composizione del Consiglio, la successione degli amministratori, e l'attività di autovalutazione. In particolare, nei citati ambiti, il Comitato Nomine e Remunerazione fornisce un supporto al Consiglio di Amministrazione sui seguenti temi:

- > definizione della composizione ottimale dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati (dimensione, profili manageriali e professionali e competenze ritenute necessarie, criteri di diversità);

- > formulazione di raccomandazioni sulla composizione del Consiglio di Amministrazione, in vista di ogni suo rinnovo;
- > individuazione dei candidati alla carica di amministratore in caso di cooptazione ai sensi dell'art. 2386, c. 1, c.c.;
- > definizione del numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco che gli amministratori della Società possono assumere in società quotate nei mercati regolamentati (anche esteri), società finanziarie, assicurative e società di rilevanti dimensioni, tenendo conto della partecipazione dei consiglieri ai comitati costituiti all'interno del Consiglio;
- > svolgimento del processo di autovalutazione dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati;
- > predisposizione e revisione del piano di successione in caso di sostituzione anticipata dell'amministratore esecutivo ed espletamento delle funzioni istruttorie in esso previste ai fini dell'identificazione del sostituto.

Nel 2025 il Comitato Nomine e Remunerazioni si è riunito 3 volte (incluse le sessioni che hanno riguardato le remunerazioni) e alle riunioni hanno sempre partecipato tutti i membri e almeno uno dei componenti del Collegio Sindacale.

La durata media delle riunioni è stata di circa un'ora. Gli argomenti affrontati sono stati principalmente i seguenti:

- > autovalutazione del Consiglio di Amministrazione per l'esercizio 2024;
- > politica in merito alla remunerazione 2025 e ai compensi corrisposti nell'esercizio 2024;
- > valutazione sull'adeguatezza, coerenza e concreta applicazione della politica in merito alla remunerazione 2024;
- > compensi agli amministratori investiti di particolari cariche;
- > piano di *stock grant*;
- > retribuzione dei Dirigenti con responsabilità strategiche;
- > verifica dell'adeguatezza del “Regolamento del Comitato Nomine e Remunerazione”;
- > verifica del raggiungimento degli obiettivi stabiliti nei piani di *stock grant* in vigore;

Il comitato ha avuto sempre la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali richieste dallo stesso per lo svolgimento dei propri lavori.

Il Comitato Nomine e Remunerazione ha occasionalmente invitato il Presidente a intervenire, per fornire informazioni o punti di vista che il comitato ha desiderato acquisire, nonché, in base agli argomenti posti all'ordine del giorno, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari. Al riguardo, il Regolamento del Comitato Nomine e Remunerazione prevede che, in base agli argomenti posti all'ordine del giorno, su invito del Presidente del Comitato, possano partecipare alle riunioni amministratori esecutivi e non, il Dirigente Preposto, il *Chief Financial Officer*, il *General Counsel* e, informandone previamente il Presidente Esecutivo, altri dirigenti della Società, competenti nelle materie oggetto della seduta. Nel corso del presente esercizio e alla data della presente Relazione il comitato si è riunito una volta; per la restante parte dell'esercizio sono previste ulteriori tre riunioni.

8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI-COMITATO REMUNERAZIONI

Al fine di garantire trasparenza e adeguato controllo della remunerazione, delle eventuali modifiche della stessa e della sua attuazione, la Società ha adottato un modello di *governance* che prevede il coinvolgimento di una pluralità di soggetti e organi societari in coerenza con quanto previsto dallo Statuto, dal Codice di *Corporate Governance*, dalla normativa interna attuativa di tale Codice (principalmente il Codice di Sogefi, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione e il regolamento del Comitato Nomine e Remunerazione) e, più in generale, dalla normativa applicabile.

La Politica in materia di remunerazione: (i) è definita ogni anno dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazione e sentito il parere del Collegio Sindacale e (ii) viene successivamente sottoposta dal Consiglio di Amministrazione al voto vincolante dell'Assemblea degli Azionisti.

La Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti definisce le linee guida in materia di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche per l'esercizio 2026, illustrando altresì gli organi coinvolti e le procedure utilizzate per la sua adozione e attuazione, gli obiettivi che persegue, il contributo che la stessa può apportare alla strategia aziendale. La Politica tiene conto delle raccomandazioni in materia di remunerazione del Codice di *Corporate Governance*, come *infra* definito, e delle più recenti raccomandazioni del Comitato per la *Corporate Governance*.

Per quanto riguarda i piani di incentivazione, l'Emittente ha da tempo adottato piani di incentivazione di medio-lungo periodo (LTI) basati su azioni, e specificamente piani di *stock grants*, che hanno un orizzonte temporale pluriennale e la cui maturazione è condizionata anche al raggiungimento degli obiettivi di successo sostenibile in un orizzonte pluriennale.

Tali piani di *stock grants* (che prevedono tra i beneficiari, i Dirigenti con responsabilità strategiche) prevedono che la maturazione di una determinata categoria di "unit" sia legata anche al conseguimento di obiettivi di sostenibilità, predeterminati e quantificabili (per ulteriori dettagli si veda il paragrafo 1.1.2.3 GOV-3 "Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione" della Rendicontazione di Sostenibilità).

Le "Units", ossia i diritti condizionati oggetto dei piani di *stock grants*, sono suddivise in tre categorie:

- > "Time-based Units", la cui maturazione è subordinata alla permanenza del beneficiario nel gruppo e al decorrere di termini temporali prefissati per la maturazione;
- > "Performance Units di tipo A", la cui maturazione è subordinata, oltre che alla permanenza del beneficiario nel gruppo e al decorrere dei termini temporali prefissati per la maturazione, al raggiungimento di obiettivi di *performance* dell'azione Sogefi rispetto al valore delle azioni di un paniere di società *benchmark* individuate al momento dell'approvazione del regolamento del piano;
- > "Performance Units di tipo B" la cui maturazione è subordinata, oltre che alla permanenza del beneficiario nel gruppo e al decorrere dei termini temporali prefissati per la maturazione, al raggiungimento di obiettivi economico-finanziari e non, definiti dal Consiglio di Amministrazione al momento dell'approvazione del regolamento del piano sulla base dei piani pluriennali approvati dal Consiglio stesso.

A tale ultimo riguardo, con riferimento ai piani di *stock grant* sino ad oggi approvati, il Consiglio di Amministrazione ha individuato, quali parametri economico-finanziari, i dati di EBIT e FCF ante IFRS16 come risultanti dai bilanci approvati dalla Società, e quali parametri non economico-finanziari, alcuni specifici obiettivi di sostenibilità integrati nei piani industriali della Società e dettagliati nella Rendicontazione di Sostenibilità (per l'anno 2025: frequenza degli infortuni sul lavoro, efficienza energetica e valorizzazione dei rifiuti).

Per ogni approfondimento sulla remunerazione si rinvia alla "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti - 2024" predisposta nel corso del 2025 (con riferimento al 2025 per quanto riguarda la politica e al 2024 per quanto riguarda i compensi corrisposti), pubblicata sul sito internet della Società nella sezione "Governance". Con riferimento alla remunerazione per l'esercizio 2026 e ai compensi corrisposti nel 2025, si rinvia "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti - 2025" in corso di pubblicazione nei termini di legge – anch'essa – sul sito internet della Società nella sezione "Azionisti – Corporate Governance".

Relativamente alla remunerazione, il CNR fornisce un supporto al Consiglio di Amministrazione nei seguenti ambiti:

- > coadiuva il Consiglio di Amministrazione nell'elaborazione della politica per la remunerazione e ne monitora la concreta applicazione;
- > formula proposte o esprime pareri relativamente alla remunerazione degli amministratori che ricoprono particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche;
- > formula proposte o esprime pareri sui criteri e obiettivi per la consecuzione della componente variabile della remunerazione;
- > formula proposte o esprime pareri in merito ai piani basati su azioni, inclusi *(i)* il regolamento dei piani, con particolare riguardo alle condizioni e ai termini per la maturazione dei diritti, *(ii)* i beneficiari e *(iii)* l'entità dei diritti da assegnarsi;
- > verifica l'effettivo raggiungimento degli obiettivi fissati per la maturazione della componente variabile della remunerazione e dei diritti dei piani e formula la relativa proposta al Consiglio di Amministrazione;
- > valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli amministratori e del *top management*.

Il “Regolamento del Comitato Nomine e Remunerazioni” specifica che in ogni caso nessun amministratore né dirigente prende parte alle riunioni del comitato in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI-COMITATO CONTROLLO E RISCHI

9.1. Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

9.1.1. Linee di indirizzo

In attuazione di quanto previsto dal Codice di Sogefi, la Società ha da tempo adottato un proprio sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attualmente declinato in specifiche “Linee di Indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi” (le “**Linee di Indirizzo**”).

Le Linee di Indirizzo definiscono un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (“**SCIGR**”) che individua un insieme di regole volte a contribuire:

- > al rispetto della normativa vigente, dello Statuto e della regolamentazione interna (es. policy, procedure e prassi operative) in vigore di tempo in tempo;
- > all'attendibilità, affidabilità e accuratezza dell'informazione finanziaria e non finanziaria;
- > ad una conduzione dell'impresa, basata sull'adozione di decisioni consapevoli, sana, corretta, prudente e coerente con gli obiettivi aziendali;
- > a ridurre la possibilità che vengano assunte decisioni sbagliate sotto il profilo gestionale o vi siano elusioni fraudolente del medesimo SCIGR;
- > all'efficace ed efficiente attuazione dei processi aziendali;
- > al raggiungimento del successo sostenibile della Società;

attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione dei principali rischi gestionali e di *compliance*, il monitoraggio di tali rischi, delle misure di mitigazione e delle eventuali azioni correttive identificate, la strutturazione di adeguati flussi informativi e il coordinamento degli attori coinvolti.

Il SCIGR è ispirato e allineato alle *best practice* nazionali ed internazionali. In particolare, la Società ha definito il SCIGR in coerenza e secondo le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* come attuato dalla Società con il Codice di Sogefi e conformemente al c.d. CoSO Report, che rappresenta la

cornice normativa di riferimento internazionalmente riconosciuto per la comprensione, analisi e valutazione integrata dell'efficacia del sistema.

Coerentemente con il modello c.d. delle "tre linee" e con i relativi principi, il SCIGR si articola su tre livelli di controllo. Nel predetto modello delle "tre linee", il Consiglio di Amministrazione, coadiuvato dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, definisce le linee di indirizzo, dispiega le necessarie risorse, assicura la necessaria delega organizzativa e la successiva supervisione. I tre livelli di controllo interno del SCIGR sono qui di seguito illustrati.



9.1.2. Ruoli e responsabilità nel sistema di controllo interno

L'organizzazione del SCIGR coinvolge, ciascuno per le proprie competenze, i seguenti attori:

- > il Consiglio di Amministrazione, che, con il supporto del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e gestione dei rischi e, in particolare:
 - definisce le linee di indirizzo del SCIGR in coerenza con le strategie e il profilo della Società e valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza e l'efficacia del medesimo;
 - nomina e revoca l'Amministratore Incaricato;
 - nomina e revoca, sentito il Collegio Sindacale, il Dirigente Preposto, vigilando affinché disponga dei requisiti di professionalità e di onorabilità previsti dalla normativa vigente, determinando la remunerazione e la durata dell'incarico e conferendo al medesimo adeguati poteri e mezzi per l'esercizio delle funzioni attribuitegli ai sensi di legge;
 - nomina e revoca, sentito il Collegio Sindacale, il responsabile della funzione di *Internal Audit*, definendone la remunerazione coerentemente con le politiche aziendali, e assicurandosi che lo stesso sia dotato di risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti;
 - attribuisce all'OdV le funzioni di vigilanza *ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto 231*;
- > al fine di assicurare il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nel SCIGR:
 - approva, con cadenza annuale, sentito il Collegio Sindacale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *Internal Audit* ("**Piano di Audit**");
 - analizza le relazioni periodiche predisposte dalla funzione di *Internal Audit*, dalla funzione di *Risk Management* e dall'OdV;
 - definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della società, includendo nelle proprie valutazioni tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile della società;

- valuta l'opportunità di adottare misure per garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle altre funzioni aziendali coinvolte nei controlli (secondo livello di controllo), verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse;
- valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata al Collegio Sindacale;
- > l'amministratore incaricato del SCIGR (di seguito anche l'"**Amministratore Incaricato**"), che, con il supporto degli Amministratori Delegati delle Business Unit e, ove opportuno, delle funzioni centrali, ha il compito di monitorare in merito all'adeguatezza, funzionalità ed efficacia del SCIGR, curando che lo stesso sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa esercitata dalla Società; l'Amministratore Incaricato è individuato nel Presidente Esecutivo;
- > il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, istituito all'interno del Consiglio di Amministrazione, con il compito tra l'altro di supportare le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al SCIGR e all'approvazione delle relazioni periodiche di carattere finanziario e non finanziario;
- > gli Amministratori Delegati delle Business Unit, che, con il supporto dei "*risk owners*" e i componenti del *management*, hanno la responsabilità di assicurare l'adeguatezza, la funzionalità e l'efficacia del SCIGR nell'ambito della propria Business Unit implementando il SCIGR nel contesto della propria organizzazione;
- > i "*risk owners*" e i componenti del *management*, nel loro ruolo di soggetti responsabili, ciascuno per quanto di propria competenza e nei termini previsti dall'organizzazione aziendale, dell'identificazione, gestione e monitoraggio dei rischi inerenti all'area di operatività aziendale dagli stessi presidiata;
- > la funzione di *Risk Management*, responsabile della gestione del processo di *risk management*, che ha il compito di coordinare l'identificazione, la valutazione e la gestione dei rischi rilevanti e delle relative misure di mitigazione;
- > il Dirigente Preposto, che svolge i compiti previsti dalla normativa applicabile (*ex multis*, art. 154-*bis* del TUF) ed è – in sintesi – responsabile del sistema di controllo sull'informativa finanziaria;
- > il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, incaricato di verificare che il SCIGR sia funzionante, efficace, adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione;
- > l'Organismo di Vigilanza della Società, incaricato di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello 231;
- > il Collegio Sindacale, che vigila sull'efficacia del SCIGR.

9.1.3. Gestione dei rischi e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità

La Società ha adottato e implementato un processo strutturato e formalizzato di Enterprise Risk Management (ERM), svolto dalla funzione *risk management*. I principali ruoli del ERM del Gruppo sono di identificazione, valutazione e *reporting* dei rischi afferenti a temi potenzialmente rilevanti per il Gruppo. Per svolgere tali attività l'ERM esegue attività periodiche di aggiornamento della mappatura e valutazione dei rischi, assicurando il recepimento dei rischi e delle opportunità emerse.

L'identificazione e la valutazione dei rischi fornisce al Consiglio di Amministrazione una visione degli scenari che potrebbero ostacolare il raggiungimento degli obiettivi prefissati e consentono allo stesso di determinare le azioni da intraprendere per prevenire, mitigare o gestire le principali esposizioni e il loro ordine di priorità, tenendo conto della propensione al rischio.

Con specifico riferimento ai temi di Sostenibilità, la funzione *risk management* contribuisce all'Analisi di Doppia Materialità.

Riguardo alla gestione del rischio e dei controlli interni in merito alla Rendicontazione di Sostenibilità, si segnala che è stata implementata una Procedura per la redazione, approvazione e pubblicazione della Rendicontazione di Sostenibilità (la “**Procedura ESG**”) con lo scopo di definire le linee guida per la redazione, l’approvazione e la pubblicazione della Rendicontazione di Sostenibilità del Gruppo in conformità alle nuove disposizioni introdotte dalla Direttiva sulla rendicontazione della sostenibilità delle imprese (UE) 2022/2464 recepita con Decreto Legislativo n. 125/2024 e ai principi di rendicontazione *European Sustainability Reporting Standard* (ESRS). Tale Procedura definisce in particolare i flussi informativi, la struttura dei controlli operativi, i ruoli e le responsabilità, nonché l’insieme degli strumenti che devono essere adottati.

Il Dirigente Preposto emette una lettera di attestazione nella quale conferma la correttezza e completezza delle informazioni contenute nella Rendicontazione di Sostenibilità, la conformità della stessa agli standard di rendicontazione e l’adeguatezza dei modelli di gestione e dei sistemi di controllo che hanno portato alla sua formulazione.

Il Consiglio di Amministrazione approva infine la Rendicontazione di Sostenibilità, contestualmente al progetto di bilancio d’esercizio e al Bilancio Consolidato.

Nell’ambito dello svolgimento delle funzioni ad esso attribuite dall’ordinamento, il Collegio Sindacale vigila sul rispetto delle disposizioni di legge, nonché sull’adeguatezza del sistema organizzativo, amministrativo e di rendicontazione e controllo predisposto dalla Società al fine di consentire una corretta e completa rappresentazione nella Rendicontazione di Sostenibilità dell’attività di impresa, dei suoi risultati e dei suoi impatti con riguardo ai temi di sostenibilità e ne riferisce nella relazione annuale all’Assemblea. Il Collegio riceve la bozza di Rendicontazione di Sostenibilità approvata dal Consiglio di Amministrazione per i dovuti controlli. Eventuali modifiche richieste dal Collegio sono recepite prima della pubblicazione dell’informativa.

La Rendicontazione di Sostenibilità è infine messa a disposizione dell’Assemblea degli Azionisti e del pubblico seguendo le medesime modalità e tempistiche di pubblicazione e deposito del Bilancio Consolidato.

Per ulteriori dettagli si rinvia al paragrafo 1.1.4 “*Gestione degli impatti dei rischi e delle opportunità*” della Rendicontazione di Sostenibilità.

9.2. Amministratore Incaricato e Amministratori Delegati delle Business Unit

Come previsto dalle Linee di Indirizzo, l’Amministratore Incaricato, con il supporto degli Amministratori Delegati delle Business Unit e delle funzioni centrali, monitora in merito all’adeguatezza, funzionalità ed efficacia del SCIGR e cura che lo stesso sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell’impresa esercitata dalla Società. In particolare, l’Amministratore Incaricato, con il supporto degli Amministratori Delegati delle Business Unit e, ove opportuno, delle funzioni centrali:

- > dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando che gli Amministratori Delegati delle Business Unit provvedano all’implementazione e alla gestione del SCIGR, verificandone l’adeguatezza, la funzionalità e l’efficacia, nonché (anche avvalendosi del supporto delle competenti funzioni aziendali) l’adattamento alla dinamica delle condizioni operative e del contesto normativo;
- > cura che la funzione *Risk Management* provveda alla gestione del processo di *risk management*, coordinando l’identificazione, la valutazione e la gestione dei rischi rilevanti e delle relative misure di mitigazione e che tali attività siano sottoposte periodicamente all’esame del CCRS e del Consiglio di Amministrazione;
- > può affidare alla funzione di *Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto di regole e procedure interne nell’esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al presidente del CCRS e al presidente del Collegio Sindacale (salvo ove,

per motivi di efficacia della verifica, si renda opportuno agire in assenza di tutte o parte di tali comunicazioni);

- > riferisce tempestivamente al CCRS, o al Consiglio di Amministrazione, in merito a problematiche e criticità concernenti rischi aziendali emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia.

Gli Amministratori Delegati delle Business Unit, con il supporto dei “*risk owners*” e i componenti del *management*, danno esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione e, suo tramite, dall’Amministratore Incaricato e hanno la responsabilità di assicurare l’adeguatezza, la funzionalità e l’efficacia del SCIGR nell’ambito della propria Business Unit, implementando il SCIGR nel contesto della propria organizzazione.

Nel corso dell’esercizio 2025, l’Amministratore Incaricato:

- > ha vigilato sullo svolgimento dell’attività di identificazione dei principali rischi aziendali da parte della funzione *Risk Management*, tenuto conto delle caratteristiche delle attività svolte dall’Emittente e dalle sue controllate, e ha curato che gli stessi fossero sottoposti periodicamente all’esame del Consiglio di Amministrazione;
- > ha curato che eventuali problematiche e criticità emerse fossero riferite tempestivamente al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, affinché il comitato potesse prendere le opportune iniziative;
- > con il supporto del Responsabile della Sostenibilità, ha curato il consolidamento di una diffusa sensibilità verso le tematiche ESG nell’ambito del Gruppo, integrando gli obiettivi ESG nel Piano Strategico dell’Emittente.

9.3. Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità è composto da tre amministratori, tutti non esecutivi e indipendenti (Patrizia Arienti, Presidente, Mauro Melis, e Maha Daoudi), che presentano una adeguata esperienza in materia contabile, finanziaria e di gestione dei rischi.

Come previsto nel “*Regolamento del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità*”, i lavori sono coordinati dal Presidente del comitato, le riunioni sono regolarmente verbalizzate con l’assistenza del Segretario del Consiglio di Amministrazione (che funge altresì da segretario del CCRS), ad esse partecipa il Collegio Sindacale e il Presidente del comitato riferisce sui lavori svolti al Consiglio di Amministrazione in occasione della prima riunione utile di quest’ultimo e comunque almeno semestralmente, in coincidenza con l’esame della relazione finanziaria annuale e semestrale.

Il CCRS svolge funzioni consultive, propositive e di monitoraggio sul SCIGR della Società e sulle strategie in materia di sostenibilità e supporta il Consiglio di Amministrazione nel definire le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi della Società e nel valutarne ogni anno l’adeguatezza. I compiti ad esso attribuiti sono quelli previsti dal Codice di *Corporate Governance*, recepiti dal Codice di Sogefi, dal “*Regolamento del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità*” e dalle “*Linee di Indirizzo*”. In particolare, il CCRS, relativamente allo SCIGR:

- > supporta il Consiglio di amministrazione nei compiti e funzioni ad esso attribuite relativamente al SCIGR, di cui *supra sub* punto 9.1;
- > valuta, sentiti il Dirigente Preposto, il revisore legale e il Collegio Sindacale, la corretta applicazione dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- > valuta l’idoneità dell’informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della Società, l’impatto della sua attività e le performance conseguite;
- > esamina il contenuto dell’informazione periodica a carattere non finanziario nella parte rilevante ai fini del SCIGR;

- > esprime pareri sull'analisi e identificazione dei principali rischi aziendali e supporta le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza;
- > esamina il Piano di *Audit* della Società – e ne propone l'adozione al Consiglio di Amministrazione – e le relazioni predisposte dalla funzione di *Internal Audit*;
- > monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza delle funzioni di *Internal Audit*;
- > può affidare alla funzione di *Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione e al presidente del Collegio Sindacale (salvo ove, per motivi di efficacia della verifica, si renda opportuno agire in assenza di tutte o parte di tali comunicazioni);
- > riferisce al Consiglio di Amministrazione periodicamente (*i.e.*, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale), sull'adeguatezza del SCIGR secondo il parametro dell'art. 2381 del Codice Civile e le previsioni delle Linee di Indirizzo;
- > svolge altre funzioni che di volta in volta possono essergli attribuite dal Consiglio di Amministrazione in relazione a specifiche criticità in materia di SCIGR.

Come previsto nel “*Regolamento del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità*”, il comitato ha (e ha potuto esercitare nel corso del 2025) la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti e di avvalersi di risorse esterne e a tal fine il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al comitato un *budget* di spesa specifico, che non è stato utilizzato dal comitato in quanto, su tutte le materie di rilievo, la Società ha provveduto, se ritenuto opportuno, a coinvolgere consulenti esterni di primario *standing* e il comitato non ha ritenuto di avvalersi di consulenti dallo stesso nominati.

Nel 2025 il comitato si è riunito sei volte e alle riunioni hanno partecipato tutti i membri. La durata media delle riunioni è stata pari a due ore. Nel 2025 e primi mesi del 2026 il comitato ha svolto le seguenti attività:

- > ha verificato il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato 2024, sentiti il Dirigente Preposto, il revisore legale e il Collegio Sindacale;
- > ha verificato il corretto utilizzo degli *standard* adottati ai fini della redazione delle informative non finanziarie, sentiti la funzione competente, il revisore legale e il collegio sindacale;
- > ha analizzato i principali rischi aziendali sulla base della relazione formulata dalla funzione di *Risk Management*;
- > ha valutato l'adeguatezza del SCIGR, sulla base delle relazioni predisposte dalla funzione di *Internal Audit*;
- > ha monitorato l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *Internal Audit*;
- > ha esaminato ed espresso il proprio parere sul piano annuale di *Internal Audit* della Società;
- > ha esaminato ed espresso il proprio parere sulla proposta di remunerazione del Responsabile della funzione di *Internal Audit*;
- > ha esaminato gli esiti di rilievo delle attività di *audit* svolte, così come risultanti dalle relazioni periodiche predisposte dalla funzione;
- > ha riferito sistematicamente al Consiglio di Amministrazione sugli esiti delle proprie valutazioni, formulando anche le relazioni semestrale e annuale sull'attività svolta;
- > ha trattato tematiche relative alla sostenibilità (esame della Rendicontazione di Sostenibilità e dei piani ESG di Sogefi);
- > ha mantenuto un costante flusso informativo con l'Organismo di Vigilanza 231 dell'Emittente, esaminandone periodicamente le relazioni.

Ad alcune riunioni del comitato hanno partecipato, invitati dal Presidente del comitato, il Dirigente Preposto, il *Chief Financial Officer*, il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, il responsabile della funzione di *Risk Management* e della Sostenibilità, al fine fornire informazioni o supporto. Al riguardo, il Regolamento del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità prevede che, in base agli argomenti posti all'ordine del giorno, su invito del Presidente del Comitato, partecipano alle riunioni amministratori esecutivi e non, il Dirigente Preposto, il *Chief Financial Officer*, il *General Counsel* e, informandone previamente il Presidente Esecutivo, altri dirigenti della Società, competenti nelle materie oggetto della seduta.

Nel corso del presente esercizio e alla data della presente Relazione il comitato si è riunito due volte; per la restante parte dell'esercizio sono previste ulteriori quattro riunioni.

9.4. Responsabile della funzione Internal Audit

Relativamente alla funzione *Internal Audit*, le Linee di Indirizzo prevedono quanto segue:

- > che, in accordo con l'*International Professional Practices Framework* (IPPF) emanato dall'*Institute of Internal Auditors* e nel rispetto del Codice Etico della Società (parte integrante del Modello 231), l'*Internal Audit* (i) sia un'attività indipendente e obiettiva di *assurance* e consulenza, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione e (ii) assista l'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi tramite un approccio professionale sistematico, che genera valore aggiunto in quanto finalizzato a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di *corporate governance*;
- > che il responsabile della funzione di *Internal Audit* sia incaricato di verificare che il SCIGR sia funzionante, adeguato, efficace e coerente con le Linee di Indirizzo e dalle eventuali ulteriori indicazioni impartite dal Consiglio di Amministrazione;
- > che il responsabile della funzione di *Internal Audit*:
 - sia dotato di adeguate competenze e professionalità in materia di controllo interno e di gestione dei rischi;
 - non sia responsabile di alcuna area operativa;
 - dipenda gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione;
 - abbia accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- > che il responsabile della funzione di *Internal Audit* debba svolgere le seguenti attività:
 - verificare, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del SCIGR;
 - proporre e dare attuazione al Piano di *Audit* approvato – sentito il Collegio Sindacale – dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e graduazione dei principali rischi;
 - verificare, nell'ambito del predetto Piano di *Audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile;
 - predisporre singoli rapporti di *audit* sulle attività svolte che vengono condivisi ad evento con l'Amministratore Incaricato, gli organi e le funzioni coinvolte (es. OdV, Dirigente Preposto, funzioni oggetto di *audit*), salvo ove, per motivi di efficacia della verifica, si renda opportuno agire in assenza di tutte o parte di tali comunicazioni;
 - supportare le altre funzioni/organi di controllo (es. OdV, Dirigente Preposto), secondo un approccio integrato e coordinato volto a massimizzare l'efficacia e l'efficienza dei controlli interni;
 - predisporre e trasmettere con periodicità semestrale, ai presidenti del Collegio Sindacale, del CCRS e all'Amministratore Incaricato, salvo i casi in cui l'oggetto di tali relazioni riguardi

specificamente l'attività di tali soggetti: **(i)** una relazione contenente adeguate informazioni sulla propria attività; **(ii)** una valutazione sull'idoneità del SCIGR; **(iii)** relazioni su eventi di particolare rilevanza.

Il Consiglio di Amministrazione della Società, in data 23 ottobre 2012, ha nominato responsabile della funzione di *Internal Audit* il dott. Giorgio Imposimato. La remunerazione del responsabile della funzione *Internal Audit* è stata definita in linea con le politiche aziendali e in funzione dell'attività assegnata allo stesso.

In coerenza con quanto previsto dalle Linee di Indirizzo, il responsabile *Internal Audit* nel corso del 2025:

- > non è stato responsabile di alcuna area operativa;
- > è dipeso gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione;
- > ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- > ha verificato, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso il Piano di Audit approvato dal Consiglio di Amministrazione il 27 gennaio 2025, che è stato basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- > ha predisposto relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, oltre che una valutazione sull'idoneità del SCIGR;
- > ha verificato, nell'ambito del Piano di Audit, l'affidabilità dei sistemi informativi, inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

9.5. Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 – Etica dell'impresa e codici di condotta

Il Decreto 231 prevede la responsabilità penale degli enti per atti fraudolentemente commessi da soggetti aventi un particolare rapporto funzionale con la Società, nell'ipotesi in cui la condotta illecita sia stata realizzata nell'interesse o a vantaggio della medesima; responsabilità che è stata fra l'altro estesa dal D.Lgs. n. 61/2002 anche alla commissione di reati societari. Il decreto prevede la possibilità di esonero dalla responsabilità della società se si dimostra di aver adottato ed efficacemente attuato modelli organizzativi idonei a prevenire gli illeciti penali e di aver affidato ad un organismo, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento.

Il Consiglio di Amministrazione della Società allo scopo di prevenire la commissione dei reati previsti dai Decreti Legislativi n. 231/2001 e n. 61/2002, ha previsto la costituzione di un Organismo di Vigilanza con le competenze e le attribuzioni stabilite dal Codice Etico. Inoltre, il 20 aprile 2004 il Consiglio di Amministrazione ha proceduto all'approvazione del "Modello Organizzativo", successivamente integrato a seguito dell'ampliamento della normativa prevista dal D.Lgs. 231/2001 ed è reperibile sul sito Internet della Società nella sezione "Governance". Il Modello Organizzativo è stato aggiornato da parte del Consiglio di Amministrazione in data 21 ottobre 2022 al fine di recepire gli interventi normativi rilevanti per l'attività dell'Emittente, e, in data 25 luglio 2025, limitatamente al catalogo dei reati nella Parte Generale e nella Parte Speciale e **(ii)** all'aggiunta di una parte speciale dedicata ai delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti.

Il Consiglio di Amministrazione, in data 24 aprile 2025, ha nominato quali membri dell'Organismo di Vigilanza, l'avv. Fernando Massara e l'ing. Livio Trucano (componenti esterni) e il dott. Giorgio Imposimato (componente interno, responsabile della funzione *Internal Audit*). L'Organismo di Vigilanza della Società ha vigilato sul funzionamento e l'osservanza del Modello di Organizzazione e Gestione e Controllo adottato dalla Società, verificandone l'efficacia e formulando le proposte di aggiornamento necessarie in funzione dell'evoluzione della normativa.

Nel corso del 2025, l'Organismo di Vigilanza della Società ha tenuto 7 riunioni e ha vigilato sul funzionamento e l'osservanza del Modello di Organizzazione e Gestione e Controllo adottato dalla

Società, verificandone l'efficacia e formulando le proposte di aggiornamento necessarie in funzione dell'evoluzione della normativa.

Come *supra* riferito, il Gruppo Sogefi riconosce l'importanza di comportamenti etici e di responsabilità sociale nella conduzione delle proprie attività aziendali e commerciali e si impegna a rispettare i legittimi interessi dei propri stakeholders e della comunità in cui opera.

Il Codice Etico del Gruppo, approvato dal Consiglio di Amministrazione e applicato a tutte le Società del gruppo, riconosce la centralità dei principi di correttezza delle pratiche commerciali: conformità alle leggi e ai regolamenti applicabili, onestà e correttezza, imparzialità e pari opportunità, rispetto dell'integrità, trasparenza e buona fede; i suoi principi e le sue disposizioni sono vincolanti per tutti gli Amministratori, i dipendenti e i partner commerciali che hanno rapporti d'affari con il Gruppo, anche in forza di contratti temporanei.

La cultura aziendale di Sogefi si basa sull'impegno per un comportamento etico, sul rispetto delle leggi e su elevati standard di integrità. Questi principi fondamentali sono condivisi attraverso il Codice Etico e il Codice di Condotta aziendale di Sogefi. L'azienda mira a integrare questi valori in ogni aspetto delle sue attività e incoraggia i suoi partner commerciali a fare lo stesso. I principi guida e le disposizioni del Codice Etico e del Codice di Condotta aziendale sono vincolanti per tutti gli amministratori, i dipendenti e i partner che collaborano con il Gruppo in base a un accordo contrattuale, compreso il personale temporaneo. Sogefi riconosce come principio imprescindibile il rispetto delle leggi e delle normative vigenti in tutti i Paesi in cui opera e non tollera alcuna forma di corruzione da parte dei propri dipendenti o di terzi che intrattengono rapporti con il Gruppo. Sogefi raccomanda ai partner commerciali di promuovere e diffondere i principi delineati nel Codice di Condotta lungo tutta la propria catena di fornitura e richiede agli stessi di accettare e presentare il proprio impegno.

Nel corso del 2025, Sogefi ha adottato una specifica Politica Anticorruzione, in linea con la Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, che consiste in una politica generale e in protocolli specifici relativi ai processi ritenuti potenzialmente più esposti a casi di corruzione. Per ulteriori dettagli si rinvia ai paragrafi 1.1.3.1 SBM-1 "*Strategia, business model e catena del valore*" e 4.1 "*Politiche*" della Rendicontazione di Sostenibilità.

9.6. Revisore

L'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2025 ha deliberato il conferimento dell'incarico per la revisione legale dei conti per gli esercizi 2026-2034, e il conferimento dell'incarico di attestazione della conformità della Rendicontazione di Sostenibilità per gli esercizi 2026-2028 alla società di revisione EY S.p.A. (in sostituzione del revisore KPMG S.p.A., il cui incarico termina con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025).

Nel corso dell'Esercizio, il Consiglio di Amministrazione ha ricevuto dal Collegio Sindacale l'informativa riguardo gli esiti della revisione del bilancio d'esercizio e consolidato al 31 dicembre 2024 e la Relazione aggiuntiva prevista dall'art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014, elaborata dalla società di revisione KPMG, relazioni previamente sottoposte alla valutazione del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ed ha preso atto del fatto che tale all'esito della revisione legale non sussistono rilievi o richiami di informativa da parte del revisore, che ha altresì attestato l'assenza di carenze significative nel sistema di controllo interno.

Il Collegio Sindacale ha dato infine atto del fatto di aver valutato il permanere del requisito di indipendenza in capo alla società di revisione.

9.7. Dirigente preposto e altri ruoli e funzioni aziendali

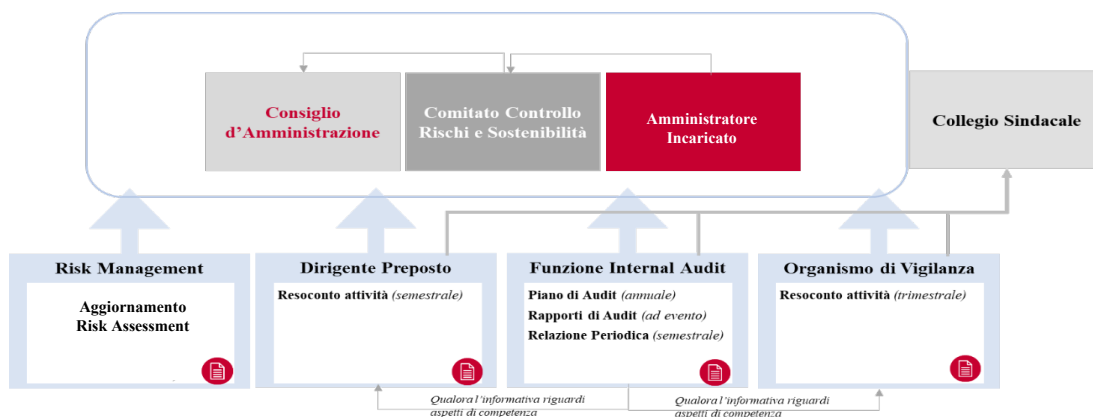
Ai sensi dell'articolo 24 dello Statuto, la nomina del Dirigente Preposto avviene da parte del Consiglio di Amministrazione scegliendo tra persone con una adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria, previo parere del Collegio Sindacale.

In conformità alle previsioni dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione, in data 26 luglio 2007, ha nominato il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del TUF. Dal 1° maggio 2022 la funzione di Dirigente Preposto è attribuita alla Responsabile del bilancio consolidato e reporting e *Head of Group Accounting, Controlling, Planning and Risk Management*, dott.ssa Maria Beatrice De Minicis, che possiede i requisiti previsti dalla normativa vigente avendo adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria. La dott.ssa De Minicis è anche Dirigente Preposto all'attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità. Il Dirigente Preposto dispone di poteri e mezzi adeguati allo svolgimento del proprio incarico, conferiti tramite apposita procura e, a tal riguardo, è assistito dalla funzione *Internal Audit*.

9.8. Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Come anticipato ai paragrafi che precedono, nelle Linee di Indirizzo sono specificate anche le modalità di coordinamento tra i soggetti coinvolti nel SCIGR, assicurando che le attività svolte dagli stessi siano opportunamente documentate e che le risultanze siano condivise in apposite sessioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, che si tengono su base periodica almeno semestrale, o con frequenza maggiore in caso di necessità.

Si riporta di seguito una rappresentazione grafica dei principali flussi informativi previsti dalle Linee di Indirizzo:



Infine, si riporta di seguito la matrice dei principali flussi informativi verso gli organi aziendali della Società e tra funzioni aziendali con compiti di controllo.

Organo/Funzione Responsabile	Tipologia informative/Documento	Periodicità	Soggetti Destinatari				
			CdA	Chief Executive Officer	Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità	Collegio Sindacale	Altre Funzioni
Funzione Risk Management	Risultati attività Risk Assessment	Annuale		📄	📄		• Funzione Internal Audit
	Risultati attività Risk Assessment	Semestrale		📄	📄		
	Resoconto monitoraggio delle azioni di mitigazione	Annuale		📄	📄		
	Resoconto monitoraggio delle azioni di mitigazione	Semestrale		📄	📄		
Dirigente Preposto	Resoconto attività	Semestrale	📄	📄	📄	📄	
Funzione Internal Audit	Piano di Audit	Annuale	📄	📄	📄	📄	• OdV e DP per aspetti di loro competenza
	Rapporti di audit	Ad evento	📄	📄	📄	📄	• OdV e DP per aspetti di loro competenza
	Relazione periodica	Semestrale	📄	📄	📄	📄	• OdV e DP per aspetti di loro competenza
Organismo di Vigilanza	Resoconto attività	Semestrale	📄	📄	📄	📄	
Chief Executive Officer	Criticità emerse nell'ambito del SCIGR	Ad evento	📄		📄		
Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità	Relazione sull'adeguatezza del SCIGR	Semestrale	📄				

📄 Destinatari flussi informativi

10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Consiglio di Amministrazione ha da tempo adottato una “*Disciplina delle Operazioni con le Parti Correlate*”, in conformità con il “*Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate*” (delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020), disponibile sul sito internet della Società, nella sezione “*Azionisti-Corporate Governance*”. L’adeguatezza della “*Disciplina delle Operazioni con le Parti Correlate*” è verificata annualmente da parte del Consiglio di Amministrazione.

La “*Disciplina delle Operazioni con le Parti Correlate*”:

- > determina i criteri e le modalità per l’identificazione delle parti correlate della Società e l’aggiornamento dell’elenco delle parti correlate;
- > detta i principi per l’individuazione delle operazioni con parti correlate;
- > disciplina le procedure per l’effettuazione, da parte della Società, delle operazioni con parti correlate, individuando regole interne di comportamento idonee ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale di tali operazioni;
- > stabilisce le modalità di adempimento dei relativi obblighi informativi.

In attuazione di tale Procedura, tra l’altro, sono affidati:

- > al Dirigente Preposto, il compito di individuare i valori parametro per la determinazione degli Indici di Rilevanza necessari per le cc.dd. “Operazioni di Maggiore Rilevanza”;
- > all’Ufficio Legale il compito di mantenere il Registro delle Parti Correlate.

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito un Comitato per le Operazioni con le Parti Correlate. Come anticipato (v. *supra sub* punto 6), il COPC è composto attualmente da 3 amministratori, tutti non esecutivi ed indipendenti: Patrizia Arienti, Presidente, Raffaella Pallavicini e Massimiliano Picardi. Il Consiglio ritiene che tale composizione garantisca al comitato una adeguata esperienza in materia contabile, finanziaria e di gestione dei rischi.

Come previsto nel “*Regolamento del Comitato per le operazioni con le parti correlate*”, i lavori sono coordinati dal Presidente del comitato, le riunioni sono regolarmente verbalizzate con l’assistenza del Segretario del Consiglio di Amministrazione (che funge altresì da segretario del COPC), ad esse partecipa il Collegio Sindacale e il Presidente del comitato riferisce sui lavori svolti al Consiglio di Amministrazione in occasione della prima riunione utile di quest’ultimo.

Il comitato svolge funzioni consultive, propositive e di monitoraggio e supporta il Consiglio di Amministrazione in materia di operazioni con parti correlate, ai sensi della Procedura. In particolare, il COPC ha i seguenti compiti (i termini con iniziale maiuscola sono definiti nella Procedura):

- > valutare ed esprimere un parere su tutte le Operazioni con Parti Correlate diverse dalle cc.dd. Operazioni esenti;
- > valutare ed esprimere un parere su Operazioni esenti se così richiesto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, o dal Consiglio di Amministrazione della Società nel suo complesso;
- > verificare la corretta applicazione delle condizioni di esenzione in merito alle Operazioni Ordinarie concluse a condizioni Equivalenti a quelle di Mercato o Standard che siano Operazioni di Maggiore Rilevanza;
- > verificare, con cadenza almeno annuale, l’adeguatezza della Procedura;
- > svolgere gli ulteriori compiti ad esso eventualmente attribuiti dal Consiglio di Amministrazione della Società e/o previsti dalla Procedura (come di volta in volta eventualmente modificata).

Nel corso del 2025, il comitato si è riunito tre volte e alle riunioni hanno partecipato tutti i membri (e il Presidente del Collegio Sindacale). La durata media delle riunioni è stata di circa 30 minuti.

Nel 2025, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate *(i)* in due occasioni ha esaminato un'operazione con una parte correlata, esprimendosi favorevolmente, e *(ii)* ha esaminato la risoluzione e le condizioni economiche relative all'uscita del *Group Chief Financial Officer* (si veda *supra* al paragrafo 4.1.2), esprimendosi favorevolmente.

A far data dalla chiusura dell'Esercizio non si sono verificati cambiamenti nella composizione del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Nel corso del presente esercizio e alla data della presente Relazione il comitato si è riunito una volta.

11. COLLEGIO SINDACALE

11.1. Nomina

La nomina dei Sindaci ed il funzionamento del Collegio Sindacale sono regolati dalla normativa applicabile, dall'art. 26 dello statuto sociale e richiamati all'art. 2 del Codice di Sogefi.

Il Collegio Sindacale è composto da tre Sindaci effettivi e tre supplenti, che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili.

Il Collegio Sindacale è nominato dall'Assemblea degli Azionisti sulla base di liste presentate dagli azionisti composte da due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo, l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente; in ciascuna sezione, i candidati sono elencati in ordine progressivo. Le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere in ciascuna sezione candidati appartenenti ad entrambi i generi.

Le liste di candidati, sottoscritte dagli azionisti che le presentano, devono essere depositate nei termini e con le modalità previste dalla normativa applicabile.

Hanno diritto a presentare le liste soltanto gli azionisti che, da soli o insieme ad altri, rappresentino almeno il 2,5% del capitale sociale o quella diversa percentuale che venisse determinata a sensi di legge o di regolamento, con onere di comprovare la titolarità del numero di azioni richiesto, entro i termini e con le modalità di legge.

Unitamente a ciascuna lista, entro il termine sopra indicato, sono depositate le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, e l'esistenza dei requisiti prescritti dalla legge e dai regolamenti vigenti per i componenti del Collegio Sindacale.

Le liste sono altresì accompagnate da un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali, con l'indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società.

All'elezione dei componenti il Collegio Sindacale si procede come segue:

- > dalla lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, due componenti effettivi e due supplenti;
- > dalla seconda lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti ("lista di minoranza") e che non sia collegata, neppure indirettamente con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, l'altro componente effettivo e l'altro componente supplente;
- > in caso di presentazione di una sola lista, tutti i Sindaci effettivi e supplenti sono tratti da tale lista.

Qualora l'applicazione della procedura di cui ai precedenti punti non consenta il rispetto dell'equilibrio fra i generi prescritto dalla normativa vigente, l'ultimo eletto della sezione della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti del genere più rappresentato decade ed è sostituito dal primo candidato non eletto della stessa lista e della stessa sezione del genere meno rappresentato. In mancanza l'Assemblea integra il Collegio Sindacale con le maggioranze di legge, assicurando il rispetto del requisito.

La presidenza del Collegio Sindacale spetta al candidato della lista di minoranza che ha ottenuto il maggior numero di voti. In caso di presentazione di una sola lista, la presidenza del Collegio Sindacale spetta al candidato alla carica di Sindaco effettivo elencato al primo posto in tale lista.

In caso di sostituzione di un sindaco effettivo, subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato assicurando il rispetto dei requisiti di legge e di Statuto, tenendo specificamente conto dell'obbligo di equilibrio tra i generi.

11.2. Composizione e Funzionamento (ex Art. 123-Bis, Comma 2, Lettere D) E D-Bis), Tuf)

Il Collegio Sindacale attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti in data 22 aprile 2024, con mandato triennale, che scadrà quindi con l'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2026. Due componenti del Collegio Sindacale, Gaetano Rebecchini e Rita Rolli, sono stati tratti dalla lista presentata in assemblea dall'azionista di controllo CIR S.p.A. e un componente, Daniela Delfrate, da una lista presentata da un azionista di minoranza, Navig S.a.s. di Giorgio Zaffaroni, titolare, al tempo della presentazione della lista, di una partecipazione pari al 4,829%. Per maggiori informazioni si rimanda alla Tabella 3 in appendice.

Il Collegio Sindacale si è riunito 16 volte nel corso del 2025. I Sindaci sono stati coinvolti in riunioni di aggiornamento che hanno consentito di fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui operano la Società e le sue controllate principali, delle dinamiche aziendali e della gestione dei rischi. In particolare, hanno partecipato alle riunioni del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e hanno interloquuto con la funzione *Internal Audit* e con l'Organismo di Vigilanza.

La durata media delle riunioni è risultata di circa due ore.

Per l'esercizio in corso il Collegio Sindacale ha per ora programmato quattro riunioni.

A far data dalla chiusura dell'Esercizio non si sono verificati cambiamenti nella composizione del Collegio Sindacale.

Il Collegio Sindacale è composto da tre sindaci effettivi e tre supplenti, che restano in carica per tre esercizi finanziari e sono rieleggibili. La sua composizione permette l'indipendenza e la professionalità della funzione.

Il Collegio Sindacale ha una composizione adeguata ad assicurare l'indipendenza e la professionalità della sua funzione. La verifica dell'adeguatezza è effettuata in occasione della nomina, con il deposito da parte dei candidati alla carica di Sindaco di dichiarazioni con le quali attestano l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità previste dalla legge e il possesso dei requisiti di indipendenza, onorabilità e professionalità richiesti dalla normativa vigente e previsti dallo statuto della Società. Il Collegio Sindacale verifica il rispetto di detti criteri dopo la nomina nonché durante il corso del mandato al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque con cadenza annuale, e la Società ne dà comunicazione al mercato e informazione nella relazione annuale di *corporate governance*.

Nel corso dell'esercizio 2021, la dott.ssa Delfrate ha comunicato che una società non quotata nella quale aveva rivestito l'incarico di Sindaco era stata assoggettata a una procedura concorsuale (istanza di fallimento presentata dalla società stessa). I Sindaci prof. Barbara e prof.ssa Rolli, dopo aver condotto approfondita istruttoria in base alle informazioni ricevute e attraverso l'esame della documentazione messa a disposizione dalla dott.ssa Delfrate, avevano ritenuto di non ravvisare motivi perché potessero ritenersi lesi i requisiti di professionalità e onorabilità del Sindaco dott.ssa Delfrate in relazione alla carica di membro del Collegio Sindacale della Società e avevano richiesto alla Presidente del Collegio un'immediata informativa qualora fosse emerso qualsiasi elemento di novità, con l'impegno di tenere puntualmente informato il Consiglio di Amministrazione. Nel corso degli esercizi 2022, 2023, 2024 e 2025, il Consiglio di Amministrazione non ha ricevuto da parte del Collegio Sindacale informative in merito ad una variazione in ordine ai requisiti di professionalità e onorabilità del Sindaco dott.ssa Delfrate in relazione alla carica di membro del Collegio Sindacale della Società e la dott.ssa Delfrate ha confermato che, alla data di approvazione della presente Relazione, non sussistono vertenze nei confronti dei membri degli organi di gestione e di controllo della società assoggettata alla procedura concorsuale. Si segnala

inoltre che, in data 6 marzo 2026, il Presidente del Collegio Sindacale ha informato l'Emittente in merito all'intervenuta omologazione del decreto di concordato relativo alla società in questione, confermando che tale circostanza non ha effetti sul mantenimento in capo alla stessa dei requisiti di onorabilità e professionalità necessari per la prosecuzione dell'incarico presso l'Emittente.

Anche l'organo di controllo presenta un'adeguata diversità, in termini di genere, età, esperienza/seniority, competenze professionali, formazione e dimensione internazionale. Nel dettaglio:

Collegio Sindacale		
Carica	Nome	Anno di Nascita
Presidente	Delfrate Daniela	1965
Sindaco Effettivo	Rebecchini Gaetano	1987
Sindaco Effettivo	Rolli Rita	1969
Sindaco Supplente	Borré Luigi	1965
Sindaco Supplente	Allievi Anna Maria	1965
Sindaco Supplente	Abbate Franco Aldo	1973

In occasione della loro nomina tutti i Sindaci hanno depositato le dichiarazioni con le quali hanno attestato l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità previste dalla legge ed il possesso dei requisiti di indipendenza, onorabilità e professionalità richiesti dalla normativa vigente e previsti dallo Statuto della Società. Con particolare riferimento all'equilibrio fra i generi, l'organo di controllo è costituito per almeno un terzo dal genere meno rappresentato.

Nel corso del 2025, il Collegio Sindacale ha verificato il rispetto di detti criteri curando che gli esiti di tale verifica venissero esposti nella presente Relazione.

Il Collegio Sindacale verifica:

- > l'osservanza della legge e dello Statuto;
- > il rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- > l'adeguatezza della struttura organizzativa;
- > l'efficacia del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile; e
- > la concreta attuazione delle regole del governo societario previste dal Codice di *Corporate Governance*.

I sindaci hanno partecipato sempre alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, che riservano ampio spazio all'aggiornamento sul mercato in cui opera la Società e al piano strategico, ed alle riunioni dei Comitati, ed in particolare del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità che li ha tenuti informati in merito alle questioni di sostenibilità, e interloquiscono inoltre con la funzione di *Risk Management*, di Internal Audit e con l'Organismo di Vigilanza.

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

Per quanto riguarda le principali attività svolte dall'organo di controllo nel corso dell'esercizio si rinvia alla relazione redatta dal Collegio Sindacale ai sensi dell'articolo 153 del TUF che sarà pubblicata nei termini e con le modalità di legge.

12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI E GLI ALTRI STAKEHOLDER RILEVANTI

12.1. Accesso alle informazioni

La Società ha creato la sezione “*Azionisti - Azionisti e Investor?*” nel proprio sito internet, nella quale sono messe a disposizione le informazioni che rivestono maggiore rilievo per i propri azionisti, quali ad esempio la strategia, le evidenze dei principali dati finanziari, i bilanci, le presentazioni dedicate agli azionisti, i comunicati stampa e l’andamento del titolo Sogefi in Borsa, nonché le informazioni riguardanti la Corporate Governance della Società.

Il responsabile incaricato della gestione dei rapporti con gli azionisti (*Investor Relations*) è l’ing. Michele Caviglioli, che riveste anche la funzione di *Head of Finance and Special Projects*.

12.2. Dialogo con gli azionisti

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un’apposita politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti. Tale politica è basata sia (i) sul principio generale di fornire un’informazione corretta, chiara e tempestiva riguardo agli andamenti della Società e del Gruppo ad essa facente capo e alle operazioni societarie rilevanti, ovvero idonee ad influenzare sensibilmente il prezzo degli strumenti finanziari quotati; sia (ii) sul principio generale di garantire la parità di accesso all’informazione.

La Società, conformemente a tale politica, organizza una conference call in occasione della pubblicazione dei risultati annuali e intermedi, durante la quale il responsabile incaricato della gestione dei rapporti con gli azionisti illustra e commenta i risultati del periodo.

Il Consiglio di Amministrazione riceve almeno trimestralmente informativa sull’andamento del titolo, sui *report* delle analisi che lo coprono e su eventuali elementi di interesse emersi dal dialogo con gli azionisti. Ad oggi non risultano temi rilevanti sollevati dagli azionisti che abbiano determinato iniziative specifiche da parte del Consiglio di Amministrazione.

La politica per la gestione del dialogo con gli azionisti è consultabile e reperibile sul sito internet della Società nella sezione “*Azionisti – Corporate Governance*”.

12.3. Dialogo con gli altri stakeholder

Sogefi mantiene un dialogo e un’interazione continui con i propri portatori di interessi, per identificare le tendenze emergenti e soddisfare le loro esigenze e aspettative, coerentemente con gli obiettivi ESG.

Sogefi svolge annualmente una survey coinvolgendo i portatori di interessi per integrarne le opinioni nella strategia e nel modello aziendale del Gruppo.

Per ulteriori dettagli si rinvia al paragrafo 1.1.3.2 SBM-2 – “*Interessi e opinioni degli stakeholder*” della Rendicontazione di Sostenibilità, che offre una descrizione degli interessi e delle opinioni dei principali *stakeholder* di Sogefi e del modo in cui questi si collegano alla strategia e al modello di *business*.

13. ASSEMBLEE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA C), TUF)

Il funzionamento dell’assemblea degli azionisti è disciplinato dagli articoli 10-16 dello Statuto. In particolare, le modalità ed i termini di convocazione delle assemblee sono disciplinati dall’art. 10 dello Statuto. Ciascuna azione dà diritto ad un voto.

L’Assemblea degli Azionisti ha approvato, in data 19 aprile 2001, e successivamente aggiornato, il Regolamento Assembleare, reperibile sul sito internet della Società nella sezione “*Azionisti - Corporate Governance*”, che disciplina le modalità di partecipazione, intervento e voto in Assemblea. I soci legittimati all’esercizio del diritto di voto possono chiedere la parola sugli argomenti posti in discussione, facendo osservazioni e chiedendo informazioni, a cui risponde il Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione mette a disposizione degli azionisti, nei termini previsti dalla normativa vigente, un fascicolo contenente le proposte all’ordine del giorno dell’Assemblea, i materiali relativi oggetto di discussione e le risposte alle domande presentate dagli azionisti.

Alle Assemblee partecipano, per quanto possibile, tutti gli Amministratori e Sindaci, ed in particolare quegli Amministratori che, per gli incarichi ricoperti, possono apportare un utile contributo alla discussione assembleare; in occasione dell'approvazione del Bilancio di Esercizio viene illustrata una presentazione, con lo scopo di fornire agli azionisti un'adeguata informativa sull'andamento della Società e delle attività svolte. Sono previsti interventi del Presidente Esecutivo.

Per quanto riguarda le modalità di intervento e rappresentanza in assemblea, lo Statuto Sociale prevede: **(i)** che l'assemblea possa svolgersi, a condizione che sia previsto dall'avviso di convocazione e che sia consentito dalle disposizioni di legge e regolamentari *pro-tempore* vigenti, anche esclusivamente in videoconferenza o teleconferenza con interventi dislocati in più luoghi, contigui o distanti, purché siano rispettati il metodo collegiale e i principi di buona fede e di parità di trattamento fra i soggetti legittimati ad intervenire e **(ii)** che il Consiglio di Amministrazione possa prevedere, nell'avviso di convocazione dell'assemblea, che i titolari di diritto di voto possano intervenire in assemblea ed esercitare il loro diritto di voto esclusivamente tramite il rappresentante designato dalla Società ai sensi delle disposizioni di legge e regolamentari *pro-tempore* vigenti.

In merito alle percentuali stabilite per l'esercizio delle prerogative poste a tutela delle minoranze, lo Statuto prevede una percentuale minima di voti, pari ad un quarantesimo del capitale votante, per la presentazione delle liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale. Dalla seconda lista verrà tratto un amministratore ed il presidente del Collegio Sindacale.

Il Comitato Nomine e Remunerazione riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle funzioni del comitato attraverso la presente Relazione, nonché la Relazione sulle politiche in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

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

14.1. Codice etico

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato, e successivamente aggiornato, il Codice Etico del Gruppo, con lo scopo di definire con chiarezza e trasparenza l'insieme dei valori ai quali il Gruppo si ispira per raggiungere i propri obiettivi e stabilire principi di comportamento vincolanti per gli Amministratori, i dipendenti e altri soggetti che intrattengono rapporti con il Gruppo. Il testo del Codice Etico è reperibile sul sito Internet della Società nella sezione "*Azionisti – Corporate Governance*".

14.2. Rendicontazione di Sostenibilità e responsabilità "ESG"

La Società ritiene da sempre che la gestione debba porsi come obiettivo il "successo sostenibile" e ha recepito nel Codice di Sogefi l'enfasi posta dal Codice di *Corporate Governance*.

Il Consiglio di Amministrazione ha confermato anche per l'anno 2025 tra le priorità la determinazione ed integrazione nei piani pluriennali degli obiettivi di carattere ambientale, sociale e di governance ("ESG"), prevedendo -nei propri piani di remunerazione *long-term*- anche il raggiungimento di obiettivi "ESG" tra i parametri di valutazione della *performance* del *top management* in linea con le *best practice* italiane e internazionali (per maggiori dettagli si rinvia al punto 8). All'inizio del 2026, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il "*Piano ESG 2026-2029*", integrato nel piano industriale della Società.

La Rendicontazione di Sostenibilità relativa al 2025 è stata redatta in conformità con gli standard europei di informativa sulla sostenibilità (ESRS), elaborati dallo European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG). La Rendicontazione di Sostenibilità rappresenta il principale strumento per comunicare sul perseguimento del successo sostenibile da parte della Società e del Gruppo e sull'impegno nel condurre l'attività d'impresa con il fine di creare valore non solo per gli azionisti, ma anche per i restanti *stakeholder*.

Al processo di raccolta dei dati e delle informazioni non finanziarie e di stesura del documento partecipano le società del Gruppo, con l'obiettivo di consentire una chiara e precisa indicazione delle

informazioni considerate significative per gli *stakeholder* secondo i principi europei di rendicontazione di sostenibilità ESRS.

15. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

A far data dalla chiusura dell'Esercizio non si sono verificati cambiamenti nella struttura di *corporate governance* della Società.

16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE

Il Comitato Corporate Governance, come ogni anno, ha inviato le proprie raccomandazioni per il 2026, che sono state esaminate e dibattute dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 febbraio 2026.

In via preliminare, il Comitato ha rinnovato l'invito a garantire un'applicazione più rigorosa del principio "*comply or explain*". È stata in particolare evidenziata la necessità di accrescere la trasparenza informativa, sia con riferimento alle prassi attuative delle raccomandazioni del Codice, sia mediante una puntuale rendicontazione degli scostamenti e delle sottostanti motivazioni.

A tale proposito, Sogefi indica chiaramente nella presente Relazione di seguire tutte le raccomandazioni del vigente Codice di Corporate Governance per la categoria di emittenti cui appartiene ("non grandi" e "a proprietà concentrata") con le sole eccezioni illustrate, e motivate, nella Relazione stessa. Sogefi ha inoltre deciso di far proprie alcune più esigenti raccomandazioni del Codice di Corporate Governance riservate a "società grandi", come illustrato al capitolo 3 della presente Relazione.

Il Comitato ha riscontrato che il monitoraggio degli ultimi cinque anni (2020-2024) evidenzia un progressivo allineamento delle società quotate al Codice di Corporate Governance, sebbene persistano criticità già segnalate in precedenza e che sono pertanto oggetto di considerazione nella Lettera del 18 dicembre 2025.

In sintesi, il Comitato ha riscontrato quanto segue.

Informativa pre-consiliare: a fronte di un elevato livello di *disclosure* sui termini d'invio della documentazione al consiglio, si rileva una minore diffusione della *disclosure* per i comitati endoconsiliari. Permane inoltre l'uso improprio di prevedere deroghe alla tempestività dell'informativa pre-consiliare per ragioni di riservatezza o segretezza delle informazioni, talvolta anche con formule ampie che comprendono le informazioni sui dati previsionali o su operazioni strategiche, mentre in rari casi l'esimente si palesa nella informativa ex post, ossia riconoscendo che -per ragioni di riservatezza- non è stato possibile rispettare il termine di preavviso preventivamente identificato nelle regole di funzionamento del consiglio e che sono state fornite informazioni soltanto durante la riunione consiliare.

A tale proposito, *(i)* il Regolamento del Consiglio di Amministrazione di Sogefi definisce in tre giorni il termine per l'invio preventivo dell'informativa e non prevede generiche esimenti per ragioni di confidenzialità, limitando l'esenzione ad operazioni di rilievo strategico (secondo quanto previsto dalla "Procedura sui criteri di identificazione e approvazione delle operazioni di rilievo strategico") e a casi di urgenza, *(ii)* il regolamento dei Comitati endoconsiliari stabilisce che la documentazione di supporto alle riunioni venga messa a disposizione con congruo anticipo e comunque prima dell'inizio della riunione del comitato e *(iii)* la presente Relazione fornisce adeguata informazione sul rispetto della tempestività, nonché sulla valutazione del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati sull'adeguatezza dell'informazione fornita agli amministratori (vedasi a tal riguardo il paragrafo 4.3.4).

Ruolo esecutivo del Presidente: il Comitato rileva che è aumentato significativamente il numero di società che forniscono una motivazione analitica di tale scelta di *governance*.

A tale proposito, la presente Relazione, come già la precedente, fornisce adeguata informazione in merito

alle motivazioni sottese alle ragioni di tale scelta (si rinvia al paragrafo 4.1.2 e alla Relazione sul Governo Societario 2024).

Remunerazioni: il Comitato registra un miglioramento nella definizione degli obiettivi di sostenibilità (meno generici) secondo quanto raccomandato nella Lettera del dicembre 2024, ma nessun progresso sulla regolamentazione dei premi straordinari *una tantum*. Questi risultano in molti casi ancora privi di chiari criteri di *performance* e di adeguate procedure deliberative in quasi la metà delle società monitorate.

A tale proposito, in linea con la politica della remunerazione 2025, la politica 2026 di Sogefi prevede che gli obiettivi assegnati ai Dirigenti con responsabilità strategiche siano predeterminati e misurabili, inclusi quelli riferiti alla sostenibilità. In merito ai bonus *una tantum*, effettivamente essi sono previsti dalla politica della remunerazione 2026, ma la stessa prevede che il Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Nomine e Remunerazione, preventivamente, *(i)* abbia assegnato ai beneficiari un obiettivo di natura straordinaria, *(ii)* abbia definito parametri e *target* misurabili di creazione di valore, e *(iii)* abbia fissato un importo di remunerazione *una tantum a target*, nonché i criteri di variazione dello stesso in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi, nei limiti di un importo massimo predefinito. La politica della remunerazione prevede altresì, temporaneamente ed in presenza di circostanze eccezionali, la possibilità di eventuali deroghe alla stessa, da valutarsi da parte del Consiglio di Amministrazione alla luce dei pareri del Comitato Nomine e Remunerazione e del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, nel rispetto della Disciplina per le Operazioni con Parti Correlate della Società, *pro-tempore* vigente.

Le Raccomandazioni per il 2026

Dall'attività di monitoraggio persistono, ad avviso del Comitato, criticità nell'ambito delle **politiche di remunerazione**. Nello specifico, le raccomandazioni per il 2026 riguardano la misurabilità delle componenti della politica per la remunerazione ed in particolare, **l'erogazione di componenti straordinari e non misurabili e la mancata o poco chiara definizione delle regole per l'erogazione delle indennità di fine carica per gli amministratori esecutivi**.

Al riguardo, *(i)* sul punto relativo ai c.d. bonus *ad hoc* si rinvia a quanto rilevato nel paragrafo precedente, e *(ii)* sul punto relativo all'erogazione della indennità di fine carica, non sussiste alcuna pattuizione relativa all'indennità di fine carica dell'amministratore esecutivo in quanto un'eventuale cessazione del rapporto sarebbe in tutti i casi disciplinata nel quadro del rapporto che il suddetto amministratore ha in essere con la controllante CIR S.p.A.

Infine, il Comitato invita gli emittenti ad adottare, entro l'esercizio 2026, **una politica strutturata per il dialogo con gli altri stakeholder rilevanti** per la società, distinta o integrata rispetto a quella già esistente per gli azionisti.

Al riguardo, la raccomandazione del Comitato è espressamente indirizzata alle società di grandi dimensioni ed, in quanto tale, ad oggi, non applicabile a Sogefi, ferma restando la possibilità di una sua valutazione in un prossimo futuro.

ALLEGATO A – TABELLE

STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI (in carica alla data della presente Relazione)											
Consiglio di Amministrazione								Consiglio di Amministrazione	Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità	Comitato Nomine e Remunerazione	Comitato per le Operazioni con le Parti Correlate
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina(*)	In carica da	In carica fino approvazione bilancio al	Lista (**)	N. altri incarichi(■)	Partecipazione			
Presidente(○)	MONDARDINI Monica	1960	19.04.2013	24.04.2025	31.12.2027	M	2	8/8			
Amministratore	DE BENEDETTI Rodolfo	1961	28.04.1997	24.04.2025	31.12.2027	M	5	8/8			
Amministratore	DE BENEDETTI Marco	1962	24.04.2025	24.04.2025	31.12.2027	M	1	4/4			
Amministratore	ARIENTI Patrizia	1960	22.04.2022	24.04.2025	31.12.2027	M	6	8/8	6/6		2/2
Amministratore	DAOUDI Maha	1975	22.04.2022	24.04.2025	31.12.2027	M	3	8/8	6/6		
Amministratore(○)	MELIS Mauro	1955	27.06.2016	24.04.2025	31.12.2027	M	3	8/8	6/6	3/3	1/1
Amministratore	PALLAVICINI Raffaella	1969	27.04.2017	24.04.2025	31.12.2027	M	-	8/8			1/1
Amministratore	PICARDI Massimiliano	1971	22.04.2022	24.04.2025	31.12.2027	m	1	7/8		3/3	2/2
Amministratore	STREIFF Christian	1954	26.04.2019	24.04.2025	31.12.2027	M	-	8/8		3/3	

NOTE:

L'attuale Consiglio di Amministrazione è stato nominato nel 2025 e scadrà con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2027. Si precisa che in occasione della nomina sono state presentate due liste, una dell'azionista di controllo CIR S.p.A. e una dall'azionista di minoranza Navig S.a.s. di Giorgio Zaffaroni (quorum richiesto per la presentazione di liste: 2,5%).

■ Gli incarichi ricoperti in Società Rilevanti appartenenti al medesimo Gruppo contano come un unico incarico.

• Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

○ Lead Independent Director (LID).

(*) Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.

(**) Nella colonna "Lista" è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE (in carica alla data della presente Relazione)**Collegio sindacale ⁽¹⁾**

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista (*)	Indip. Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio	N. incarichi in altre società quotate
Presidente	DELFRATE Daniela	1965	23.04.2021	23.04.2021	31.12.2026	m	x	16/16	2
Sindaco effettivo	REBECCHINI Gaetano	1987	22.04.2024	22.04.2024	31.12.2026	M	x	16/16	-
Sindaco effettivo	ROLLI Rita	1969	23.04.2021	23.04.2021	31.12.2026	M	x	16/16	1
Sindaco supplente	BORRÈ Luigi	1965	22.04.2024	22.04.2024	31.12.2026	M	x	-	2
Sindaco supplente	ALLIEVI Annamaria	1965	23.04.2021	23.04.2021	31.12.2026	M	x	-	-
Sindaco supplente	ABBATE Franco Aldo	1973	22.04.2024	22.04.2024	31.12.2026	m	x	-	4

NOTE:

Il Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti in data 22 aprile 2024 e scadrà con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026. Si precisa che in occasione della nomina dell'attuale Collegio sono state presentate due liste, una dell'azionista di controllo CIR S.p.A. e una dall'azionista di minoranza Navig S.a.s. di Giorgio Zaffaroni (quorum richiesto per la presentazione di liste: 2,5%).

(*) Nella colonna "Lista" è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

ALLEGATO B – CURRICULA AMMINISTRATORI

NOME E COGNOME	CURRICULUM
Monica MONDARDINI	<p>Monica Mondardini è Amministratore Delegato di CIR da maggio 2013. È inoltre Presidente di Sogefi e consigliere di amministrazione di KOS.</p> <p>È laureata in Scienze Statistiche ed Economiche all'Università di Bologna.</p> <p>Ha iniziato la sua carriera nel 1985 nel Gruppo Editoriale Fabbri e nel 1990 è entrata in Hachette Livre, dapprima dirigendone la filiale spagnola e in seguito, dal 1993, la <i>branche</i> internazionale, in qualità di membro del Comitato Esecutivo di Hachette Livre, con sede a Parigi.</p> <p>Nel 1998 è entrata nel Gruppo Generali, dove è rimasta fino al 2008, rivestendo i ruoli di Direttore Generale di Europ Assistance, Direttore del Controllo di gestione del gruppo, con sede a Trieste, e dal 2001, Amministratore Delegato di Generali Spagna, con sede a Madrid.</p> <p>In gennaio 2009 è rientrata in Italia, come Amministratore Delegato del Gruppo Editoriale L'Espresso, ruolo che ha ricoperto fino ad aprile 2018, e da maggio 2013 ha assunto la carica di Amministratore Delegato di CIR S.p.A.</p> <p>Ha rivestito ruoli di amministratore indipendente in società quotate di primario standing, tra cui SCOR, Credit Agricole, Edenred ed attualmente Hera S.p.A.</p> <p>Nel 2006 ha ricevuto dal Comites di Madrid la "Targa all'Italianità", riservata agli italiani residenti in Spagna che hanno dato lustro al proprio paese.</p> <p>Nel 2014 è stata premiata dall'Ambasciata di Francia a Roma e dalla Camera di Commercio francese in Italia come personalità economica dell'anno nei rapporti tra i due paesi.</p> <p>Nel 2016 è stata insignita del titolo di Cavaliere della Legion d'Onore.</p>
Rodolfo DE BENEDETTI	<p>Rodolfo De Benedetti è Presidente di CIR da aprile 2013. È inoltre consigliere di amministrazione di Sogefi. Si è laureato nel 1982 in Economia Politica e nel 1985 in Legge all'Università di Ginevra. Da settembre 1985 a dicembre 1986, ha collaborato con Lombard Odier, gruppo di private banking con sede a Ginevra, in qualità di Assistente dell'Amministratore Delegato, e da gennaio 1987 a gennaio 1988 con Shearson Lehman Brothers (New York) come Associate. È entrato in COFIDE nel 1988 come Direttore degli Affari Internazionali, successivamente ha ricoperto l'incarico di Direttore Generale di CIR e COFIDE e poi, dagli anni 90, di Amministratore Delegato di entrambe le società. Nel 2013 è divenuto Presidente. È azionista e consigliere di amministrazione di Decalia S.A.. È amministratore di Planven Investments S.A. e di Varia Swiss Realtech Properties. È inoltre membro di ERT (European Round for Industry), e presidente dell'Advisory Board europeo di Harvard Business School.</p>
Marco DE BENEDETTI	<p>Marco De Benedetti è amministratore di CIR da marzo 1994. È inoltre consigliere di amministrazione di Sogefi. Si è laureato in storia ed economia alla Wesleyan University (Middletown, CT-US) nel 1984. Nel 1987 ha conseguito un Master in Business Administration presso la Wharton Business School (Philadelphia, PA-US). Ha ricoperto la carica di Amministratore Delegato di TIM (luglio 1999 - luglio 2005) e di Amministratore Delegato di Telecom Italia (luglio 2005 - ottobre 2005). Da novembre 2005 ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità nel Gruppo Carlyle, in cui oggi assume la carica di Chair Italy. È inoltre Vice Presidente di Moncler S.p.A. È infine Presidente delle Fondazione Together to Go.</p>
Patrizia ARIENTI	<p>Patrizia Arienti è laureata in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica di Milano, è iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano dal 1988 e al Registro dei Revisori Legali dei Conti dal 1995. Ha frequentato corsi di specializzazione presso la Kellogg Graduate School of Management e la SDA Bocconi. Entrata a far parte dell'organizzazione Deloitte nel 1985, ha sviluppato la propria carriera professionale nell'area della revisione contabile fino a divenire partner, membro del Comitato Esecutivo e Presidente del Consiglio di Amministrazione di Deloitte & Touche S.p.A. E' stata inoltre nominata Italian Consumer Industry leader ed è entrata a far parte del North South Europe Leadership Team di Deloitte per lo stesso settore. È uscita da Deloitte nel 2021. Attualmente è sindaco effettivo di Amplifon S.p.A., Cassa Depositi e Prestiti S.p.A., Chiesi Farmaceutici S.p.A., DiaSorin S.p.A., Hermès Italie S.p.A., Lousiane S.p.A. e Prada S.p.A. E' inoltre Presidente del Collegio Sindacale di Unikeris Ltd. Dall'aprile 2022 è Consigliere indipendente, Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Comitato Operazioni con Parti Correlate di Sogefi S.p.A., dal giugno 2024 è Consigliere indipendente e membro dell' Audit & Sustainability Committee di MFE – MediaForEurope NV."</p>
Maha DAOUDI	<p>Maha Daoudi è membro di consigli di amministrazione e Senior Advisor di società operanti nel settore delle materie prime, finanza, tecnologia e lusso. Con 20 anni di esperienza in incarichi di alto livello e in 5 continenti. Quali aree di competenza chiave si possono annoverare: esperto di industria delle materie prime con un'esperienza unica multiprodotto lungo l'intera catena di valore; business development; costruzione di strategie a lungo termine e alleanze in contesti internazionali complessi e sfidanti; creazione, finanziamento e negoziazione di progetti di metalli e di attività infrastrutturali; gestione del rischio.</p>
Mauro MELIS	<p>Mauro Melis da aprile 2012 è Amministratore Delegato dell'Istituto Europeo di Oncologia S.r.l. (IRCCS). E' stato Amministratore Delegato del Centro Cardiologico S.p.A. Fondazione Monzino (IRCCS), e consigliere della Fondazione Istituto Europeo di Oncologia, di TTFactor S.r.l., del Gruppo Merceologico Sanità Assolombarda.</p> <p>Dal 2006 al 2010 è stato Amministratore Delegato e Direttore Generale di SI Holding la capogruppo di cartaSi, controllante di: CartaSi S.p.A., Si Servizi S.p.A., Si Call S.p.A., SiRe Ltd. Dal 1985 protagonista dell'evoluzione culturale che ha portato alla diffusione in Italia della "moneta elettronica". Dal 1989 al 2006 è stato nel Gruppo Europ Assistance quale Executive Vice President Italy, Germany, Central and Eastern Europe, CIS.</p>

Raffaella PALLAVICINI	<p>Raffaella Pallavicini, dopo la maturità classica, nel 1993 si laurea con lode in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Roma – La Sapienza. Consegue l'abilitazione all'esercizio della professione forense. Inizia la sua carriera nel 1995, esercitando la professione forense fino al novembre 2000, quando entra nel Gruppo Editoriale L'Espresso S.p.A. in qualità di Responsabile del contenzioso, funzione a cui si aggiunge la responsabilità dell'intera struttura degli Affari Legali e, dal 2010, dell'Ufficio Societario.</p> <p>Dal 2012 riveste la funzione di Segretario del Consiglio di Amministrazione di Gruppo Editoriale L'Espresso S.p.A. (successivamente GEDI Gruppo Editoriale S.p.A.), società quotata alla Borsa di Milano (MTA).</p> <p>Dall'aprile 2016 all'aprile 2019 è Consigliere di Amministrazione di SOGEFI S.p.A. e da marzo 2017 di TPS S.p.A. (società quotata alla Borsa di Milano - segmento Euronext Growth Milan, già AIM). Dal novembre 2021 è Sindaco effettivo di Infrastrutture Milano Cortina 2020-2026 S.p.A. e di alcune società del Gruppo Aedes, nonché di Address Software S.r.l. (Gruppo Poste Italiane).</p> <p>Grazie al percorso professionale maturato come responsabile della funzione legale e societaria all'interno del Gruppo GEDI (da cui esce nel novembre 2020), acquisisce una vasta esperienza in materia societaria, finanziaria e regolamentare, nonché nella strutturazione ed esecuzione di operazioni societarie e finanziarie, seguendo oltre 50 operazioni di natura straordinaria.</p> <p>Nel ruolo di responsabile dell'Ufficio societario acquisisce altresì una considerevole competenza in materia di corporate governance, nonché di progettazione ed implementazione di politiche e procedure di compliance, con specifico riferimento alla disciplina applicabile alle società quotate.</p>
Massimiliano PICARDI	<p>Massimiliano Picardi dal 2009 è partner di Panzarini e Soci, Studio Legale Associato, con focus principale nell'assistenza ad investitori istituzionali in contenziosi in materia di corporate e real estate e nell'assistenza a clienti internazionali in investimenti in Italia e in operazioni di M&A con riferimento a questioni di diritto societario.</p> <p>Dal 2006 al 2009 è stato Junior Partner di Ricci – HH, Studio Legale con focus principale nell'assistenza ad investitori istituzionali in contenziosi in materia di corporate e real estate e nell'assistenza a clienti internazionali in investimenti in Italia (diritto societario, diritto civile e capital markets).</p> <p>Dal 2003 al 2006 è stato Senior Associate di Haarmann Hemmelrath GbR uno studio legale internazionale di diritto tedesco, specializzato in contenziosi (diritto societario, diritto civile e capital markets).</p> <p>Dal 2002 al 2003 è stato Associate dello Studio Sciumè con focus principale in diritto civile e diritto societario.</p>
Christian STREIFF	<p>Christian Streiff è un manager d'impresa, dal 2006 al 2009 è stato direttore generale dell'azienda PSA Peugeot Citroen; nel 2006 è stato direttore generale di Airbus, ha maturato 26 anni di esperienza completa in un'azienda di rilevanti dimensioni quale Saint-Gobain.</p>

ALLEGATO C – ELENCO DELLE CARICHE RICOPERTE DA AMMINISTRATORI E SINDACI DI SOGEFI S.P.A.

ELENCO DELLE CARICHE RICOPERTE DAGLI AMMINISTRATORI IN ALTRE SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI ITALIANI, IN SOCIETÀ FINANZIARIE, ASSICURATIVE, BANCARIE NONCHÉ IN SOCIETÀ NON QUOTATE MA DI RILEVANTI DIMENSIONI (AL 31 DICEMBRE 2025)	
NOME E COGNOME	CARICHE
Monica MONDARDINI	Amministratore Delegato di CIR S.p.A. * Amministratore di KOS S.p.A. * Amministratore Indipendente di Hera S.p.A. Amministratore Indipendente di Hera Comm S.p.A.
Rodolfo DE BENEDETTI	Presidente di CIR S.p.A.* Presidente di CIR Investimenti S.p.A. . * Amministratore di Decalia S.A. Vicepresidente di Decalia SIM S.p.A. Planven Investments SA – Amministratore Varia Swiss Realtech Properties – Amministratore
Marco DE BENEDETTI	Amministratore di CIR S.p.A. Vicepresidente e Amministratore di Monclear Group
Patrizia ARIENTI	Sindaco Effettivo di Amplifon S.p.A. Sindaco Effettivo Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. Sindaco Effettivo Chiesi Farmaceutici S.p.A. Sindaco Effettivo Diasorin S.p.A. Sindaco Effettivo di Prada S.p.A. Amministratore Indipendente di MFE MediaForEurope
Maha DAOUDI	Amministratore di Vever Amministratore di Antelope Advisory Services AG Amministratore di Recovery Space AG
Mauro MELIS	Amministratore Delegato di Istituto Europeo di Oncologia S.r.l. Amministratore Delegato del Centro Cardiologico Monzino S.p.A. Presidente Società e Salute S.p.A.
Raffaella PALLAVICINI	-
Massimiliano PICARDI	Amministratore di KME Group S.p.A.
Christian STREIFF	-

* società del Gruppo-

ELENCO DELLE CARICHE RICOPERTE DAI SINDACI EFFETTIVI E SUPPLEMENTI IN ALTRE SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI ITALIANI (AL 31 DICEMBRE 2025)	
NOME E COGNOME	CARICHE
Daniela DELFRATE	Sindaco effettivo di CY4GATE S.p.A. Amministratore Indipendente di IGD SIIQ S.p.A.
Gaetano REBECCHINI	-
Rita ROLLI	Amministratore Indipendente di Interpump Group S.p.A.
Luigi BORRÈ	Sindaco Effettivo Enel S.p.A.
Anna Maria ALLIEVI	Sindaco Effettivo Banca Sistema S.p.A. Presidente Collegio Sindacale Interpump S.p.A. Presidente Collegio Sindacale Zignago Vetro S.p.A.
Franco Aldo ABBATE	-