GRUPPO MONDADORI

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

Ai sensi dell'articolo 123-*bis* TUF

(modello di amministrazione e controllo tradizionale)

ESERCIZIO 2022

Approvata dal Consiglio di Amministrazione di
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.
in data 16 marzo 2023

GRUPPO MONDADORI

www.gruppomondadori.it

INDICE

1. PROFILO DELL'EMITTENTE 5

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, TUF) ALLA DATA DEL (16/03/2023) 8

A) STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA A), TUF) 8
B) RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA B), TUF) 8
C) PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA C), TUF) 8
D) TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA D), TUF) 9
E) PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA E), TUF) 9
F) RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA F), TUF) 9
G) ACCORDI TRA AZIONISTI (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA G), TUF) 9
H) 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) 9
I) DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA M), TUF) 10
J) ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO (EX. ART. 2497 E SS. C.C.) 13

3. COMPLIANCE (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA A), PRIMA PARTE, TUF) 13

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE 13

4.1 RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE 13
4.2 NOMINA E SOSTITUZIONE (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA L), PRIMA PARTE, TUF) 15
4.3 COMPOSIZIONE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERE D) E D-BIS), TUF) 21
CRITERI E POLITICHE DI DIVERSITÀ NELLA COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO E NELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE 22
CUMULO MASSIMO DI INCARICHI RICOPERTI IN ALTRE SOCIETÀ 23
4.4. FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF) 24
4.5 RUOLO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE 26
SEGRETARIO DEL CONSIGLIO 27
4.6 CONSIGLIERI ESECUTIVI 27
AMMINISTRATORE DELEGATO 27
COMITATO ESECUTIVO (SOLO SE COSTITUITO) (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA D), TUF) 28
ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI 28
4.7 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI E LEAD INDEPENDENT DIRECTOR 28
AMMINISTRATORI INDIPENDENTI 28
LEAD INDEPENDENT DIRECTOR 29

5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE 30

(I) GESTIONE E COMUNICAZIONE AL MERCATO DELLE INFORMAZIONI RILEVANTI E PRIVILEGIATE 30
(II) INTERNAL DEALING 30
(III) PERIODI DI BLOCCO (BLACK OUT PERIODS) 31

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF) 31

PREMESSA 31
COMITATI ULTERIORI (DIVERSI DA QUELLI PREVISTI DALLA NORMATIVA O RACCOMANDATI DAL CODICE) 32

7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI – COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE 32
7.1 AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI 32
7.2 COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE 32
COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA D), TUF) 32
FUNZIONI DEL COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE 33
8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI – COMITATO REMUNERAZIONI 34
8.1 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI 34
POLITICA PER LA REMUNERAZIONE 34
LINEE GUIDA DELLA POLITICA PER LA REMUNERAZIONE 34
INDENNITÀ DEGLI AMMINISTRATORI IN CASO DI DIMISSIONI, LICENZIAMENTO O CESSAZIONE DEL RAPPORTO A SEGUITO DI UN'OFFERTA PUBBLICA DI ACQUISTO (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA I), TUF) 35
8.2 COMITATO REMUNERAZIONE 35
9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI – COMITATO CONTROLLO E RISCHI 35
PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI 35
PREMESSA 35
LINEE DI INDIRIZZO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI 36
DETERMINAZIONE DEL GRADO DI COMPATIBILITÀ DEI RISCHI RISPETTO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI 38
RISK MANAGEMENT 38
RISCHI CONNESSI ALLA SOSTENIBILITÀ 39
9.1 CHIEF EXECUTIVE OFFICER 41
9.2 COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITA' 42
COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITA' (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA D), TUF) 42
FUNZIONI ATTRIBUITE AL COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITA' 45
9.3 RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT 46
9.4 MODELLO ORGANIZZATIVO EX D. LGS. 231/2001 47
9.5 SOCIETÀ DI REVISIONE 48
9.6 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI 49
9.7 COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI 50
CARATTERISTICHE PRINCIPALI DEI SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA 50
PREMESSA 50
MODELLO DI CONTROLLO DI RIFERIMENTO 51
ELEMENTI CARATTERIZZANTI DEL MODELLO DI CONTROLLO 52
10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE 54
COMITATO PARTI CORRELATE 55
11. COLLEGIO SINDACALE 55
11.1 NOMINA E SOSTITUZIONE 55
11.2 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERE D) E D-BIS), TUF) 59
CRITERI E POLITICHE DI DIVERSITÀ 61
INDIPENDENZA 61
AUTOVALUTAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE 61
REMUNERAZIONE 62
GESTIONE DEGLI INTERESSI 62
12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI 62
ACCESSO ALLE INFORMAZIONI 62
DIALOGO CON GLI AZIONISTI 63
13. ASSEMBLEE 64

14. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA A), SECONDA PARTE, TUF) 65

15. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO 66

16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE 66

GLOSSARIO

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

Cod. civ./ c.c.: il codice civile.

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

Consiglio: il Consiglio di amministrazione dell'Emittente.

Emittente o Società: Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

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

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 societari 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.

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

1. PROFILO DELL'EMITTENTE

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (di seguito, "**AME**") - società con azioni quotate sul mercato equity di Borsa Italiana Euronext STAR Milan - è tra le principali aziende italiane del comparto dei media. È il primo editore di libri Trade con le case editrici e i marchi Mondadori, Giulio Einaudi editore, Piemme, Sperling & Kupfer, Frassinelli, Rizzoli, BUR, Fabbri Editori, Rizzoli Lizard, Mondadori Electa e, dal 2022, anche con De Agostini Libri e Star Comics facenti capo a Mondadori Libri S.p.A. È inoltre presente nell'editoria d'arte e dei libri illustrati, nella gestione delle concessioni museali e nell'organizzazione di mostre ed eventi culturali, attraverso la controllata Electa S.p.A., oltre a essere attivo nel settore dei libri illustrati negli Stati Uniti e a livello internazionale con Rizzoli International Publications Inc. Il Gruppo è leader nell'editoria scolastica, dove opera con Mondadori Education S.p.A., Rizzoli Education S.p.A. e D Scuola S.p.A., e un'offerta editoriale rivolta a ogni settore e ordinamento, da quello prescolare all'editoria universitaria. L'attività libraria è completata dal più esteso network di librerie del Paese, gestito da Mondadori Retail S.p.A., con oltre 500 punti vendita, tra librerie di proprietà e in franchising, la formula *bookclub* e il sito di *e-commerce* mondadoristore.it. Attraverso la controllata Mondadori Media S.p.A. il Gruppo è il primo editore multimediale nel digitale e sui social media, con una presenza anche nei magazine.

SISTEMA DI GOVERNO SOCIETARIO ADOTTATO

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha adottato un sistema di governo societario organizzato secondo il modello di amministrazione e controllo "tradizionale" di cui agli artt. 2380-*bis* e seguenti Cod. Civ., strutturato su un Consiglio di Amministrazione e un Collegio Sindacale nominati dall'assemblea ordinaria degli azionisti, con ruoli, funzioni, composizione e responsabilità quali illustrati nella presente relazione.

All'interno del Consiglio di Amministrazione sono stati costituiti il Comitato Remunerazione e Nomine, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, entrambi con funzioni propositive e consultive in adesione alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, e il Comitato Parti Correlate ai sensi e per gli effetti del Regolamento Parti Correlate Consob e delle procedure in materia di operazioni con le parti correlate adottate dalla Società.

Il Consiglio di Amministrazione è investito di tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione ed esercita un ruolo centrale nell'ambito del sistema di governo societario dell'Emittente attraverso la determinazione degli indirizzi strategici e organizzativi della società e del Gruppo.

Nell'ambito delle attività di indirizzo strategico esercitate dal Consiglio di Amministrazione assume specifico rilievo il perseguimento - mediante un processo a formazione progressiva secondo le fasi e le modalità successivamente illustrate nella presente Relazione - del successo sostenibile, configurato dalla creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi di tutti gli *stakeholder* rilevanti per l'Emittente.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto e ha funzioni di controllo sulla gestione della Società. Il Collegio Sindacale vigila sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo funzionamento.

L'incarico di revisione contabile del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato per i nove esercizi 2019-2027, oltre che di svolgimento delle ulteriori attività di cui al D.Lgs. 39/2010 è stato conferito alla società di revisione EY S.p.A. dall'assemblea del 17 aprile 2019.

Nel prosieguo della Relazione saranno approfonditi i principali aspetti relativi al funzionamento, alla composizione e alle competenze dei predetti organi sociali.

STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

Il Gruppo Mondadori ha raggiunto, in ambito di Sostenibilità, una fase di maturità che ha consentito il passaggio da una rendicontazione puntuale, in linea con i GRI Standard, a un **approccio strategico che ha definito linee guida ESG**, in coerenza con gli obiettivi lanciati a livello globale dall'Organizzazione delle Nazioni Unite.

Ciò ha permesso a Mondadori, nel 2022, di definire il **primo Piano di Sostenibilità**, approvato dal Consiglio di Amministrazione con il supporto istruttorio, consultivo e propositivo del relativo Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, all'interno del quale sono stati individuati **target quantitativi e qualitativi,** e azioni di breve e medio periodo, finalizzate al miglioramento continuo delle *performance* in termini sociali, di governance e ambientali.

E' stato portato avanti un **costante monitoraggio** degli obiettivi quantitativi fissati che ha consentito, da un lato, di **registrare puntualmente il grado di raggiungimento** degli stessi e, dall'altro, di individuare nuove azioni al futuro che consentano un aggiornamento continuo del Piano.

Nel primo semestre dell'anno è stata realizzata, dopo uno studio di benchmark e di posizionamento, nonché un *assessment* sulle priorità aziendali, l'analisi di materialità, in coerenza con le linee guida strategiche definite nel Piano. Il lavoro ha condotto all'individuazione degli ambiti di impatto - attuali e potenziali - sull'economia, le persone e l'ambiente più rilevanti per il Gruppo.

A questa mappatura si sono affiancati momenti di **ascolto dei nostri *stakeholder*** che hanno visto il coinvolgimento attivo del **management aziendale**, **dei dipendenti** e di interlocutori altrettanto rilevanti, tra cui **insegnanti** e **clienti delle nostre librerie**. Per la prima volta sono state incluse anche due nuove categorie di portatori di interesse – **fornitori e analisti** – individuati in base a criteri di rilevanza strategica per il Gruppo sia in ambito di *business* sia in ambito di sostenibilità.

L'insieme dei risultati dell'analisi ha portato all'**identificazione delle tematiche di materialità prioritarie per Mondadori** sulle quali il Gruppo continuerà a lavorare con determinazione e attenzione, in un'ottica di miglioramento continuo.

In particolare il Piano di sostenibilità si declina in tre macro ambiti di riferimento e otto linee guida strategiche - quali di seguito schematicamente rappresentate - con obiettivi al futuro collegati ai Sustainable Development Goals (SDGs) definiti nell'ambito dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.

SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura

1. Divenire modello di riferimento in ambito di diversità, equità e inclusione, valorizzando e contribuendo al benessere delle nostre persone, attraverso strumenti di welfare e sviluppo delle competenze.
2. Promuovere la cultura e l'istruzione di qualità, equa e inclusiva, che favorisca percorsi di apprendimento continuo.
3. Creare, ideare e sviluppare contenuti di valore e prodotti accessibili ed ESG-friendly.
4. Sostenere i presidi culturali per lo sviluppo sociale attraverso la valorizzazione di librerie, scuole, musei, canali social, eventi e partnership.

GOVERNANCE - Promozione del successo sostenibile del business

1. Perseguire il successo sostenibile del business, favorendo l'integrazione degli ambiti ESG nella governance, nei piani aziendali e nel modello operativo, anche rafforzando le modalità di ascolto dei portatori di interesse per sviluppare percorsi di miglioramento continuo.
2. Mantenere i più alti standard per il presidio e la gestione di rischi e opportunità lungo la catena del valore.

ENVIRONMENT - Diffusione di una cultura ambientale e di mitigazione degli impatti sugli ecosistemi

1. Diffondere la cultura ambientale, anche tramite un'educazione volta allo sviluppo di uno stile di vita sempre più sostenibile.
2. Mitigare gli impatti ambientali lungo il ciclo di vita del prodotto cartaceo, promuovendo la tutela della biodiversità e la riduzione delle emissioni climalteranti.

L'informativa di dettaglio in merito alle tematiche inerenti alle attività in essere e alle linee guida di azione futura nel Gruppo in ambito Sostenibilità e di definizione e sviluppo del relativo Piano è riportata nella Dichiarazione Non Finanziaria per l'esercizio 2022 disponibile sul sito www.gruppomondadori.it nonché sul

meccanismo di stoccaggio autorizzato 1Info (www.1info.it).

*

Si specifica che:

i) l'Emittente 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 per effetto di un valore della capitalizzazione 2022 di 477,5 milioni di Euro;
ii) l'Emittente rientra nella definizione del Codice di società a proprietà concentrata, con conseguenti opzioni di flessibilità di applicazione del Codice.

L'Emittente, in qualità di società capogruppo, svolge attività di direzione delle strategie aziendali e di gruppo ed esercita attività di direzione e coordinamento ai sensi degli artt. 2497 ss. Cod. Civ. sulle società appartenenti al Gruppo Mondadori dalla stessa controllate.

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, TUF) ALLA DATA DEL (16/03/2023)

A) STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA A), TUF)

Alla data di approvazione della presente Relazione il capitale sociale di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., interamente sottoscritto e versato, è pari a 67.979.168,40 Euro suddiviso in n. 261.458.340 azioni ordinarie da nominali 0,26 Euro cadauna. Le azioni sono immesse in regime di gestione accentrata e dematerializzata e sono negoziate sul Mercato Telematico Azionario (MTA) - Euronext STAR Milan organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.
Le azioni sono nominative, indivisibili e liberamente trasferibili, danno diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società secondo le norme di legge e di Statuto e attribuiscono gli ulteriori diritti amministrativi e patrimoniali previsti dalla legge per le azioni con diritto di voto.
Non sussistono altre categorie di azioni né titoli non negoziati sui mercati regolamentati.
Non sono emessi altri strumenti finanziari che attribuiscano il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione.
La struttura del capitale sociale alla data del 31 dicembre 2022 è rappresentata nella Tabella 1 allegata alla presente Relazione.

B) RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA B), TUF)

Non sussistono restrizioni al trasferimento o limitazioni al possesso delle azioni né clausole di gradimento da parte della Società o di altri possessori di titoli rispetto al trasferimento delle azioni.

C) PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA C), TUF)

Si rinvia alla Tabella 1 allegata alla presente Relazione per quanto riguarda le partecipazioni rilevanti,

in misura superiore al 5% del capitale, o comunque superiori alla soglia di rilevanza, detenute direttamente o indirettamente, secondo le risultanze del libro soci integrate dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del D.Lgs. n. 58/1998 e da altre informazioni a disposizione.

D) TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA D), TUF)

Non sono stati emessi titoli che conferiscano diritti speciali di controllo.

L'Assemblea straordinaria degli Azionisti del 27 aprile 2017 ha deliberato la modifica dell'articolo 7 dello Statuto introducendo la cd. "maggiorazione del voto", di cui all'articolo 127-*quinquies* del TUF, prevedendo, tra le altre cose, che sia attribuito un diritto di voto doppio per ciascuna azione che sia appartenuta al medesimo soggetto per un periodo continuativo non inferiore a 24 mesi, decorrente dall'iscrizione nell'apposito elenco speciale istituito dalla Società. Alla data della presente Relazione risultano iscritte nell'apposito elenco n. 139.359.650 azioni corrispondenti al 53,30% del capitale sociale e al 69,538% del capitale votante. Tutte le azioni di cui sopra hanno maturato il diritto alla maggiorazione alla data della presente Relazione.

Per ogni altra informazione in merito al voto maggiorato, si rinvia al Regolamento per il Voto Maggiorato, pubblicato sul sito web della Società www.gruppomondadori.it.

Lo Statuto dell'Emittente non prevede azioni a voto plurimo.

E) PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA E), TUF)

Non sussiste uno specifico meccanismo di esercizio dei diritti di voto applicabile a un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

F) RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA F), TUF)

Non sussistono restrizioni all'esercizio del diritto di voto ad eccezione delle azioni proprie detenute dalla Società per le quali, ai sensi dell'art. 2357-*ter* Cod. Civ., il diritto di voto è sospeso.

G) ACCORDI TRA AZIONISTI (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA G), TUF)

Non consta al Consiglio l'esistenza di patti parasociali di cui all'art. 122 del TUF in merito all'esercizio dei diritti inerenti alle azioni o al trasferimento delle stesse.

H) 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)

Nel mese di maggio 2021 è stato stipulato un nuovo contratto con una serie di istituti bancari in funzione della negoziazione delle linee di credito per un importo complessivo di 450 milioni di euro che prevede, come peraltro prassi consolidata per queste tipologie contrattuali, ipotesi di eventuali rimborsi anticipati in caso di modifica dell'assetto di controllo della Società. In particolare è previsto che AME comunichi alla banca agente qualsiasi evento che determini un cambio di controllo di AME entro cinque giorni lavorativi. Entro 30 giorni lavorativi ciascuna banca finanziatrice potrà comunicare ad AME la cancellazione dei propri impegni in relazione alle linee di credito previste dal finanziamento e, in tal caso, AME dovrà rimborsare integralmente la quota degli importi e degli anticipi erogati da tale banca finanziatrice (insieme a ogni altro importo dovuto) entro 15 giorni lavorativi.

In materia di OPA lo statuto dell'Emittente:

(i) non deroga le disposizioni sulla *Passivity Rule* previste dall'art.104, comma 1 e 1-*bis*, del TUF;
(ii) non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-*bis*, commi 2 e 3, del TUF.

I) DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA M), TUF)

L'Assemblea Straordinaria del 17 aprile 2019 ha deliberato:

a) di attribuire, ai sensi dell'art. 2443 Cod. Civ., la facoltà al Consiglio di Amministrazione di aumentare il capitale sociale, in una o più volte, anche in via scindibile ai sensi dell'art. 2439 Cod. Civ., entro il periodo di cinque anni dalla data della deliberazione, per un importo massimo di nominali 75.000.000,00 Euro mediante emissione, anche in più tranche, di azioni ordinarie riservate in opzione agli aventi diritto ai sensi dell'art. 2441, comma 1, Cod. Civ., con facoltà per il Consiglio di Amministrazione di stabilire, di volta in volta, il prezzo di emissione, compreso l'eventuale sovrapprezzo, il godimento e il termine per la sottoscrizione delle azioni di nuova emissione;

b) di attribuire, ai sensi dell'art. 2443 Cod. Civ., la facoltà al Consiglio di Amministrazione di aumentare il capitale sociale a pagamento, in una o più volte, anche in via scindibile ai sensi dell'art. 2439 Cod. Civ., entro il periodo di cinque anni dalla data della deliberazione, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, Cod. Civ., mediante emissione, anche in più tranche, di un numero di azioni ordinarie comunque non superiore al 10% (dieci per cento) del numero complessivo di azioni costituenti il capitale sociale di Arnoldo Mondadori Editore alla data di eventuale esercizio della delega e comunque per un importo nominale non superiore a 20.000.000,00 Euro, con facoltà per il Consiglio di Amministrazione di stabilire, di volta in volta, il prezzo di emissione, compreso l'eventuale sovrapprezzo, il godimento e il termine per la sottoscrizione delle azioni di nuova emissione, nonché l'eventuale destinazione di tutto o parte dell'aumento del capitale sociale al servizio della conversione di obbligazioni emesse da terzi, sia in Italia sia all'estero, o di warrant, con il limite e la condizione che, in conformità all'art. 2441, comma 4, secondo periodo, Cod. Civ., il prezzo di emissione corrisponda al valore di mercato delle azioni e ciò sia confermato in apposita relazione dal revisore legale o dalla società di revisione legale.

L'Assemblea del 28 aprile 2022, in considerazione della scadenza della precedente autorizzazione assembleare del 27 aprile 2021 e al fine di mantenere in capo al Consiglio di Amministrazione la facoltà di cogliere eventuali opportunità di investimento e di operatività sulle azioni proprie, ha deliberato, ai sensi dell'art. 2357 Cod. Civ., e con durata stabilita sino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022, l'autorizzazione all'acquisto di azioni proprie. L'Assemblea ha inoltre autorizzato, ai sensi dell'art. 2357-*ter* Cod. Civ., con riferimento alle motivazioni di seguito indicate, eventuali atti di disposizione delle azioni proprie acquistate.

Di seguito i principali elementi del programma di acquisto autorizzato dall'Assemblea:

1. Motivazioni

- utilizzare le azioni proprie acquistate o già in portafoglio quale eventuale corrispettivo dell'acquisizione di partecipazioni nel quadro della politica di investimenti della Società;
- utilizzare le azioni proprie acquistate o già in portafoglio a fronte dell'esercizio di diritti, anche di conversione, derivanti da strumenti finanziari emessi dalla Società, da società controllate o da terzi, così come utilizzare le azioni proprie per operazioni di prestito, permuta o conferimento o anche al

servizio di operazioni di carattere straordinario sul capitale od operazioni di finanziamento o incentivazione che implichino l'assegnazione o disposizione di azioni proprie;

- compiere, direttamente o tramite intermediari, eventuali operazioni di investimento anche per contenere movimenti anomali delle quotazioni, per regolarizzare l'andamento delle negoziazioni e dei corsi e per sostenere sul mercato la liquidità del titolo, così da favorire il regolare svolgimento delle negoziazioni al di fuori delle normali variazioni legate all'andamento del mercato, fermo restando in ogni caso il rispetto delle disposizioni vigenti;
- disporre eventualmente, ove ritenuto strategico per la Società, di opportunità di investimento o disinvestimento anche in relazione alla liquidità disponibile;
- disporre delle azioni proprie a fronte di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-*bis* del TUF, nonché da programmi di assegnazione gratuita di azioni ai dipendenti o ai membri degli organi di amministrazione della Società o agli Azionisti.

2. Numero massimo di azioni acquistabili

L'autorizzazione si riferisce all'acquisto, in una o più volte e anche in più tranche, di un numero massimo di azioni ordinarie del valore unitario nominale di Euro 0,26, che - tenuto conto delle azioni proprie già detenute dalla Società e delle azioni che dovessero essere eventualmente acquisite da società controllate - non sia complessivamente superiore al 10% del capitale sociale.

3. Modalità per l'effettuazione degli acquisti e indicazione del prezzo minimo e massimo

Gli acquisti verranno effettuati, in conformità agli articoli 132 del TUF e 144-*bis* comma 1, lettera b) del Regolamento Emittenti, e così sui mercati regolamentati o sui sistemi multilaterali di negoziazione, secondo modalità operative stabilite nei regolamenti di organizzazione e gestione dei mercati stessi che non consentano l'abbinamento diretto delle proposte di negoziazione in acquisto con predeterminate proposte di negoziazione in vendita, nonché in osservanza di ogni altra normativa vigente, anche comunitaria.

Gli eventuali acquisti inerenti all'attività di sostegno della liquidità del mercato saranno anche effettuati in conformità alle condizioni previste dalle prassi di mercato di cui al combinato disposto dell'art. 180, comma 1, lett. C) del TUF e dell'art. 13 del Regolamento (UE) n. 596 del 16 aprile 2014 (le "Prassi di Mercato Ammesse").

Inoltre le operazioni di acquisto di azioni potranno essere effettuate anche con le modalità previste dall'art. 3 del Regolamento Delegato (UE) n. 2016/1052 al fine di beneficiare, ove ne sussistano i presupposti, dell'esenzione di cui all'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) n. 596/2014 relativo agli abusi di mercato con riferimento all'abuso di informazioni privilegiate e manipolazione di mercato.

Gli atti di disposizione delle azioni proprie potranno essere effettuati, in una o più volte e anche prima di avere eventualmente esaurito il quantitativo massimo di azioni proprie acquistabile, sia mediante alienazione delle stesse sui mercati regolamentati sia secondo le ulteriori modalità di negoziazione conformi alla normativa, anche comunitaria, vigente e alle Prassi di Mercato Ammesse, ove applicabili.

La proposta di autorizzazione prevede che gli acquisti siano effettuati a un prezzo unitario, conforme alle eventuali prescrizioni regolamentari, anche comunitarie, o prassi di mercato ammesse pro tempore vigenti, ove applicabili, fermo restando che il corrispettivo minimo e massimo di acquisto sarà determinato per un prezzo unitario non inferiore al prezzo ufficiale di Borsa del titolo Mondadori del giorno precedente a quello in cui verrà effettuata l'operazione di acquisto, diminuito del 20%, e

non superiore al prezzo ufficiale di Borsa del giorno precedente a quello in cui verrà effettuata l'operazione di acquisto, aumentato del 10%. In ogni caso - salvo eventuali diverse determinazioni di prezzi e di volumi derivanti dall'applicazione delle condizioni previste dalle Prassi di Mercato Ammesse come definite al successivo punto - tale prezzo sarà individuato in conformità alle condizioni di negoziazione stabilite dal Regolamento Delegato (UE) n. 1052 dell'8 marzo 2016 e, in particolare:

- non potranno essere acquistate azioni a un prezzo superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta di acquisto indipendente corrente più elevata nella sede di negoziazione dove viene effettuato l'acquisto; e
- in termini di volumi, i quantitativi giornalieri di acquisto non eccederanno il 25% del volume medio giornaliero degli scambi del titolo Mondadori registrato nei 20 giorni di negoziazioni precedenti le date di acquisto ovvero nel mese precedente il mese della comunicazione richiesta dall'art. 2 paragrafo 1 del Regolamento (UE) n. 1052/2016.

In termini di corrispettivi, le operazioni di vendita o gli altri atti di disposizione delle azioni proprie saranno effettuate:

- se eseguite in denaro, a un prezzo non inferiore del 10% rispetto al prezzo di riferimento rilevato sul Mercato Telematico Azionario - Euronext Milan - organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. nella seduta di borsa precedente ogni singola operazione;
- se eseguite nell'ambito di eventuali operazioni straordinarie secondo i termini economici da determinarsi da parte del Consiglio di Amministrazione in ragione della natura e delle caratteristiche dell'operazione, anche tenendo conto dell'andamento di mercato del titolo Mondadori;
- se eseguite al servizio dei Piani di *Performance Share* quali richiamati al precedente punto 1 in conformità alle condizioni e modalità di cui alle delibere assembleari istitutive dei Piani stessi nonché ai relativi regolamenti.

4. Durata

La durata dell'autorizzazione all'acquisto è stabilita fino all'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022, e comunque per un periodo non superiore ai 18 mesi successivi alla data medesima mentre la durata dell'autorizzazione alla disposizione delle azioni proprie è accordata senza limiti temporali in ragione dell'assenza di termini di scadenza ai sensi delle vigenti disposizioni normative e dell' opportunità di consentire al Consiglio di Amministrazione di avvalersi della massima flessibilità, anche in termini di tempistica, per effettuare gli atti di disposizione delle azioni.

ACQUISTI EFFETTUATI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

Nel corso dell'esercizio di riferimento la Società ha acquistato sul mercato complessive numero 410.000 azioni proprie pari allo 0,156% del capitale sociale. Gli acquisti sono avvenuti in esecuzione del programma di acquisto di cui all'art. 5 del Regolamento (UE) 596/2014, comunicato al mercato in data 12 maggio 2022 ed esclusivamente finalizzato al servizio dei Piani triennali di *Performance Share* istituiti dall'assemblea ordinaria ai sensi dell'art.114-*bis* del TUF.

Nel medesimo periodo sono state attribuite ai Beneficiari del Piano di *Performance Share* 2019-2021 complessive n. 311.847 azioni già in portafoglio quali azioni proprie.

Tenuto conto delle n. 1.049.838 in portafoglio alla data dell'assemblea del 28 aprile 2022, la Società detiene alla data della presente relazione complessive n. 1.147.991 azioni proprie, pari allo 0,440% del capitale sociale.

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

Fininvest S.p.A., pur detenendo una partecipazione di controllo azionario ai sensi dell'art. 2359 Cod. Civ., non esercita attività di direzione e coordinamento ex artt. 2497 e ss. Cod. Civ. su Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., limitandosi alla gestione di carattere finanziario della partecipazione detenuta nella stessa.

Si precisa che:

- le informazioni richieste dall'art. 123-*bis*, comma 1 lettera i) del TUF (gli accordi tra la Società e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di una offerta pubblica di acquisto) sono contenute nella sezione della Relazione dedicata alla remunerazione;
- le informazioni richieste dall'art. 123-*bis*, comma 1 lettera l), prima parte del TUF (norme applicabili alla nomina e sostituzione degli amministratori) sono contenute nella sezione della Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione.

3. COMPLIANCE (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA A), PRIMA PARTE, TUF)

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. aderisce al Codice di Corporate Governance nella versione approvata dal Comitato per la Corporate Governance nel gennaio 2020 e accessibile al pubblico sul sito www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/codice.htm riconoscendo nel Codice un modello di riferimento per la definizione della propria struttura organizzativa e prassi operativa in materia di Corporate Governance.

Di seguito la descrizione del sistema di governo societario applicato dalla Società e l'indicazione delle modalità e azioni di adeguamento a ciascun principio o raccomandazione del Codice attuate o programmate.

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le sue controllate non sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di Corporate Governance.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1 RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione esercita un ruolo centrale nell'ambito del sistema di governo societario dell'Emittente attraverso la determinazione degli indirizzi strategici e organizzativi della società e del Gruppo ed è investito, ai sensi di Statuto, di tutti i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, salvi i poteri e le funzioni riservati per legge alla competenza dell'assemblea.

In particolare, nell'esercizio del ruolo sopra richiamato, il Consiglio di Amministrazione:

a) esamina e approva, i risultati programmati a *budget* e i piani strategici industriali e finanziari della Società e del Gruppo, anche in base all'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine, monitorandone l'attuazione;

b) valuta, sulla base delle informazioni ricevute dall'Amministratore Delegato con cadenza almeno trimestrale, il generale andamento della gestione, confrontando inoltre, con cadenza almeno annuale i risultati conseguiti con quelli programmati a *budget*;

c) definisce, con l'assistenza e il supporto consultivo e propositivo dell'apposito Comitato, le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi determinando il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione coerente con gli obiettivi strategici individuati includendo nelle proprie valutazioni i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività;

d) esamina e approva il sistema di governo societario della Società e la struttura del Gruppo;

e) valuta, con il supporto istruttorio del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e gestione dei rischi di cui al successivo punto f);

f) valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;

g) approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal Responsabile della funzione di Internal Audit, sentiti il Collegio Sindacale e l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

h) nomina e revoca il Responsabile della funzione di Internal Audit, su proposta dell'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e previo parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nonché sentito il Collegio Sindacale. Inoltre verifica, con il supporto del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, che la funzione di Internal Audit sia dotata delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità;

i) valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;

j) attribuisce e revoca le deleghe all'Amministratore Delegato definendone i limiti e le modalità di esercizio e determina, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, e sentito il Collegio Sindacale in conformità all'art. 2389 Cod. Civ., la remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche;

l) adotta, su proposta del Presidente, d'intesa con il Chief Executive Officer, una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate;

m) approva preventivamente le operazioni della Società aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario. In particolare, per effetto di delibera consiliare, si qualificano di significativo rilievo e sono riservate alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione, l'esame e l'approvazione delle operazioni relative a:

- acquisizioni, conferimenti, dismissioni di partecipazioni, rami d'azienda e beni immobili;
- accordi di joint venture;
- rilascio a terzi di garanzie personali e reali, nell'interesse della Società o di società controllate, di ammontare superiore a 20 milioni di Euro;
- investimenti in immobilizzazioni tecniche di ammontare superiore a 5 milioni di Euro per singolo investimento.

Il Consiglio di Amministrazione esamina e approva preventivamente le operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale, finanziario, anche delle società controllate.

Le operazioni delle società controllate da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sono individuate come significative in base a criteri di materia e di valore.

Nello specifico sono individuate come significative le operazioni delle società controllate quali:
- acquisizioni, dismissioni, conferimenti di partecipazioni;
- accordi di joint venture;
- acquisizioni, dismissioni, conferimenti di aziende e di rami di azienda;
- acquisizione e cessione di immobili;
- investimenti in immobilizzazioni tecniche di maggior rilevanza per il Gruppo;
- assunzione di finanziamenti, rilascio di garanzie reali o personali;

qualora ricorrano, singolarmente o congiuntamente, i seguenti criteri:
- le operazioni risultino idonee, secondo le disposizioni del D.Lgs. n. 58/1998, a influire sensibilmente sul prezzo del titolo e quindi siano oggetto di obblighi informativi verso il mercato;
- le operazioni rivestano un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario.

In particolare si qualificano come di significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario le operazioni, rientranti nelle tipologie sopra indicate, di valore superiore, in termini di ammontare o corrispettivo, a 15 milioni di Euro.

4.2 NOMINA E SOSTITUZIONE (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA L), PRIMA PARTE, TUF)

La nomina e la sostituzione degli Amministratori sono regolate dalla normativa vigente, così come recepita e integrata, nei limiti consentiti, dalle previsioni dello Statuto.
Si riportano di seguito le disposizioni dell'art. 17 del vigente Statuto, concernenti le modalità e il procedimento di nomina, attraverso il sistema del voto di lista, degli Amministratori.
Ai sensi dell'articolo 17.1 dello Statuto sociale, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero di membri non inferiore a sette e non superiore a 15, ed è rimesso all'Assemblea di determinarne il numero entro tali limiti.
Ai sensi dell'art. 17 dello Statuto sociale, gli Amministratori sono eletti secondo le modalità del voto di lista e devono essere in possesso dei requisiti richiesti dalla normativa primaria e secondaria *pro tempore* vigente e sono rieleggibili.
Allo stato attuale, per effetto della Determinazione Consob n. 76 del 30 gennaio 2023, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste applicabile ad Arnoldo Mondadori Editore è stabilita al 2,5% del capitale sociale. La medesima quota di partecipazione del 2,5% risultava applicabile in sede di nomina del Consiglio di Amministrazione deliberata dall'Assemblea del 27 aprile 2021.
Si ricorda che Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., in quanto società quotata nel segmento Euronext STAR Milan di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 3, del Regolamento di Borsa Italiana, al fine di mantenere la qualifica di STAR, deve, tra l'altro, garantire un adeguato numero di Amministratori non esecutivi e indipendenti, tutti dotati di professionalità e di competenze adeguate ai compiti loro affidati, nel rispetto della normativa vigente.
Si precisa inoltre che, nel corso dell'esercizio 2021, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato alcune modifiche statutarie di adeguamento alle nuove disposizioni legislative in materia di equilibrio tra generi negli organi di amministrazione e di controllo delle società quotate di cui agli artt. 147-*ter*,

comma 1-*ter* e 148, comma 1-*bis* del D.Lgs. n. 58/1998 (come da ultimi modificati dalla Legge n. 160/2019).
In particolare, la Legge n. 160/2019 ha aumentato da un terzo a due quinti la quota riservata al genere meno rappresentato negli organi di amministrazione e di controllo delle società quotate.
Il Consiglio di Amministrazione in carica - eletto con Assemblea del 27 Aprile 2021 - è espressione per due quinti dei suoi componenti del "genere meno rappresentato" nel rispetto della normativa vigente in tema di equilibrio tra i generi.

Ai sensi dell'art. 17, comma 3, dello Statuto, ai fini del riparto degli amministratori da eleggere, non si tiene conto delle liste che non hanno conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle stesse, così come consentito dall'art. 147-*ter* del D. Lgs. n. 58/1998.
Le disposizioni dello Statuto che regolano la composizione e la nomina del Consiglio di Amministrazione sono idonee a garantire il rispetto delle disposizioni di legge di cui all'art. 147-*ter* del D. Lgs. n. 58/1998 e delle relative norme di attuazione, così come indicato nell'art. 17 dello Statuto di seguito riportato.
La Società non è soggetta a ulteriori norme in materia di composizione del Consiglio di Amministrazione oltre a quelle previste dal Codice Civile e dal D. Lgs. n. 58/1998 e richiamate dall'art. 17 dello Statuto di seguito riportato.

Articolo 17 dello statuto:
17.1 La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da sette a quindici amministratori, i quali devono possedere i requisiti previsti dalla normativa primaria e secondaria pro tempore vigente e sono rieleggibili.
17.2 L'Assemblea, prima di procedere alla loro nomina, determina il numero dei componenti il Consiglio e la durata in carica nel rispetto dei limiti temporali di legge.
17.3 Il Consiglio di Amministrazione è nominato dall'Assemblea sulla base di liste, nelle quali i candidati devono essere indicati in numero non superiore a quindici, ciascuno abbinato ad un numero progressivo. Un candidato può essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità. Hanno diritto di presentare le liste gli azionisti cui spetta il diritto di voto che, da soli o insieme ad altri azionisti, rappresentino almeno la percentuale del capitale sociale, sottoscritto alla data di presentazione della lista, stabilita e pubblicata dalla Consob ai sensi del regolamento adottato con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni (di seguito anche "Regolamento Emittenti"). La titolarità della percentuale del capitale sociale è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore degli azionisti nel giorno in cui la lista è depositata presso la Società, con riferimento al capitale sociale sottoscritto alla medesima data. La relativa attestazione o certificazione può essere comunicata o prodotta anche successivamente al deposito della lista purché sia fatta pervenire alla Società entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società. La Società consente agli azionisti che intendono presentare le liste di effettuare il deposito tramite almeno un mezzo di comunicazione a distanza, secondo le modalità che renderà note nell'avviso di convocazione dell'Assemblea e che consentono l'identificazione degli azionisti che procedono al deposito. La quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione del Consiglio di Amministrazione viene indicata nell'avviso di convocazione dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina di tale organo. Un azionista non può presentare né votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il

tramite di società fiduciarie. Gli azionisti appartenenti al medesimo gruppo - per esso intendendosi il controllante, le società controllate e le società sottoposte a comune controllo - e gli azionisti che aderiscano ad un patto parasociale ai sensi dell'articolo 122 D. Lgs. n. 58/1998 avente ad oggetto azioni dell'emittente non possono presentare o votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. Ogni lista che contenga un numero di candidati non superiore a sette deve prevedere ed identificare almeno un candidato avente i requisiti richiesti dal D. Lgs. n. 58/1998 per gli amministratori indipendenti di società quotate (d'ora innanzi anche "Amministratori Indipendenti ai sensi del D. Lgs. 58/1998" o "Amministratore Indipendente ai sensi del D. Lgs. 58/1998"). Ogni lista che contenga un numero di candidati superiore a sette deve prevedere ed identificare almeno due candidati aventi i requisiti richiesti per gli Amministratori Indipendenti ai sensi del D. Lgs. 58/1998. Al fine di assicurare l'equilibrio tra i generi in conformità alla disciplina pro tempore vigente, le liste che contengano un numero di canditati pari o superiore a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in misura conforme alla disciplina pro tempore vigente relativa all'equilibrio tra generi. Le liste sono depositate presso la Società entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea convocata in prima o unica convocazione per deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con altre modalità previste dalle applicabili disposizioni regolamentari almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea. Le liste sono corredate: a) delle informazioni relative all'identità degli azionisti che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta; b) di una dichiarazione degli azionisti che hanno presentato le liste e diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza o la presenza di rapporti di collegamento con questi ultimi, quali previsti dall'articolo 144-quinquies, primo comma, del "Regolamento Emittenti"; c) di un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché di una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge e della loro accettazione della candidatura, e circa l'eventuale possesso dei requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 148, comma 3 del D. Lgs. n. 58/1998. Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono non vengono sottoposte a votazione. Il Presidente dell'assemblea, prima di aprire la votazione, richiama le eventuali dichiarazioni di cui alla lettera b) che precede, ed invita gli intervenuti in assemblea, che non hanno depositato o concorso a depositare delle liste, a dichiarare eventuali rapporti di collegamento come sopra definiti. Qualora un soggetto che risulti collegato ad uno o più azionisti di riferimento abbia votato per una lista di minoranza, l'esistenza di tale rapporto di collegamento assume rilievo soltanto se il voto sia stato determinante per l'elezione dell'amministratore. Ai fini del riparto degli amministratori da eleggere, non si tiene conto delle liste che non hanno conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle stesse.

17.3-bis Nel caso in cui più liste abbiano ottenuto la percentuale di voti richiesta ai sensi del precedente comma, all'elezione degli amministratori si procede come segue: a) risultano eletti alla carica di amministratore tanti candidati, contenuti nella lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, quanti: (i) sono gli amministratori da eleggere ad eccezione dell'ultimo, secondo l'ordine progressivo della lista, ovvero (ii) sono indicati nella lista medesima ove il loro numero sia inferiore a quello di amministratori da eleggere; b) risulta altresì eletto il restante amministratore - o il maggior numero di amministratori ove si verifichi la fattispecie di cui al precedente punto (ii) - tratti dalla lista che risulta seconda per numero di voti ottenuti e non sia collegata, nemmeno indirettamente, con i

soci che hanno presentato o votato la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti. Nel caso in cui da questa seconda lista sia tratto più di un amministratore, i candidati ivi indicati saranno eletti secondo l'ordine progressivo di elencazione. In caso vi siano due o più liste che abbiano ottenuto pari numero di voti, prevale quella presentata dalla più elevata quota di capitale ovvero, in caso di parità, dal maggior numero di soci. Al candidato elencato al primo posto della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti spetta la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione. Qualora nella lista di maggioranza non risultino eletti Amministratori Indipendenti ai sensi del D. Lgs. 58/1998, nel numero minimo previsto dalla normativa di legge e regolamentare, risulterà eletto, anziché il candidato indicato al primo posto della lista risultata seconda per numero di voti, il primo candidato, in ordine progressivo, di tale lista che abbia i predetti requisiti di indipendenza. Qualora ad esito delle votazioni e delle operazioni di cui sopra la composizione del Consiglio di Amministrazione non sia conforme alla disciplina pro tempore vigente inerente all'equilibrio tra generi, si procederà ad escludere tanti candidati eletti quanto necessario, tratti fra quelli che nella lista di maggioranza sono ultimi nell'ordine di preferenza, sostituendoli con i candidati muniti delle necessarie caratteristiche di genere tratti dalla stessa lista in base all'ordine progressivo di elencazione, purché sia rispettato il numero minimo di Amministratori Indipendenti ai sensi del D. Lgs. 58/1998 richiesti dalle disposizioni pro-tempore vigenti. Qualora operando ai sensi dei precedenti paragrafi del presente comma 3-bis non si assicuri il risultato richiesto in termini di Amministratori Indipendenti ai sensi del D. Lgs. 58/1998 e/o di equilibrio tra generi, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature di soggetti in possesso dei necessari requisiti di indipendenza o appartenenti al genere meno rappresentato.

17.4 Qualora sia stata presentata una sola lista, l'Assemblea esprime il proprio voto su di essa e, qualora la stessa ottenga la maggioranza richiesta dagli articoli 2368 e seguenti cod. civ., risultano eletti amministratori i candidati elencati in ordine progressivo, fino a concorrenza del numero fissato dall'Assemblea. Il candidato indicato al primo posto della lista risulta eletto Presidente del Consiglio di Amministrazione. Qualora così procedendo, in presenza di un nominando Consiglio di Amministrazione non risultino rispettate le disposizioni pro tempore vigenti in materia di amministratori indipendenti e/o di equilibrio tra generi, si procederà mutatis mutandis come sopra descritto al comma 3-bis che precede del presente articolo.

17.5 In mancanza di liste o nel caso in cui nessuna ottenga la percentuale di voti indicata al comma 3 che precede del presente articolo ovvero ancora nel caso in cui attraverso il meccanismo del voto per lista il numero di candidati eletti risulti inferiore al numero stabilito dall'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione viene, rispettivamente, nominato o integrato dall'Assemblea con le maggioranze di legge.

17.6 In caso di cessazione dalla carica, per qualunque causa, di uno o più amministratori, quelli rimasti in carica provvedono alla loro sostituzione mediante cooptazione ai sensi e per gli effetti dell'art. 2386 del codice civile, fermo restando l'obbligo di rispettare il numero minimo di Amministratori Indipendenti ai sensi del D. Lgs. 58/1998 e le disposizioni pro tempore vigenti in materia di equilibrio tra generi. In particolare: a) se l'amministratore cessato era tratto da una lista contenente anche nominativi di candidati non eletti, il Consiglio di Amministrazione effettua la sostituzione nominando, secondo l'ordine progressivo, il primo candidato non eletto tratto dalla lista cui apparteneva l'amministratore venuto meno, purché (i) sia al momento eleggibile e disposto ad accettare la carica e (ii) siano rispettate le disposizioni pro tempore vigenti in materia di equilibrio tra generi; b) se sia cessato un Amministratore Indipendente ai sensi del D. Lgs. 58/1998, il Consiglio di Amministrazione effettua la sostituzione nominando, in quanto possibile, il primo dei candidati

indipendenti non eletti nella lista da cui era stato tratto l'amministratore indipendente venuto a cessare, purché - anche in questo caso - siano rispettate le disposizioni pro tempore vigenti in materia di equilibrio tra generi; c) se non residuano dalla predetta lista candidati non eletti in precedenza, ovvero le modalità di sostituzione non consentano il rispetto della presenza nel Consiglio del numero minimo stabilito di Amministratori Indipendenti ai sensi del D. Lgs. 58/1998 nonché della normativa pro tempore vigente in tema di genere meno rappresentato, ovvero nel caso in cui, al momento dell'elezione, non siano state presentate liste, il Consiglio di Amministrazione provvede alla sostituzione degli amministratori cessati senza l'osservanza di quanto stabilito alle precedenti lettere a) e b), nel rispetto della normativa pro tempore vigente in tema di amministratori indipendenti e in tema di equilibrio tra generi. La nomina assembleare di amministratori in sostituzione di amministratori cessati dalla carica, anche in seguito a cooptazione dei medesimi, è liberamente effettuata con le maggioranze di legge, fermo restando l'obbligo di rispettare il numero minimo di Amministratori Indipendenti ai sensi del D. Lgs. 58/1998 e le disposizioni pro tempore vigenti in materia di equilibrio tra generi.

Si ricorda che la nomina dei membri del Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea del 27 aprile 2021 è avvenuta sulla base delle liste presentate, a norma dell'art. 17 dello Statuto sociale vigente, e in conformità alle vigenti disposizioni normative e regolamentari, una dall'Azionista di maggioranza Fininvest S.p.A., titolare di una partecipazione pari al 53,299% del capitale sociale per un totale di n. 139.355.950 azioni, e l'altra da un raggruppamento di Azionisti formato da società di gestione del risparmio e investitori istituzionali detentori complessivamente di n. 9.856.881 azioni pari al 3,769% del capitale sociale.

Tali liste risultano corredate, tra l'altro, dalle dichiarazioni con le quali i singoli candidati hanno attestato l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti per l'assunzione delle rispettive cariche, e da un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali con l'eventuale indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendente, ai sensi del Codice di Corporate Governance e dell'art. 147-*ter* del D.Lgs. n. 58/1998 e della disciplina vigente.
Gli azionisti facenti parte del raggruppamento di società di gestione del risparmio e di investitori istituzionali hanno depositato unitamente alle liste, anche ai sensi della Comunicazione Consob n. DEM/9017893 del 26 febbraio 2009, dichiarazioni attestanti l'assenza di rapporti di collegamento e/o di relazioni significative con i soci che detengono anche congiuntamente una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, come previsto dagli articoli 147-*ter* III comma, 148 II comma del TUF e 144-*quinquies* del Regolamento Emittenti.

Il Consiglio di Amministrazione, nel corso dell'esercizio 2021, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, ha approvato la "Politica in materia di criteri di valutazione dei requisiti di indipendenza degli amministratori" ("Policy"), disponibile sul sito www.gruppomondadori.it sezione Governance.

La Policy predefinisce, i criteri quantitativi e qualitativi per valutare - ai fini dell'eventuale esclusione del requisito di indipendenza degli amministratori di cui alla raccomandazione 7 del Codice - la significatività:

i) di eventuali relazioni commerciali, finanziarie o professionali degli *amministratori indipendenti* con:

1.1) Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

1.2) le società controllate da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

1.3) gli amministratori esecutivi e il *top management* di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e delle società controllate da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.;

1.4) il soggetto controllante Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. o, se il controllante è una società, con i relativi amministratori esecutivi o il suo *top management*.

ii) di eventuali remunerazioni aggiuntive - rispetto al compenso fisso per la carica e a quello previsto per la partecipazione ai Comitati raccomandati dal Codice o previsti dalla normativa vigente - che gli amministratori indipendenti potrebbero ricevere per altri incarichi in:

2.1) Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

2.2) società controllate da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

2.3) nella società controllante Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

2. Individuazione dei Criteri di Significatività

2.A) Rapporti di natura commerciale o finanziaria o prestazioni professionali

Criteri di Significatività quantitativi

Sono qualificati quali significativi i rapporti di natura commerciale o finanziaria o le prestazioni professionali con i soggetti sopra indicati sub 1.1) 1.2) 1.3) 1.4) che, nel Periodo di Riferimento (da intendersi quale periodo comprendente l'esercizio in corso e i tre esercizi precedenti rispetto alle valutazioni dei requisiti di indipendenza degli amministratori da attuarsi con cadenza almeno annuale da parte del Consiglio di Amministrazione), risultino, singolarmente o cumulativamente, pari o superiori ai valori di seguito indicati, ferma l'applicazione del *cap* di importo massimo indicato al successivo punto 2.B.

- *rapporti di natura commerciale o finanziaria*:

(i) il (5)% dell'ultimo fatturato annuo dell'impresa o dell'ente di cui l'Amministratore abbia il controllo o di cui sia Amministratore esecutivo, ovvero dello studio professionale o della società di consulenza di cui egli sia *partner*; e/o

(ii) il (5)% dei costi sostenuti dal Gruppo Mondadori nell'ultimo esercizio chiuso che risultino riconducibili alla stessa tipologia di rapporti contrattuali;

- *prestazioni professionali*:

(i) il (5)% dell'ultimo fatturato annuo dell'impresa o dell'ente di cui l'Amministratore abbia il controllo o di cui sia Amministratore esecutivo, ovvero dello studio professionale o della società di consulenza di cui egli sia *partner*; e/o

(ii) il (2,5)% dei costi sostenuti dal Gruppo Mondadori nell'ultimo esercizio chiuso che risultino riconducibili ad incarichi di natura similare.

Criteri di Significatività qualitativi

Nel caso dell'amministratore che sia anche *partner* di uno studio professionale o di una società di consulenza possono inoltre qualificarsi quali significative - indipendentemente dai parametri quantitativi sopra indicati - le relazioni professionali dello studio e/o della società di consulenza con i soggetti sopra indicati sub 1.1) 1.2) 1.3) 1.4) che:

- possono avere un effetto rilevante sulla sua posizione e sul suo ruolo all'interno dello studio o della società di consulenza o
- comunque riguardino importanti operazioni della Società e del gruppo ad essa facente capo.

2.B) Importi massimi ("Cap")

Sono qualificati quali comunque significativi - indipendentemente dai valori richiamati al precedente punto 2.A - i rapporti di natura commerciale o finanziaria o le prestazioni professionali con i soggetti sopra indicati sub 1.1) 1.2) 1.3) 1.4) che, nel Periodo di Riferimento, risultino, singolarmente o cumulativamente, di valore pari o superiore agli importi di seguito indicati:

i) Euro *50.000,00* se il pagamento è diretto a favore dell'amministratore persona fisica;

ii) Euro *100.000,00* se il pagamento non è diretto ma a favore di Studi professionali / Società di consulenza di cui l'amministratore sia *partner* o di società di cui l'amministratore detenga il controllo o di cui l'amministratore sia amministratore esecutivo.

2.C) Remunerazioni Aggiuntive

Sono qualificate quali significative le Remunerazioni Aggiuntive percepite dall'amministratore per altri incarichi nei soggetti sopra indicati sub 2.1) 2.2) 2.3), che risultino, singolarmente o cumulativamente, superiori al 50% del compenso fisso per la carica di amministratore e di quello stabilito per la partecipazione ai Comitati raccomandati dal Codice o previsti dalla normativa vigente, percepito su base annua in Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. dall'amministratore interessato.

4.3 COMPOSIZIONE (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERE D) E D-*BIS*), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione è stato nominato dall'Assemblea del 27 aprile 2021, con durata in carica stabilita per tre esercizi e precisamente fino all'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.

Al termine dell'esercizio di riferimento della presente Relazione il Consiglio di Amministrazione risulta composto da 12 amministratori, di cui:

- n. **3** Amministratori Esecutivi:

Marina Berlusconi, Presidente.

Il Presidente è qualificato come Amministratore Esecutivo in quanto, pur privo di deleghe individuali di gestione, partecipa, di concerto con l'Amministratore Delegato, all'elaborazione delle strategie aziendali da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Antonio Porro, Amministratore Delegato.

Alessandro Edoardo Franzosi, qualificato quale Amministratore Esecutivo in relazione agli incarichi direttivi nella Società connessi alla qualifica di Direttore Amministrazione Finanza e Controllo.

- n. **9** Amministratori non Esecutivi, in quanto amministratori non titolari di deleghe individuali di gestione e che non ricoprono incarichi direttivi nella Società (ovvero in società del Gruppo aventi rilevanza strategica) ovvero presso il soggetto controllante quando l'incarico riguardi anche la Società:

Pier Silvio Berlusconi
Elena Biffi - che è altresì Amministratore Indipendente
Valentina Casella - che è altresì Amministratore Indipendente
Francesco Currò
Paola Elisabetta Galbiati - che è altresì Amministratore Indipendente
Danilo Pellegrino
Alceo Rapagna - che è altresì Amministratore Indipendente
Angelo Renoldi - che è altresì Amministratore Indipendente
Cristina Rossello

Le informazioni relative alle caratteristiche personali e professionali di ciascun componente del Consiglio di Amministrazione sono disponibili sul sito www.gruppomondadori.it sezione Governance.

Si rinvia alla Tabella 2 allegata alla presente Relazione per gli specifici dettagli sulla composizione del Consiglio di Amministrazione.

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

Il Consiglio di Amministrazione, nel corso dell'esercizio 2021, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, ha approvato, anche in relazione agli esiti del processo di autovalutazione attuato nell'esercizio medesimo ed in vista del proprio rinnovo, gli Orientamenti in merito alla composizione quali-quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione. La documentazione sopra citata è stata pubblicata sul sito www.gruppomondadori.it, sezione Governance e messa a disposizione sul meccanismo di stoccaggio autorizzato 1info (www.1info.it).

Tenuto conto di quanto indicato dal Codice in tema di caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di diversità e considerate le competenze ritenute necessarie anche alla luce delle caratteristiche del settore in cui opera la Società, nel formulare i propri orientamenti sulla composizione qualitativa dell'organo di amministrazione, il Consiglio di Amministrazione ha rilevato l'opportunità di:

a) assicurare e valorizzare la diversità di genere nel rispetto delle previsioni del Codice e della normativa applicabile sopra citata;

b) valorizzare le diverse competenze professionali all'interno del Consiglio di Amministrazione, ritenendosi consigliabile la presenza di soggetti competenti del settore in cui opera la Società, dell'ambito finanziario, legale e corporate governance, *digital*, del sistema di controllo interno, della sostenibilità, della comunicazione al fine di assicurare un'efficace complementarietà e scambio di esperienze e competenze all'interno dell'organo di gestione.

Sebbene la Società, allo stato, non abbia adottato una specifica politica in materia di diversità, l'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione, relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale, rappresenta il mix delle principali competenze ed esperienze necessarie e complementari rispetto al contributo strategico e sostanziale che richiede la gestione della Società e il *business* specifico di riferimento.

Con riferimento all'organizzazione aziendale, nel corso dell'esercizio 2021 è stata istituita, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, la nuova funzione di *Diversity & Inclusion*, con l'obiettivo di valorizzare la diversità di genere, età e competenze, e favorire l'inclusività nella Società. La nuova funzione procede in modo puntuale, raccogliendo tutti i dati necessari per analizzare e incidere su fenomeni come il gender *pay gap*, la compresenza di più generazioni in azienda e su percorsi di crescita aperti a tutti voi, favorendo lo sviluppo di progetti interfunzionali che coniughino in modo inclusivo le sfide di *business* e la cultura della diversità.

CUMULO MASSIMO DI INCARICHI RICOPERTI IN ALTRE SOCIETÀ

Non è espresso un orientamento specifico in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco ricopribili dai membri del Consiglio di Amministrazione in quanto tale valutazione viene demandata al singolo amministratore in sede di accettazione della carica.
Tale posizione è formulata anche con riferimento alle disposizioni del Regolamento del Consiglio di Amministrazione quale richiamato al successivo paragrafo 4.4 che prevede che l'accettazione dell'incarico comporta, per tutti gli Amministratori della Società, una loro valutazione preventiva circa la possibilità di dedicare il tempo effettivamente necessario allo svolgimento diligente dei rilevanti compiti loro affidati e delle conseguenti responsabilità.

Si indicano di seguito le cariche di amministratore o [sindaco] ricoperte dagli attuali Amministratori di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in altre società quotate e non, nonché, per completezza, gli incarichi conferiti all'interno del Gruppo Mondadori, anche per una frazione d'anno.

Consiglio di Amministrazione	Incarichi ricoperti dagli amministratori
Marina Berlusconi	Presidente di Fininvest S.p.A. Presidente di Holding Italiana Quarta S.p.A. Amministratore di MFE-MEDIAFOREUROPE N.V. Vice Presidente di Holding Italiana Prima S.p.A. Consigliere di Holding Italiana Seconda S.p.A. Vice Presidente di Holding Italiana Terza S.p.A. Amministratore di Holding Italiana Quinta S.p.A. Amministratore di Holding Italiana Ottava S.p.A. Amministratore di Fondazione Mediolanum
Antonio Stefano Porro	Presidente di Mondadori Libri S.p.A. Presidente di Mondadori Media S.p.A. Presidente di Mondadori Scuola S.p.A. (dal 6/9/2022) Vice Presidente di Mediamond S.p.A. Amministratore di Giulio Einaudi Editore S.p.A. Amministratore di De Agostini Libri S.r.l. (dal 1/4/2022) Chairman Rizzoli International Publications Inc Chairman Rizzoli Bookstores Inc
Pier Silvio Berlusconi	Presidente di Medusa Film S.p.A. Presidente e Amministratore Delegato di R.T.I. S.p.A Vice Presidente e Amministratore Delegato di Mediaset S.p.A. Chief Executive Officer di MFE-MEDIAFOREUROPE N.V. Amministratore di Publitalia '80 S.p.A. Amministratore di Fininvest S.p.A.

Valentina Casella	Amministratore di Banco Desio e della Brianza S.p.A. Amministratore di Italmobiliare S.p.A. Amministratore Immobiliare Beta snc di Paolo Casella e C.
Francesco Currò	-
Elena Biffi	Amministratore di FinecoBank S.p.A. Amministratore di Revo Insurance S.p.A.
Alessandro Edoardo Franzosi	Amministratore di Electa S.p.A. Amministratore di Mondadori Education S.p.A. Amministratore di Rizzoli Education S.p.A. Amministratore di Giulio Einaudi editore S.p.A. Amministratore di Mondadori Libri S.p.A. Amministratore di Mondadori Retail S.p.A. Amministratore di Mondadori Media S.p.A. Amministratore di Attica Publications S.A. Amministratore di D Scuola S.p.A. Amministratore di Mediamond S.p.A. Amministratore di SEE S.p.A. Amministratore di Mondadori Scuola S.p.A.(dal 6/9/2022)
Danilo Pellegrino	Presidente di Alba Servizi Aerotrasporti S.p.A. Presidente di ISIM S.p.A. Vice Presidente de Il Teatro Manzoni S.p.A. Amministratore Delegato di Fininvest S.p.A. Amministratore di MFE-MEDIAFOREUROPE N.V. Amministratore di A.C. Monza S.p.A.
Paola Elisabetta Galbiati	Amministratore di Illimity Bank S.p.A. Amministratore di Illimity Sgr Amministratore di Unieuro S.p.A.
Angelo Renoldi	Presidente di Mediolanum Assicurazioni S.p.A. Presidente di Mediolanum Vita S.p.A.
Alceo Rapagna	Amministratore Delegato A-ccelerator Italy S.r.l. Amministratore Delegato Innoleaps Services Netherlands B.V. Amministratore Unico SBC Fashiontech 1921 S.r.l. Amministratore Delegato SBC Fintech Milan 2224 S.r.l. Amministratore Unico SBC Sportstech Rome 2224 S.r.l. Amministratore Lampoo S.r.l. Amministratore A-Live S.r.l.
Cristina Rossello	Presidente di Immobiliare Leonardo S.r.l. (dal 29/04/2022) Presidente della Fondazione Terni de Gregory Amministratore di Spafid S.p.A. Amministratore di Spafid Family Office SIM S.p.A. Amministratore di AC Monza S.p.A. Amministratore de Il Teatro Manzoni S.p.A. Amministratore della C&C WEALTH MANAGEMENT S.r.l.

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

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un regolamento per definire i principi e le procedure di funzionamento del Consiglio di Amministrazione stesso e dei Comitati endoconsiliari, anche al fine di assicurare un'efficace gestione delle riunioni e dell'informativa consiliare e pre-consiliare.

In particolare, in termini di contenuti, il regolamento disciplina:

- modalità e tempistiche di formazione e approvazione dei verbali delle riunioni;
- le procedure per la gestione dell'informativa pre-consiliare agli amministratori. In particolare, il Presidente, tramite il Segretario del Consiglio, provvede affinché gli Amministratori siano destinatari di un adeguato flusso informativo in relazione agli argomenti all'ordine del giorno di ciascuna riunione.

La documentazione di supporto rispetto ai punti all'ordine del giorno delle riunioni viene messa a disposizione di ciascun Amministratore e Sindaco entro il terzo giorno antecedente a quello fissato per la riunione. Tale termine risulta rispettato nell'esercizio di riferimento.
Relativamente ad eventuali delibere con carattere di urgenza l'invio preventivo della documentazione è integrato e/o sostituito da apposite sessioni di pre-consiglio o dall'analitica illustrazione in Consiglio della documentazione di supporto.
Nei casi di urgenza e/o in presenza di particolari circostanze, la documentazione di supporto viene comunque integrata e/o sostituita da apposite sessioni di *induction* pre-consiliari finalizzate alla preventiva illustrazione degli argomenti oggetto di delibera.
Nel caso in cui la documentazione messa a disposizione sia voluminosa o complessa, qualora il Presidente lo ritenga opportuno, la stessa viene corredata da un documento che ne sintetizza i punti più significativi e rilevanti ai fini delle deliberazioni all'ordine del giorno, fermo restando che tale documento non può essere considerato in alcun modo sostitutivo della documentazione completa trasmessa agli Amministratori.
Tutti gli Amministratori e Sindaci sono tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti e a rispettare le procedure adottate dalla Società per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti e informazioni.
Con particolare riguardo al trattamento delle informazioni privilegiate di cui al Regolamento (UE) n. 596/2014, si applica la specifica "Procedura in materia di Informazioni Privilegiate" approvata dal Consiglio di Amministrazione.

Nel corso dell'esercizio 2022 il Consiglio di Amministrazione ha tenuto 7 riunioni alle quali ha regolarmente presenziato il Collegio Sindacale, con una durata media di due ore.
Si precisa che in relazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione caratterizzate da un elevato numero di argomenti all'ordine del giorno o da tematiche di particolare complessità o rilevanza, è prassi l'organizzazione di specifiche sessioni di "pre-consiglio" dedicate ad un esame collegiale preventivo degli argomenti all'ordine del giorno e della relativa documentazione di supporto preventivamente messa a disposizione degli intervenuti.
Nella Tabella 2 allegata alla presente Relazione sono fornite le relative percentuali di partecipazione alle riunioni di ciascun amministratore.

In merito alla previsione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione da tenersi nel corso dell'esercizio 2023, alla data di redazione della presente Relazione si sono tenute tre riunioni del Consiglio di Amministrazione e risultano programmate, come da calendario degli eventi societari comunicato al mercato, le seguenti ulteriori riunioni[1]:

- 10 maggio 2023 (approvazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive al 31 marzo 2023)
- 1 agosto 2023 (approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2023)
- 8 novembre 2023 (approvazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive al 30 settembre 2023)

Partecipazione dei manager alle riunioni del consiglio di amministrazione e dei comitati.

Nei regolamenti adottati per il funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari sono disciplinate le modalità di accesso di detti organi alle funzioni aziendali competenti secondo la materia trattata nonché le modalità di partecipazione alle riunioni di dirigenti della società ovvero altri soggetti o consulenti esterni, la cui presenza sia ritenuta utile in relazione alle materie in esame.

Tali soggetti sono presenti alle riunioni consiliari solo per la discussione dei punti di loro competenza e sono comunque tenuti all'osservanza degli obblighi di riservatezza previsti per le riunioni consiliari.

In particolare il Presidente può chiedere, d'intesa con l'Amministratore Delegato o su richiesta degli Amministratori, che alle riunioni del Consiglio di Amministrazione intervengano dirigenti della Società o delle controllate responsabili delle singole divisioni di Gruppo, o eventuali consulenti, al fine di illustrare al Consiglio tematiche specifiche inerenti a singoli punti all'ordine del giorno o relative alle divisioni di *business* di competenza e accrescere la conoscenza da parte degli Amministratori della realtà e delle dinamiche aziendali.

Alle riunioni dei comitati endoconsiliari partecipano, di norma, i dirigenti maggiormente coinvolti in base alle funzioni dei Comitati stessi. In particolare CFO e Direttore Controllo Interno relativamente al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e Direttore Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo relativamente al Comitato Remunerazione e Nomine.

Induction programme

Si ricorda inoltre che nel corso dell'esercizio 2021, anche in coerenza rispetto all'avvenuta nomina del nuovo Consiglio e del nuovo Collegio Sindacale da parte dell'assemblea del 27 aprile 2021 e in relazione all'esigenza di realizzare adeguati flussi informativi tra manager interni e Consiglio di Amministrazione, sono state programmate e attuate delle specifiche sessioni di *induction* riservate ad Amministratori e Sindaci finalizzate a fornire ai partecipanti un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali, dei principi di corretta gestione dei rischi, nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento.

In particolare, le sessioni di *induction,* coordinate dall'Amministratore Delegato e tenute da manager del Gruppo, hanno riguardato una serie di tematiche inerenti all'assetto organizzativo generale e al sistema di governance e controllo interno del Gruppo, alle attività e ai caratteri delle diverse aree di *business* e agli aspetti normativi e regolamentari di riferimento.

4.5 RUOLO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione, non titolare di deleghe gestionali, spetta, per Statuto, la legale rappresentanza della Società di fronte ai terzi e in giudizio. Il Presidente partecipa, di concerto con l'Amministratore Delegato, all'elaborazione delle strategie aziendali da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente, attraverso le modalità di seguito indicate, riveste un ruolo di raccordo tra gli amministratori esecutivi e gli amministratori non esecutivi e cura l'efficace funzionamento dei lavori consiliari.

In particolare il Presidente, con l'ausilio del segretario del Consiglio, cura:

[1] La Società è tenuta alla redazione e pubblicazione dei dati trimestrali in quanto appartenente - dal 29 novembre 2016 - al Segmento STAR. Qualora dovesse uscire da tale segmento, i dati trimestrali sarebbero diffusi solo su base volontaria.

a) che l'informativa pre-consiliare e le informazioni complementari fornite durante le riunioni siano idonee a consentire agli amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo;
b) che l'attività dei comitati endoconsiliari con funzioni istruttorie, propositive e consultive sia coordinata con l'attività dell'organo di amministrazione;
c) d'intesa con il Chief Executive Officer, che i dirigenti della Società e quelli delle società del Gruppo che a esse fa capo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia, intervengano alle riunioni consiliari, anche su richiesta di singoli amministratori, per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno;
d) che tutti i componenti degli organi di amministrazione e controllo possano partecipare, successivamente alla nomina e durante il mandato, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera la società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile della società stessa nonché dei princìpi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento;
e) l'adeguatezza e la trasparenza dell'eventuale processo di autovalutazione dell'organo di amministrazione, con il supporto del comitato remunerazione e nomine;
f) propone, la nomina e la revoca del segretario del Consiglio di Amministrazione e ne definisce i requisiti di professionalità e le attribuzioni nel proprio regolamento.

SEGRETARIO DEL CONSIGLIO

È riservato al Consiglio di Amministrazione deliberare, su proposta del Presidente, la nomina e revoca del Segretario e la definizione dei requisiti di professionalità e delle attribuzioni del medesimo, specificandosi che tali requisiti e attribuzioni sono stati definiti nel regolamento del Consiglio.
In particolare il Segretario del Consiglio viene individuato fra i dipendenti della Società o fra soggetti esterni che abbiano maturato un'esperienza professionale almeno triennale presso la funzione Affari Societari di Emittenti quotati o abbiano maturato, ad altro titolo, un'adeguata esperienza professionale in relazione alla normativa in materia di società quotate e di mercati regolamentati.

Il 13 maggio 2021, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Presidente, previa verifica dei requisiti di professionalità, ha nominato un Segretario del Consiglio fino alla scadenza del mandato dell'attuale Consiglio, salvo diversa deliberazione. Il Segretario supporta il Presidente nelle attività inerenti alla convocazione e allo svolgimento delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, oltre che nelle attività sopra indicate.

Il Segretario del Consiglio fornisce ai Consiglieri, con imparzialità di giudizio, assistenza e consulenza giuridica per assicurare il regolare esercizio delle loro attribuzioni. In caso di assenza del Segretario del Consiglio, su proposta del Presidente, il Consiglio di Amministrazione nomina un sostituto per la singola riunione.

4.6 CONSIGLIERI ESECUTIVI

AMMINISTRATORE DELEGATO

All'Amministratore Delegato - qualificabile come *Chief Executive Officer* - sono attribuite le deleghe operative di gestione con esclusione delle materie riservate alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione quali indicate ed elencate nel precedente paragrafo 4.1 "Ruolo del Consiglio di Amministrazione".

L'Amministratore Delegato riferisce periodicamente, in occasione delle relative riunioni, e comunque con periodicità almeno trimestrale, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale in merito a quanto previsto dall'art. 2381 Cod. Civ. e circa le principali attività svolte nell'esercizio delle deleghe, con particolare riferimento alle eventuali operazioni atipiche, inusuali o con parti correlate, la cui approvazione non sia riservata al Consiglio di Amministrazione.

Si precisa che non ricorre alcuna situazione di *interlocking directorate*.

COMITATO ESECUTIVO (SOLO SE COSTITUITO) (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA D), TUF)

Si precisa che non è costituito un "Comitato Esecutivo".

ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI

Non sono individuabili altri consiglieri esecutivi ulteriori rispetto a quelli indicati al precedente paragrafo 4.3.

4.7 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI E LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Con riferimento al Consiglio in carica, la verifica circa la sussistenza dei requisiti di indipendenza è stata effettuata anche sulla base delle informazioni fornite da ciascun interessato in occasione della prima riunione del Consiglio successiva alla sua nomina, nonché nel corso dell'esercizio di riferimento.

Ad esito delle verifiche il Consiglio di Amministrazione ha individuato la sussistenza e il mantenimento dei requisiti di indipendenza in capo agli Amministratori:

Elena Biffi
Valentina Casella
Paola Galbiati
Alceo Rapagna
Angelo Renoldi

Nell'effettuare le proprie verifiche il Consiglio ha fatto riferimento, salvo quanto successivamente indicato rispetto al Consigliere Renoldi, a tutti i requisiti di indipendenza indicati dal Codice nonché alla "Politica in materia di criteri di valutazione dei requisiti di indipendenza degli amministratori", adottata dal medesimo Consiglio e disciplinante i criteri di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie o professionali o remunerazioni aggiuntive, suscettibili di compromettere il requisito di indipendenza.

Con riferimento al Consigliere Angelo Renoldi, il Consiglio - in considerazione dell'alto profilo professionale e del mantenimento in capo al medesimo della totalità degli ulteriori requisiti di indipendenza previsti dal Codice - ha deliberato, in conformità anche al consolidato principio di prevalenza della sostanza sulla forma nelle valutazioni relative al già citato Codice, di disapplicare su base individuale il criterio, di cui alla raccomandazione 7 Lettera e) del Codice, relativa alla posizione di amministratore ricoperta per più di nove esercizi negli ultimi 12 esercizi.

Si precisa che l'indipendenza degli amministratori è valutata periodicamente, su base almeno annuale dal Consiglio e che il Collegio Sindacale verifica la corretta applicazione dei criteri adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza degli amministratori nell'esercizio.

Il numero e le competenze degli Amministratori Indipendenti risultano adeguati alle dimensioni del Consiglio e all'attività svolta dalla Società e consentono la costituzione di Comitati endoconsiliari, come descritti nei paragrafi che seguono.

Nel corso dell'esercizio di riferimento gli amministratori indipendenti si sono riuniti in assenza degli altri amministratori.
In particolare si sono tenute, due riunioni, coordinate dal Lead Independent Director e con la partecipazione del Direttore Controllo Interno di Gruppo dott. Paolo De Benedetti e con il Direttore Affari Legali e Societari di Gruppo Avv. Andrea Canepa, come di seguito indicate.

14 marzo 2022

- esame bozza relazione sul governo societario;
- *overview* dello stato di applicazione in AME delle raccomandazioni del Presidente del Comitato per la Corporate Governance per gli anni 2021 e 2022;
- approfondimenti tematiche di governance;

29 novembre 2022

- aggiornamento sulle attività di audit, compliance e rischi;
- approfondimenti tematiche di governance.

LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Il Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021 ha designato quale Lead Independent Director l'Amministratore Indipendente Avv. Valentina Casella con durata in carica sino alla scadenza del mandato del Consiglio.
Il Lead Independent Director:
- si avvale, ove necessario, delle strutture aziendali per l'esercizio dei compiti affidati e della collaborazione del Segretario del Consiglio di Amministrazione;
- convoca, autonomamente o su richiesta di altri consiglieri, apposite riunioni di soli Amministratori Indipendenti su tematiche inerenti il funzionamento del Consiglio di Amministrazione o il sistema di Governo Societario;
- rappresenta il punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli Amministratori non Esecutivi e, in particolare, di quelli Indipendenti, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione.

5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

(i) GESTIONE E COMUNICAZIONE AL MERCATO DELLE INFORMAZIONI RILEVANTI E PRIVILEGIATE

In data 13 novembre 2019 il Consiglio di Amministrazione ha approvato, la nuova Procedura in materia di Informazioni Rilevanti e Privilegiate, che ha sostituito la procedura in vigore dal 28 luglio 2016.

La Procedura, definita anche in conformità alle indicazioni di cui alle Linee Guida in materia di Gestione delle Informazioni Privilegiate pubblicate da Consob nell'ottobre 2017, rimette la gestione e applicazione della Procedura al Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo di Gruppo che si avvale, a seconda dei casi, della Direzione Affari Legali e Societari, Funzione M&A e Funzione Investor Relations e della Direzione Comunicazione e Media Relations, nonché delle ulteriori funzioni eventualmente coinvolte in relazione a contenuti e tipologia di informazione.

La Procedura è finalizzata a:

- regolamentare, secondo criteri di riservatezza, le modalità di monitoraggio, gestione e circolazione interna dei documenti e delle informazioni societarie - con particolare riferimento alle informazioni rilevanti e privilegiate - concernenti Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.;
- regolamentare le modalità di comunicazione al mercato e al pubblico in conformità alle applicabili disposizioni di legge e regolamentari, delle informazioni privilegiate;
- disciplinare l'istituzione e il mantenimento dei registri delle persone che hanno accesso alle informazioni rilevanti e privilegiate.

La Procedura è pubblicata sul sito www.gruppomondadori.it sezione Governance.

(ii) INTERNAL DEALING

Nell'ambito delle procedure per la gestione e la comunicazione di documenti e informazioni riguardanti la Società rientra inoltre la procedura adottata, da ultimo, dal Consiglio di Amministrazione in data 12 maggio 2022 ai sensi della normativa nazionale e comunitaria vigente in materia di internal dealing (la "Normativa Internal Dealing"), contenuta, inter alia, nell'art. 114 comma 7 del TUF, negli articoli da 152-sexies a 152-octies del Regolamento Emittenti Consob, nel Regolamento (UE) del 16 aprile 2014, n. 596, sugli abusi di mercato e successive modifiche ("MAR") e nei relativi regolamenti attuativi nonché nelle indicazioni fornite dall'ESMA sotto forma di Orientamenti, Q&A, Technical Advice alla Commissione Europea, Technical Standard, Final Report, Discussion Paper, Consultation Paper e Feedback Statement ("Q&A ESMA").

Tale procedura ha lo scopo di:

(a) identificare i soggetti obbligati ad effettuare le comunicazioni previste dalla Normativa Internal Dealing;

(b) dare informazione ai sopraindicati soggetti obbligati: (i) dell'avvenuta identificazione degli stessi, (ii) degli obblighi di condotta connessi a tale identificazione e (iii) delle modalità con cui gli stessi sono tenuti ad effettuare le comunicazioni previste dalla legge, al fine di assicurare una puntuale e corretta trasparenza informativa nei confronti del pubblico e delle autorità competenti in merito alle operazioni dagli stessi effettuate ed aventi ad oggetto strumenti finanziari emessi dalla Società, ovvero strumenti derivati e altri strumenti finanziari collegati agli strumenti finanziari e messi dalla Società;

(c) disciplinare le modalità di adempimento degli obblighi di comunicazione sopra indicati;

(d) identificare il soggetto preposto al ricevimento, alla gestione e diffusione al mercato delle comunicazioni di cui sopra.

Nello specifico la procedura disciplina gli obblighi di comunicazione verso Consob, la Società e il mercato di tutte le operazioni – che raggiungano un controvalore complessivo di Euro 20.000 e, una volta superata la soglia di Euro 20.000, tutte le operazioni successivamente compiute nel medesimo anno solare a prescindere dal controvalore – compiute su azioni o strumenti di debito emessi dalla Società, su strumenti derivati o altri strumenti finanziari a essi collegati dai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio sindacale di Mondadori, nonché dai soggetti che svolgono funzioni di direzione in Mondadori ed i dirigenti che, pur non essendo componenti degli organi predetti, abbiano regolare accesso a informazioni privilegiate riguardanti direttamente o indirettamente Mondadori e detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possano incidere sull'evoluzione futura e sulle prospettive di Mondadori nonché dalle persone a loro strettamente legate.
Tali comunicazioni possono essere effettuate, per conto dei soggetti sopra indicati, dalla Società, previo conferimento di apposito mandato.

(iii) PERIODI DI BLOCCO (Black out periods)
Nell'ambito della procedura Internal Dealing, sono stati definiti, nei confronti dei soggetti obbligati, divieti al compimento, per conto proprio o ovvero di terzi, direttamente o indirettamente, operazioni rilevanti durante i 30 giorni di calendario precedenti la diffusione dei comunicati riferiti all'approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, l'approvazione della relazione finanziaria semestrale, l'approvazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive trimestrali.

Il Consiglio di amministrazione di Mondadori, ovvero in caso di comprovata urgenza il presidente del Consiglio di amministrazione, può autorizzare il soggetto obbligato ad effettuare negoziazioni durante un Black-out period, sulla base di specifiche circostanze e condizioni richieste dalla procedura.

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

PREMESSA
Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione sono istituiti:
- il Comitato Remunerazione e Nomine;
- il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;
- il Comitato Parti Correlate istituito in ottemperanza a quanto richiesto dal Regolamento Consob disciplinante le Operazioni con Parti Correlate.

Con riferimento al Comitato Remunerazione e Nomine, sin dal 2012, il Consiglio di Amministrazione, tenendo conto anche delle esigenze organizzative della Società, ha raggruppato in un unico Comitato le attribuzioni in materia di nomine e di remunerazioni.

Non ci sono comitati con un numero di componenti inferiore a tre e i lavori di ciascun comitato sono coordinati da un Presidente.

I compiti e le funzioni di ciascun comitato sono stabiliti con deliberazione del Consiglio di Amministrazione e recepiti nei Regolamenti di ciascun Comitato, anch'essi approvati dal Consiglio. Delle riunioni di ciascuno dei comitati viene redatto un verbale a cura del segretario. Nello svolgimento delle proprie

funzioni il comitato può accedere alle strutture e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento delle proprie funzioni.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato dei *budget* specifici per ciascun Comitato, per lo svolgimento dei propri compiti.

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

Non sono previsti ulteriori comitati.

7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI – COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE

7.1 AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI

In linea generale, il Consiglio di Amministrazione - anche in relazione alla qualificazione dell'Emittente quale società a proprietà concentrata - conduce almeno ogni tre anni, in vista del rinnovo del relativo mandato, un processo di autovalutazione propria e dei comitati endoconsiliari.

Il processo di autovalutazione è svolto con il supporto consultivo e istruttorio del Comitato Remunerazione e Nomine ed ha ad oggetto la dimensione, la composizione e il concreto funzionamento del Consiglio e dei suoi comitati, considerando anche il ruolo svolto dal Consiglio nella definizione delle strategie e nel monitoraggio dell'andamento della gestione e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

In coerenza con la cadenza sopra indicata, l'ultimo processo di autovalutazione è stato effettuato nell'esercizio 2021 in vista del rinnovo del Consiglio di Amministrazione avvenuto nel medesimo esercizio 2021. In merito all'illustrazione degli esiti del processo, si rimanda alla Relazione relativa al precedente esercizio.

7.2 COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE

Il Consiglio di Amministrazione, tenendo conto anche delle esigenze organizzative della Società, ha raggruppato in un unico Comitato (il Comitato Remunerazione e Nomine) le attribuzioni in materia di nomine e di remunerazioni.

COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA D), TUF)

Il Comitato Remunerazione e Nomine è costituito da tre amministratori non esecutivi a maggioranza indipendenti e precisamente:

Angelo Renoldi	Presidente - Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Elena Biffi	Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Cristina Rossello	Amministratore non Esecutivo

I componenti del Comitato Remunerazione e Nomine sono stati nominati con delibera del Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021 con durata in carica fino alla scadenza del mandato di amministratori, e quindi fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023 o salvo diversa

deliberazione, e sono dotati di consolidate competenze professionali nel settore di riferimento, di adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive.

Nel corso del 2022 il Comitato ha tenuto 4 riunioni, regolarmente verbalizzate, alle quali, su invito del Comitato stesso, ha presenziato il Presidente del Collegio Sindacale, con durata media di un'ora e trenta minuti.

Nella Tabella 3 allegata alla presente relazione sono fornite le relative percentuali di partecipazione alle riunioni di ciascun membro del Comitato.

Nel corso del 2023, le attività del Comitato si svolgeranno in attuazione di un programma annuale. Alla data della presente relazione il Comitato si è riunito una volta.

Le riunioni nel 2022 hanno riguardato:

- approvazione proposta obiettivo ESG nell'LTI e nuovo meccanismo di calcolo degli MBO;
- approvazione proposta Relazione sulla Remunerazione 2022, accertamento delle condizioni di Vesting relative al Piano di *Performance Share* 2019-2021;
- approvazione della proposta al Consiglio di Amministrazione di istituzione del Piano di *Performance Share* 2022-2024;
- approvazione della proposta di attribuzione dei poteri di gestione del Piano *Performance Share* 2022-2024 e analisi del voto;
- aggiornamento sull'applicazione della Politica nel primo semestre 2022;
- approvazione delle linee guida della Politica di Remunerazione 2023 e aggiornamento sull'applicazione della Politica nell'esercizio 2022.

FUNZIONI DEL COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE

Il Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021 ha attribuito al Comitato Remunerazione e Nomine le seguenti funzioni e competenze:

a) coadiuvare il Consiglio di Amministrazione, con funzione consultiva e propositiva, nell'elaborazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui all'art. 123-*ter* TUF;

b) presentare proposte o esprimere pareri sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi, degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche e degli Amministratori membri di Comitati endoconsiliari, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;

c) monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;

d) valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche;

e) formulare proposte al Consiglio di Amministrazione in ordine ai criteri, alle categorie di beneficiari, alle quantità, ai termini, alle condizioni e alle modalità dei piani di remunerazione basati su azioni nonché supportare il Consiglio di Amministrazione sulle attività esecutive connesse ai predetti piani;

f) coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nel processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati nonché nell'elaborazione degli Orientamenti sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione ritenuta ottimale, tenendo anche conto degli esiti del richiamato processo di autovalutazione;

g) salve le inderogabili disposizioni statutarie in materia, individuare e proporre i candidati alla carica di Amministratore in caso di cooptazione;

h) supportare il Consiglio di Amministrazione rispetto all'eventuale presentazione di una lista da parte del Consiglio di Amministrazione uscente, da attuarsi secondo modalità che ne assicurino una formazione e una presentazione trasparente;
i) proporre al Consiglio di Amministrazione l'eventuale adozione di un piano per la successione del Chief Executive Officer e degli altri Amministratori esecutivi.
Il Comitato ha facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie allo svolgimento dei compiti attribuiti.
In termini di modalità di funzionamento, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, in conformità alla relativa raccomandazione del Codice di Corporate Governance, ha proposto in data 13 maggio 2021, l'adozione del regolamento relativo al Comitato.
Il regolamento disciplina le regole di funzionamento del Comitato e le relative attribuzioni e funzioni. Un focus particolare è dedicato, in conformità alle specifiche raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, alla disciplina delle modalità di formazione e approvazione dei verbali delle riunioni.

8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI – COMITATO REMUNERAZIONI

8.1 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

POLITICA PER LA REMUNERAZIONE

LINEE GUIDA DELLA POLITICA PER LA REMUNERAZIONE

In termini generali, la Politica per la remunerazione è definita, in accordo con il modello di governance di cui la Società si è dotata, con le *best practice* di mercato, al fine di attrarre, motivare e fidelizzare le risorse in possesso delle qualità professionali rispondenti alle esigenze di sviluppo del Gruppo e, nel contempo, di garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali, in una prospettiva di creazione di valore sostenibile nel medio-lungo termine, a beneficio degli azionisti e degli *stakeholder* rilevanti.
Ne consegue una politica finalizzata prioritariamente al mantenimento di una forte correlazione tra retribuzione e *performance,* sia di breve che di lungo periodo, quale principale elemento di allineamento tra gli interessi degli Azionisti e quelli del *management*, nell'ottica del continuo miglioramento delle *performance* individuali e aziendali.

A tal fine, la Politica adottata dalla Società propone un'architettura retributiva differenziata nelle sue componenti principali fissa, variabile a breve termine e variabile a medio e lungo periodo, e coerente in particolare con i seguenti criteri:

- adeguato bilanciamento della componente fissa e della componente variabile in funzione degli obiettivi di sostenibilità economica e sociale della Società, tenuto anche conto del settore di attività e delle caratteristiche dell'attività svolta;
- equità, non discriminazione e coerenza interna come principi guida nella determinazione del livello dei compensi;
- definizione di clausole contrattuali che disciplinano la restituzione alla società (o il trattenimento di somme oggetto di differimento), in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate, ove determinate sulla base di dati successivamente rivelatisi manifestamente errati;

- chiarezza, predeterminazione e misurabilità degli obiettivi di *performance* riferiti alla consuntivazione delle componenti variabili;
- attenzione alla definizione di obiettivi coerenti con un Piano di sviluppo sostenibile che promuova anche il raggiungimento di obiettivi non finanziari e, in particolare, della parità di genere; al riguardo particolare rilievo assume l'introduzione di parametri anche non finanziari legati a tematiche ESG nell'ambito degli obiettivi sottesi al Piano di *Performance Share* 2022/2024, secondo le modalità dettagliatamente descritte nella relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti quale richiamata in calce al presente paragrafo.
- definizione di limiti predeterminati alle componenti variabili della remunerazione;
- quota significativa della remunerazione variabile collegata a obiettivi di lungo termine e alla creazione di valore per gli Azionisti (*Total Shareholder Return*) e corrisposta in azioni soggette a periodi di *retention* pluriennali.

Relativamente agli elementi di dettaglio inerenti, tra l'altro:
- principi e modalità di attuazione della Politica per la remunerazione;
- remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- piani di remunerazione basati su azioni.

Si rinvia alla relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti disponibile sul sito www.gruppomondadori.it nonché sul meccanismo di stoccaggio autorizzato 1 Info www.1info.it.

INDENNITÀ DEGLI AMMINISTRATORI IN CASO DI DIMISSIONI, LICENZIAMENTO O CESSAZIONE DEL RAPPORTO A SEGUITO DI UN'OFFERTA PUBBLICA DI ACQUISTO (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETTERA I), TUF)

Non sono previste indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, né sussistono accordi preventivi tra la Società e gli amministratori che prevendono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa.

8.2 COMITATO REMUNERAZIONE

Si rinvia al paragrafo 7.

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

PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI

PREMESSA

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi.

Tale sistema è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dall'emittente e tiene in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le *best practice* in ambito nazionale e internazionale.

Nel novero dei principali elementi oggetto di intervento, particolare rilevanza viene attribuita all'attività di gestione dei rischi, quale filo conduttore dei sistemi di controllo interno degli emittenti. In quest'ambito il

Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo centrale, comprovato dall'introduzione anche della specifica funzione di "*definire la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente includendo nelle proprie valutazioni i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio e medio-lungo periodo*". In coerenza con il profilo di rischio determinato, al Consiglio spettano inoltre i compiti di definire "*le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti all'emittente e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati*" e valutare "*con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia*". Nell'esercizio delle suddette funzioni il Consiglio si avvale di un'adeguata attività istruttoria condotta dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.
Nel 2008, in concomitanza con la prima stesura delle Linee di indirizzo del sistema di controllo interno, il Gruppo Mondadori ha implementato un processo di Risk Management, adottando un Modello per l'identificazione, la valutazione e la gestione dei rischi a cui risulta esposto nell'ambito delle attività in cui opera.

LINEE DI INDIRIZZO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il Consiglio di Amministrazione, con il parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, ha approvato le linee guida e di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi aggiornandolo anche al fine di recepire le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance.

a) Modello di riferimento

In conformità all'esplicita raccomandazione del Codice di tenere "*in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le best practice esistenti in ambito nazionale e internazionale*", la metodologia di riferimento si basa sui principi previsti dal "*CoSO Report"*, standard tra i più autorevoli e adottati a livello internazionale, e in particolare, relativamente alle attività di identificazione e gestione dei rischi, sui principi definiti nell'ambito del "*CoSO - Enterprise Risk Management* (CoSO ERM)".
Il CoSO ERM - *Integrated Framework* assicura che:
- il management abbia attivato un adeguato processo di definizione degli obiettivi e che gli obiettivi scelti supportino e siano coerenti con la mission aziendale;
- gli obiettivi siano in linea con i livelli di rischio accettabile (Risk Appetite).

Sulla base della metodologia adottata e delle indicazioni del Codice di Corporate Governance, il Gruppo Mondadori prevede annualmente la definizione e condivisione con il management della *mission/vision* e degli obiettivi strategici di Gruppo.
Tali obiettivi strategici vengono quindi declinati a livello di singola direzione di *business* e centrale.
Il Consiglio di Amministrazione individua il livello di propensione al rischio legato al raggiungimento degli obiettivi strategici, come sopra definiti.

b) Dimensioni di analisi

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è stato sviluppato identificando e gestendo le tre dimensioni di analisi:
1. obiettivi
2. componenti

3. ambito

di seguito esplicitate.

1. Obiettivi del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il processo di gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi fornisce ragionevoli assicurazioni circa il presidio dei rischi connessi al perseguimento degli obiettivi strategici aziendali e dei relativi obiettivi operativi correlati, ovvero quelli di:

- efficacia ed efficienza nella conduzione delle operazioni aziendali, inclusa la salvaguardia del patrimonio sociale (obiettivi operativi);
- affidabilità dell'informazione finanziaria e non (obiettivi di *reporting*);
- conformità alle leggi e ai regolamenti (obiettivi di *compliance*).

In tale contesto, sono identificati e presidiati i seguenti elementi:

- identificazione dei rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi;
- identificazione e valutazione dei rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente;
- valutazione di impatto/probabilità di tali rischi;
- modalità di presidio dei rischi attualmente in essere;
- valutazione dell'efficacia dei presidi rispetto ai rischi rilevati.

Il processo di gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi implementato per perseguire i tre obiettivi citati sopra, inoltre, deve avere le seguenti principali caratteristiche:

- reagire tempestivamente a significative situazioni di rischio, prevedendo adeguati presidi di controllo;
- garantire, nell'ambito dei processi aziendali, un adeguato livello di separazione tra le funzioni operative e quelle di controllo, così da impedire il verificarsi di situazioni di conflitto di interesse nelle competenze assegnate;
- garantire, nell'ambito delle attività operative e amministrativo-contabili, l'utilizzo di sistemi e procedure che assicurino la registrazione accurata dei fenomeni aziendali e dei fatti della gestione, nonché la predisposizione di flussi informativi affidabili e tempestivi all'interno e all'esterno del Gruppo;
- prevedere modalità per la comunicazione tempestiva dei rischi significativi e delle anomalie di controllo emerse verso appropriati livelli del Gruppo, consentendo l'individuazione e la tempestiva esecuzione di azioni correttive.

2. Componenti del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi tiene in considerazione tutte le componenti e le relative interrelazioni necessarie a garantire un'adeguata visione della realtà aziendale.

La gestione degli elementi che compongono il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi deve essere definita attraverso un Processo di Risk Management al fine di rendere il sistema di controllo dinamico.

Tale processo riguarda i seguenti principali argomenti:

- definire gli obiettivi strategici e operativi;
- identificare gli eventi rischiosi che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi;
- definire ruoli e responsabilità del management (*risk owner*);
- definire il livello e le modalità di comunicazione;
- monitorare il processo mediante attività "*ongoing*" e di *assurance*.

3. Definizione dell'ambito (o perimetro di applicazione)

La definizione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi interessa tutto il Gruppo e tiene in considerazione in maniera integrata le diverse aree di *business* del Gruppo.

c) Comunicazioni periodiche

Al fine di ottemperare alle esigenze informative funzionali alla gestione del sistema sono implementati tutti i flussi documentali di aggiornamento e rendicontazione tra i soggetti e gli organi coinvolti nella gestione del sistema di controllo e di gestione dei rischi: Consiglio di Amministrazione, Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, Internal Audit.

DETERMINAZIONE DEL GRADO DI COMPATIBILITÀ DEI RISCHI RISPETTO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Sulla base della metodologia adottata, come già sopra esplicitata, il Gruppo Mondadori prevede annualmente la definizione e la condivisione con il management della *mission/vision* e degli obiettivi strategici di Gruppo.

Per il periodo 2022-23 sono stati individuati:

- Mission/Vision
  Strategia di consolidamento e crescita del *core business* Libri e Digitale, anche attraverso operazioni straordinarie.

- Obiettivi strategici
  - Focalizzazione *business*
  - Razionalizzazione ed efficienza
  - Sviluppo Sostenibile
  - Equilibrio finanziario e rafforzamento redditività

Il Consiglio di Amministrazione ha determinato il grado di compatibilità dei rischi rispetto al raggiungimento degli obiettivi strategici individuati (*Risk Appetite*) in conformità rispetto a quanto definito, a partire dal 2008 e aggiornati su base annuale, nell'ambito del processo di Risk Management. A esito di tale processo sono state determinate delle soglie di rischiosità che hanno permesso di individuare tre livelli di rischio (Alto, Medio e Basso) in modo da analizzare il grado di compatibilità tra il valore atteso dei rischi e il raggiungimento degli obiettivi individuati. In questo ambito il Consiglio di Amministrazione ha individuato un livello di propensione al rischio mediamente prudente, in particolare rispetto al raggiungimento degli obiettivi di difesa della reputazione del Gruppo, di *compliance* alle norme e ai regolamenti applicabili e di adeguatezza dell'informativa finanziaria.

Di seguito la composizione, il funzionamento e le attività dei soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

RISK MANAGEMENT

La funzione di Risk Management, nella struttura della Direzione Controllo Interno, presiede al processo di gestione dei rischi, svolgendo un ruolo di supervisione delle attività e di coordinamento dei soggetti coinvolti.

I rischi identificati vengono classificati in un modello interno e successivamente valutati sia a livello inerente, ossia in assenza delle azioni di mitigazione poste in essere dal *management* per ridurre l'entità dei fattori di rischio, sia a livello residuo, ossia considerando il valore mitigante di tali attività.
La valutazione è basata su due parametri: la probabilità di accadimento dell'evento e il suo impatto, quest'ultimo ottenuto tenendo conto di aspetti economico-finanziari, di quota di mercato, di vantaggio competitivo, di reputazione.
Ogni elemento di rischio è collegato agli obiettivi strategici a livello di Gruppo, individuati dall'Amministratore Delegato e, a livello di singole Direzioni, secondo quanto definito dal management di prima linea.
L'identificazione e la valutazione dei rischi inerenti e residui viene effettuata dai responsabili di unità di *business* o funzione, relativamente ai propri ambiti di competenza, mediante un processo di *self-assessment* e segnalando anche eventuali azioni di mitigazione.
La funzione di Risk Management, dopo aver raccolto ed elaborato le informazioni ricevute, presenta al management di prima linea il quadro dei rischi della rispettiva Direzione per la validazione.
Segue la fase di consolidamento dei rischi, ottenuto raggruppando i vari fattori presenti per categorie omogenee e attribuendo a ciascuno un peso proporzionato alla rilevanza della relativa Direzione di appartenenza sul Gruppo.
Gli esiti del processo di Risk Management sono oggetto di specifica informativa, dapprima all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Collegio Sindacale a opera del Responsabile Internal Audit, e in seguito al Consiglio di Amministrazione a opera dell'amministratore incaricato. Sulla base di quanto comunicato, vengono condotti ulteriori approfondimenti da parte delle strutture e degli organismi preposti.
L'effettiva esistenza ed efficacia delle azioni di mitigazione indicate dalle diverse aree aziendali in fase di *assessment* viene successivamente accertata dalla funzione di Internal Audit.
Il processo di Risk Management è aggiornato attraverso una revisione della situazione dei rischi a cadenza annuale, da effettuarsi con le modalità sopra descritte.

Con riferimento alle attività svolte nel corso dell'esercizio 2022 si segnala l'aggiornamento e il monitoraggio del sistema di Risk Assessment relativamente alla Capogruppo e alle società controllate.

I principali rischi e incertezze relativi alla Capogruppo e alle società controllate sono inclusi in uno specifico capitolo della Relazione sulla Gestione riferita all'esercizio 2022.

RISCHI CONNESSI ALLA SOSTENIBILITÀ

Nell'ambito dello sviluppo dell'impegno di sostenibilità all'interno del Gruppo, anche a partire dalla considerazione degli *stakeholder* di riferimento identificati, è proseguita, nell'ambito del Risk Assessment, un'analisi completa e sistematica dei rischi riconducibili agli effetti sociali e ambientali delle attività aziendali.
A fronte della profonda interconnessione e complessità dell'ambiente economico e sociale in cui opera il *business*, accentuato sia dalla situazione emergenziale dovuta alla diffusione del Covid-19, sia dal complesso scenario macroeconomico attuale, in alcuni casi la mappatura dei rischi è stata riconsiderata, attuando una profonda revisione delle azioni strategiche, sinora poste in essere, al fine di ridurre l'entità dei rischi e assicurare la *business continuity*.

Gli scenari di rischio di maggiore rilievo sono:

- ✓ **Incertezza macroeconomica e geopolitica**: in un contesto in cui la crisi economica legata alla pandemia da Covid-19 è ancora molto impattante, si aggiungono le numerose variabili della situazione attuale, quali:
  - l'evoluzione e le conseguenze del conflitto tra Russia e Ucraina;
  - l'andamento dei prezzi delle materie prime;
  - l'efficacia della politica monetaria;
  - il calo dei consumi, legato al ritorno di un'economia inflattiva;
  - l'inflazione, che ha raggiunto livelli molto elevati a livello globale, con conseguente aumento dei costi di produzione per le imprese e riduzione del reddito per le famiglie.

- ✓ **Supply chain**: tra i rischi principali vi sono la possibile chiusura o perdita di marginalità dei punti vendita o le possibili insolvenze da parte dei fornitori, quale conseguenza delle numerose situazioni di dissesto finanziario, generato dall'attuale contesto economico.
  Vi è, inoltre, un aggravio delle problematiche legate all'approvvigionamento e all'elevato costo delle materie prime (carta, energia e gas) nonché all'aumento dei costi industriali, con il conseguente incremento dei costi di carta, stampa, legatura e trasporto. La difficoltà è legata soprattutto al mantenimento della sostenibilità nella gestione della catena distributiva, nelle sue tre dimensioni: ambientale, sociale ed economica.

- ✓ **Digital disruption e nuove tecnologie**: il tema dell'innovazione tecnologica dovrà essere ben bilanciato nella cultura aziendale e gli sforzi di innovazione adeguatamente allineati agli obiettivi strategici. La *disruption* tecnologica dovrà entrare anche nei portafogli e nelle strategie di investimento orientate al lungo termine. Una solida governance dei dati, volta a garantire che essi siano sicuri, privati, disponibili ed utilizzabili è fondamentale al fine di:
  - comprendere i processi da seguire e la tecnologia di supporto da utilizzare, durante l'intero ciclo di vita dei dati;
  - evitare il rischio dati che può impattare su molte aree comportando un rischio reputazionale, normativo, operativo e finanziario.

- ✓ **Sostenibilità (ESG)**: le organizzazioni non devono considerare la sostenibilità solo come un esercizio di conformità. Al contrario, l'applicazione dei principi ESG è fondamentale per verificare, misurare, controllare e sostenere l'impegno, la solidità e la trasparenza delle imprese sulle proprie *performance* ambientali, sociali ed economiche sia per evitare rischi reputazionali, sia per assicurare ai propri *stakeholder* che l'organizzazione è orientata a raggiungere gli obiettivi tangibili nelle *performance* ESG.

- ✓ **Capitale umano, diversità e gestione dei talenti**: necessità sempre più stringente di colmare le potenziali lacune tra la *vision* della società, la forza lavoro e gli *stakeholder* esterni. Al fine di essere attrattivi e trattenere le proprie persone, le imprese devono ricorrere a tutte le leve legate a identità, valori, diversità, sostenibilità ed inclusione, seguite da *welfare*, *wellbeing* e leve di sviluppo.

- ✓ **Rischi connessi alle tematiche ambientali**: il cambiamento climatico rappresenta un tema di grande attenzione per ogni settore industriale, compreso quello dell'editoria, le cui emissioni di gas

a effetto serra sono legate principalmente ai consumi energetici, ai trasporti (per esempio l'efficienza e l'efficacia dei processi in ambito logistico/distributivo o i *business travel*) e al ciclo produttivo del prodotto cartaceo. Accanto ai rischi connessi alle emissioni climalteranti, si annoverano quelli legati all'efficacia della gestione energetica, che, se ridotta, potrebbe portare a minori benefici economici e quelli connessi alla potenziale discontinuità della disponibilità di carta. Da rilevare inoltre l'importanza che stanno assumendo le *performance* socio-ambientali nell'ambito della valutazione dei fornitori della società.

- ✓ Per quanto concerne alle **tematiche Diversity & Inclusion**, tra i punti di criticità sinora emersi vi sono la presa di coscienza del ruolo della D&I ai diversi livelli all'interno della vita aziendale, la *compliance* verso le normative vigenti e l'attenzione al cosiddetto "danno reputazionale", in un mercato dove i consumatori scelgono sempre di più i *brand diversity oriented*.

Le criticità di cui sopra sono oggetto di adeguati interventi di mitigazione.

9.1 CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Il Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021, ai sensi della raccomandazione 32 del Codice di Corporate Governance, ha individuato l'Amministratore Delegato Antonio Stefano Porro, quale incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi.
attraverso l'esercizio delle seguenti funzioni:
(i) dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
(ii) curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e dalle sue controllate, e sottoporli periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
(iii) richiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Presidente del Collegio Sindacale;
(iv) riferire tempestivamente al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

In esecuzione delle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ha impostato e coordinato l'attività di Risk Assessment quale illustrato nell'ambito della presente relazione al paragrafo relativo alla "Descrizione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi".

9.2 COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITA'

COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITA' (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA D), TUF)

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità è costituito da tre amministratori non Esecutivi a maggioranza indipendenti e precisamente:

Angelo Renoldi	Presidente - Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Alceo Rapagna	Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Cristina Rossello	Amministratore non Esecutivo

I componenti del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità sono stati nominati dal Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021 con durata in carica fino alla scadenza del mandato del Consiglio o a diversa deliberazione.

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità svolge funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione con il compito di supportare, attraverso un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative all'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, di definizione delle linee guida dello stesso, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche.

Il Comitato ha il compito di vigilare sull'efficienza e sull'efficacia dei processi aziendali, sull'affidabilità dell'informazione finanziaria, sul rispetto delle leggi e regolamenti e la salvaguardia del patrimonio aziendale, sulle questioni di sostenibilità connesse all'attività di impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli *stakeholder*.

Il Comitato coordina la propria attività, per quanto di rispettiva competenza, con quella del Collegio Sindacale, della società di revisione, del Responsabile Internal Audit, nonché dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

Nel corso del 2022 il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha tenuto 12 riunioni coordinate dal Presidente del Comitato, della durata media di un'ora e mezza, regolarmente verbalizzate, con la partecipazione di volta in volta dei componenti del Collegio Sindacale, del Responsabile Internal Audit, incontrando altresì la società di revisione legale Ernst & Young, per il novennio 2019-2027, e i Responsabili di alcune funzioni aziendali della Società.

Nella Tabella 3 allegata alla presente relazione sono fornite le relative percentuali di partecipazione alle riunioni di ciascun membro del Comitato.

Con riferimento alle attività svolte nel corso dell'esercizio 2022 si evidenzia in particolare che il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità:

- ha approvato il programma annuale di attività del 2022 dell'Internal Audit per la Società e per le sue Controllate predisposto dal Responsabile Internal Audit e ne ha verificato l'attuazione. Il piano di audit 2022 per la Capogruppo e per le sue Controllate prevede interventi che si articolano su sei linee di verifica:

(i) Operational audit: analisi dei processi aziendali e la loro valutazione in termini di efficacia (grado di raggiungimento degli obiettivi) ed efficienza (costi, tempistiche, risorse utilizzate);

(ii) Compliance audit: applicazione di alcune disposizioni operative e linee guida da parte della Capogruppo e delle società del Gruppo;

(iii) Compliance audit 231: applicazione del D.Lgs. 231/2001 a supporto degli Organismi di Vigilanza della Capogruppo e delle controllate;
(iv) Financial audit: applicazione della Legge 262/05 a supporto del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
(v) IT;
(vi) Risk Assessment;

- ha analizzato l'attività svolta dall'Internal Audit nel 2022, condividendo i suggerimenti proposti e proponendone di propri. Ha esaminato la struttura e l'attività dell'Internal Audit, anche in relazione al supporto agli Organismi di Vigilanza della Capogruppo e delle controllate, all'attività di Risk Management e all'attività di compliance dei processi operativi. Ha preso atto delle disposizioni operative implementate dalla società nel corso dell'anno;
- ha esaminato l'analisi preliminare illustrata dal management aziendale e ha approvato la metodologia di impairment test relativa al bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 adottata dalla Società, prendendo atto che le rilevazioni e le valutazioni definitive in merito all'eventuale riduzione di valore dei beni tangibili, intangibili e delle partecipazioni sarebbero state oggetto di specifico esame e approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione;
- ha esaminato il risk reporting al 31 dicembre 2021 e la relazione annuale del Comitato Rischi Finanziari senza rilevare fatti anomali;
- ha esaminato la relazione annuale 2021 e quella al luglio 2022 del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità non rilevando fatti anomali;
- ha analizzato i risultati dell'attività di Risk Assessment presentati dal Responsabile Internal Audit e della relazione dallo stesso predisposta. Il perimetro di attività ha riguardato sia la Capogruppo che le controllate italiane;
- ha preso atto della relazione del Responsabile Internal Audit, Dr. Paolo De Benedetti, sull'Autovalutazione del sistema di controllo Interno e di gestione dei rischi del Gruppo Mondadori;
- ha analizzato i risultati del revisore legale nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale. Non sono state riscontrate carenze nel sistema di controllo interno in relazione all'informativa finanziaria e non sussistono significative incertezze sulla continuità aziendale;
- ha valutato i principi, le metodologie e le modalità di rendicontazione della Dichiarazione non finanziaria D. Lgs. 254/16;
- ha effettuato incontri con il management aziendale approfondendo tematiche relative ai *business* di competenza;
- ha supportato, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alle modifiche societarie avvenute nel corso del 2022.
- ha esaminato le principali novità riguardanti il nuovo Codice di Corporate Governance;
- ha analizzato lo scenario di mercato generale, di settore e di gestione dell'attività di Risk Management del Gruppo in ambito "post-emergenziale";
- ha incontrato il Chief Financial Officer di Gruppo e la società di revisione Ernst & Young in merito all'informativa Consob, relativa al richiamo di attenzione nr. 3 del 19 maggio 2022: conflitto in Ucraina. Al riguardo, la Commissione richiama l'attenzione degli organi di amministrazione, degli organi di controllo, anche nella loro qualità di *audit committee*, e delle società di revisione coinvolti nel processo di produzione dell'informativa finanziaria pubblicata dai soggetti vigilati, ossia gli emittenti quotati, sugli effetti derivanti dal conflitto in corso in Ucraina e, più in generale,

dall'instabilità del contesto geopolitico e macroeconomico mondiale. Gli effetti esercitati dal conflitto in Ucraina possono essere:

- *"diretti"* ovvero derivanti da un'esposizione dei mercati interessati dal suddetto conflitto;
- *"indiretti"* ossia derivanti dalle ripercussioni sui mercati delle materie prime e dell'energia, nonché dalla dinamica della domanda quale riflesso del progressivo deterioramento della congiuntura economica e delle prospettive di crescita a livello nazionale ed internazionale.

Il focus dell'analisi si è concentrato sugli effetti "indiretti" del conflitto, in quanto il Gruppo Mondadori non opera nei mercati interessati dalle attività belliche e/o nei paesi belligeranti o soggetti alle sanzioni economiche varate dalla comunità internazionale e/o dalle organizzazioni sovranazionali;

- ha preso atto del documento contenente il timing delle attività di aggiornamento dei Modelli di Organizzazione, di Gestione e di Controllo della Capogruppo e delle società controllate. La revisione si rende necessaria a seguito dell'ampliamento dei reati presupposto del D. Lgs. 231/01 (*Artt. 25-septiesdecies «Delitti contro il patrimonio culturale» e 25-duodevicies «Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici»*);
- ha incontrato il Direttore Risorse Umane e Organizzazione, Affari Legali e Societari in merito alla proposta di attribuzione dell'incarico di coordinamento e sviluppo sulle attività di sostenibilità all'Amministratore Delegato del Gruppo Mondadori.

In merito alla previsione delle riunioni del Comitato da tenersi nel corso dell'esercizio 2023 risultano programmate cinque riunioni.

Con riferimento alle attività svolte nei primi mesi dell'esercizio in corso, si segnala in particolare che il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ha tenuto quattro riunioni,

Di seguito le attività effettuate:

- nel corso della riunione del 6 febbraio il Comitato:

(i) ha esaminato la metodologia Impairment test relativa al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 adottata dalla società, approvando la metodologia di calcolo;

(ii) ha esaminato la bozza del Piano di Internal Audit e del Piano di attività della Direzione Controllo Interno per l'anno 2023;

(iii) ha preso atto degli aggiornamenti delle attività relativi al piano di sostenibilità presentati dal Direttore Comunicazione e Media Relations.

- Nella riunione del 16 febbraio il Comitato:

(i) ha dato parere favorevole, sentito il Collegio Sindacale, al piano annuale delle attività del 2023 dell'Internal Audit per la Società e per le sue controllate predisposto dal Responsabile Internal Audit, nonché al piano annuale delle attività della Direzione Controllo Interno;

(ii) ha incontrato la società di revisione legale E&Y in merito all'aggiornamento delle attività di chiusura del bilancio al 31 dicembre 2022.

- Nella riunione del 6 marzo il Comitato:

(i) ha incontrato il Direttore Comunicazione e Media Relations relativamente all'aggiornamento dell'attività sul Bilancio di Sostenibilità 2022/2023 e sulla Dichiarazione Non Finanziaria;

(ii) ha esaminato la bozza della relazione annuale sull'attività svolta dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità per l'esercizio 2022;

(iii) ha verificato la situazione dei contenziosi legali al 31 dicembre 2022, nonché analizzato la struttura organizzativa della Direzione Affari Legali e Societari, con il Direttore Affari Legali e Societari;

- Nella riunione del 16 marzo il Comitato:

(i) ha esaminato gli esiti dell'attività di Risk Assessment 2022-2023 presentati dal Responsabile Internal Audit. L'attività ha riguardato l'aggiornamento dei risultati relativi sia alla Capogruppo sia delle controllate;
(ii) ha dato parere favorevole, sentito il Collegio Sindacale, alla relazione del Responsabile Internal Audit, sull'Autovalutazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi del Gruppo Mondadori, relativa all'esercizio 2022;
(iii) ha esaminato la metodologia di Impairment test riferita alle attività iscritte nel progetto di bilancio al 31 dicembre 2022, incontrando altresì la società di revisione legale E&Y e il Chief Financial Officer del Gruppo Mondadori;
(iv) ha analizzato la Policy Finanziaria relativa al Risk Reporting al 31 dicembre 2022 e alla relazione del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;
(v) ha effettuato un focus sugli impatti della situazione internazionale, relativamente alle attività della società.

Le attività svolte dal Comitato sono state oggetto di regolare informativa al Consiglio di Amministrazione.

FUNZIONI ATTRIBUITE AL COMITATO CONTROLLO, RISCHI E SOSTENIBILITA'

Il Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021 ha attribuito al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità le seguenti funzioni e competenze:
a) valutare, sentiti il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il revisore legale e l'organo di controllo, il corretto utilizzo dei princìpi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato;
b) valutare 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;
c) esaminare il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
d) esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supportare 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;
e) esaminare le relazioni periodiche e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di Internal Audit;
f) monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di Internal Audit;
g) riferire al Consiglio di Amministrazione, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
h) supportare il Consiglio di Amministrazione in sede di esame e approvazione dei piani industriali nell'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore sostenibile nel lungo termine.
Il Comitato può affidare alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree

operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale.
Il Comitato supporta inoltre il Consiglio nelle attività di definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi e di valutazione dell'adeguatezza del sistema medesimo, nonché nelle ulteriori attività demandate al Consiglio di Amministrazione ai sensi del Codice di Corporate Governance in materia di controllo interno e gestione dei rischi.
Il Comitato ha facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie allo svolgimento dei compiti attribuiti.

9.3 RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT

Il Responsabile della funzione di Internal Audit ha la responsabilità, non solo di impostare e gestire l'attività di Internal Auditing della Società e delle sue controllate, ma anche di verificare la conformità dell'attività sociale alle normative vigenti, alle direttive e alle procedure aziendali adottate al fine di garantire una sana ed efficiente gestione e di identificare, prevenire e gestire, per quanto possibile, rischi aziendali e frodi a danno della Società.
Inoltre, in linea con il Codice di Corporate Governance di Borsa, il Consiglio di Amministrazione ha definito le seguenti funzioni:
(i) verificare, in via continuativa e in relazione a specifiche necessità nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di audit, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
(ii) accedere direttamente a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
(iii) predisporre 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. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
(iv) predisporre tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
(v) trasmettere le relazioni di cui ai due punti precedenti, ai Presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, del Consiglio di Amministrazione, nonché all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
(vi) verificare nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Su proposta dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, in data 28 febbraio 2013 è stata ratificata la nomina del Responsabile della funzione Internal Audit al Dott. Paolo De Benedetti.
Il Responsabile Internal Audit non dipende da alcun responsabile di area operativa e riferisce al Consiglio di Amministrazione, all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Collegio Sindacale.
L'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi assicura che alla Direzione siano assegnate risorse adeguate all'espletamento delle sue responsabilità e stabilisce la retribuzione del Responsabile della funzione di Internal Audit, in coerenza con i livelli di *compensation* definiti per il management aziendale.

Il Responsabile della funzione di Internal Audit verifica l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo e di gestione dei rischi, attraverso un piano di audit, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi, e cioè un piano di *audit risk based*.

Il piano di audit tiene in considerazione:

(i) le priorità di intervento necessarie per consentire un'allocazione delle risorse considerando la rilevanza e la significatività dell'esposizione al rischio;

(ii) la flessibilità al fine di fronteggiare eventuali esigenze impreviste;

(iii) un'adeguata *audit coverage* su tutti i processi aziendali.

Nel corso del 2022, le attività relative alla Capogruppo e alle sue controllate hanno previsto interventi che si sono articolati su sei linee di verifica:

(i) Operational: analisi dei processi aziendali e la loro valutazione in termini di efficacia ed efficienza.

(ii) Compliance: applicazione di alcune disposizioni operative e linee guida da parte della Capogruppo e delle società del Gruppo.

(iii) Compliance 231: applicazione del D.Lgs. n. 231/2001 a supporto degli Organismi di Vigilanza della Capogruppo e delle controllate.

(iv) Financial: applicazione della Legge 262/2005 a supporto del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

(v) IT: a supporto dei sistemi informatici.

(vi) Risk Assessment.

9.4 MODELLO ORGANIZZATIVO EX D. LGS. 231/2001

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, in data 11 dicembre 2003, un Modello di Organizzazione, di Gestione e di Controllo rispondente ai requisiti del D. Lgs. n. 231/2001 che ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano il principio della responsabilità amministrativa in sede penale delle società per determinate tipologie di reati commessi dai relativi amministratori, dirigenti o dipendenti nell'interesse o a vantaggio delle società stesse.

In data 13 maggio 2021 il Consiglio di Amministrazione ha adottato l'ultima versione del Modello di Organizzazione, di Gestione e di Controllo aggiornata e integrata a seguito dell'evoluzione del quadro normativo di riferimento, dei cambiamenti organizzativi della emittente e al fine di tenere conto anche degli orientamenti giurisprudenziali e dell'esperienza applicativa maturata durante i primi anni di applicazione del Modello.

Il Modello, elaborato anche in conformità alle linee guida predisposte in materia da associazioni di categoria, rappresenta un ulteriore elemento qualificante del sistema di controllo interno della Società e del Gruppo e si compone:

di una parte generale contenente, tra l'altro, specifica informativa in merito a contenuti qualificanti del D.Lgs. n. 231/2001 e successive integrazioni, obiettivi e modalità di funzionamento del Modello, attribuzioni dell'Organismo chiamato a vigilare sull'applicazione e il funzionamento del Modello, flussi informativi, regime sanzionatorio connesso alle violazioni delle disposizioni del Modello;

di una parte speciale, costituita da una serie di protocolli specifici in relazione alle diverse tipologie di reati previsti dal D. Lgs. n. 231/2001.

Il Modello di Organizzazione, di Gestione e di Controllo è disponibile sul sito www.gruppomondadori.it sezione Governance.

Il Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021 ha individuato l'Organismo di Vigilanza e Controllo (OdV) sul Modello Organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001 a composizione collegiale, con durata fino alla scadenza del mandato del Consiglio stesso o a diversa deliberazione e costituito come segue:

Sara Fornasiero Presidente del Collegio Sindacale;
Angelo Renoldi Amministratore Indipendente non esecutivo;
Paolo De Benedetti Responsabile Internal Audit di Gruppo.

All'Organismo di Vigilanza e Controllo - in conformità al disposto del D. Lgs. n. 231/2001 e successive modifiche e integrazioni - il Consiglio di Amministrazione ha attribuito tutti i più ampi poteri di iniziativa, controllo e di spesa, al fine di garantire la puntuale ed efficiente vigilanza sul funzionamento e l'osservanza del Modello stesso, autorizzando il libero accesso dell'Organismo di Vigilanza e Controllo presso tutte le funzioni aziendali onde ottenere le informazioni e i dati ritenuti necessari per l'espletamento dell'incarico conferito.
In particolare, e in via esemplificativa e non tassativa, vengono attribuiti all'Organismo di Vigilanza e Controllo i seguenti compiti e incarichi da svolgere, ove necessario, con la collaborazione di altre funzioni aziendali e di consulenti esterni e con piena autonomia economica, anche attraverso la definizione di specifiche voci di *budget*:
- vigilare sull'osservanza delle prescrizioni del Modello da parte dei soggetti interessati, segnalando le eventuali inadempienze e i settori che dovessero risultare maggiormente a rischio, in considerazione delle violazioni verificatesi;
- vigilare sulla reale efficacia ed effettiva capacità del Modello di prevenire la commissione dei reati di cui al D. Lgs. n. 231/2001 e successive integrazioni, in relazione alle singole strutture aziendali e alla concreta attività svolta;
- garantire, nel tempo, il mantenimento dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello;
- vigilare sull'opportunità di procedere a un aggiornamento del Modello, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutate condizioni normative o legate alla realtà aziendale;
- acquisire documentazione e informazioni dalle diverse funzioni aziendali ed effettuare controlli periodici e verifiche mirate sulle attività a rischio;
- promuovere le iniziative di informazione e formazione sui principi, i valori e le regole di comportamento contenute nel Modello.

L'Organismo di Vigilanza e Controllo riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Collegio Sindacale in merito all'attività svolta, al funzionamento del Modello o a situazioni specifiche.

9.5 SOCIETÀ DI REVISIONE

L'Assemblea degli Azionisti del 17 aprile 2019, a seguito di proposta motivata espressa dal Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 13, comma 1, del D.Lgs. n. 39/2010, ha deliberato di conferire, per i nove esercizi 2019/2027, alla società di revisione Ernst & Young, l'incarico di revisione legale del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato e di svolgimento delle ulteriori attività di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 39/2010; incarico in linea anche con il Regolamento (UE) n. 537/2014 del Parlamento

Europeo e del Consiglio, del 16 aprile 2014, sui requisiti specifici relativi alla revisione legale dei conti di enti di interesse pubblico.

9.6 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI

Il Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021, sentito il parere favorevole del Collegio Sindacale e dato atto della sussistenza dei requisiti di professionalità previsti dallo Statuto sociale, ha confermato, fino a scadenza del mandato del Consiglio o a diversa deliberazione, l'Amministratore Esecutivo Chief Financial Officer di Gruppo Dott. Alessandro Edoardo Franzosi quale "Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari" ai sensi dell'art. 24 dello Statuto sociale e dell'art. 154-*bis* del TUF

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre conferito al Dirigente Preposto ogni potere, anche di carattere di carattere organizzativo necessario per l'esercizio dei compiti e delle funzioni attribuite, con facoltà di anche avvalersi delle competenti funzioni aziendali nonché ove il caso, della funzione Internal Audit per il necessario supporto nell'attività di verifica dell'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili di cui al comma 3 dell'art. 154-*bis* del TUF;

Il Consiglio ha inoltre attribuito al Dirigente Preposto adeguata capacità di spesa, da prevedere nell'ambito del *budget* annualmente approvato dal Consiglio di Amministrazione o in termini di extra *budget* in relazione a esigenze specifiche, da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, legate all'adempimento delle funzioni attribuite.

In merito ai requisiti di professionalità e alle modalità di nomina, da parte del Consiglio di Amministrazione del Dirigente Preposto, si rimanda all'art. 24 dello Statuto sociale disponibile sul sito internet della Società www.gruppomondadori.it sezione Governance.

In esecuzione dei poteri conferitigli in sede di nomina, il Dirigente Preposto ha attuato e coordinato una serie di interventi di carattere organizzativo e operativo volti a soddisfare le esigenze normative.

In particolare è stato tra l'altro identificato un Modello operativo di riferimento ispirato all'"*Internal Control Framework*" elaborato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, che rappresenta lo standard internazionale più diffuso per i sistemi di controllo interno.

Il Modello si focalizza sull'obiettivo di affidabilità dei dati di bilancio tramite l'individuazione, nell'ambito delle procedure amministrativo-contabili relative alla predisposizione del bilancio di esercizio, del bilancio consolidato, della relazione finanziaria semestrale e in genere di qualsiasi comunicazione di carattere finanziario, di una serie di attività di controllo.

Nell'ambito del Modello operativo sono inoltre regolate le modalità di monitoraggio dell'adeguatezza delle procedure amministrativo-contabili e le modalità di verifica dell'effettiva applicazione delle procedure stesse.

Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, esercita funzioni di vigilanza in merito all'adeguatezza di poteri e mezzi attribuiti al Dirigente Preposto e al rispetto effettivo delle procedure amministrativo contabili. In particolare, il Consiglio:

- ha formalizzato il Regolamento del Dirigente Preposto nel quale vengono regolamentati in termini procedurali organizzativi:
    - ruoli e funzioni del Dirigente Preposto esercitati in relazione alle attività e responsabilità attribuite allo stesso ai sensi di legge. In particolare vengono articolati i poteri, già conferiti dal Consiglio di Amministrazione in sede di nomina, in termini di poteri di spesa e di utilizzo delle risorse interne e di specifiche funzioni aziendali, per le attività di

definizione, implementazione e monitoraggio delle procedure e a Internal Audit per le attività di verifica della corretta applicazione delle procedure stesse;

- i principali flussi informativi e le modalità di coordinamento delle attività tra il Dirigente Preposto, gli Organi Amministrativi e di controllo e le funzioni aziendali;

- ha verificato la definizione del Modello operativo relativo alle modalità di monitoraggio dell'adeguatezza delle procedure amministrativo-contabili e di verifica dell'effettiva applicazione delle stesse.

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

Un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi deve contribuire a una conduzione d'impresa coerente con gli obiettivi aziendali tramite l'assunzione di decisioni consapevoli. Quindi, il sistema di controllo interno non solo deve considerare la gestione dei rischi in tutto il suo complesso, ma deve anche necessariamente essere integrato.

Ciò presuppone che le sue componenti siano tra loro coordinate e interdipendenti e che il sistema, nel suo complesso, sia a sua volta integrato nel generale assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società.

A tal fine, alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità è prevista la partecipazione del Collegio Sindacale, dell'Internal Audit, del Dirigente Preposto e, in caso di approfondimenti su tematiche di gestione e conduzione dell'impresa, anche del management aziendale di riferimento.

Inoltre, le attività svolte dal Comitato sono sempre oggetto di regolare informativa al Consiglio.

CARATTERISTICHE PRINCIPALI DEI SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA

PREMESSA

Le linee guida e di indirizzo del sistema di controllo interno sono state definite dal Consiglio di Amministrazione con il supporto del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità al fine di consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi del Gruppo, una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

In conformità con quanto previsto dall'art. 123-*bis*, comma 2, lett. b), del TUF, il sistema di gestione dei rischi, in relazione al processo di informativa finanziaria, è parte integrante del sistema di controllo interno, inteso come l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

Nell'ambito del processo di informativa finanziaria la Società, in quanto società quotata, ha nominato il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari al quale la legge attribuisce specifiche competenze, responsabilità e obblighi di attestazione e dichiarazione.

Conformemente alle prescrizioni statutarie e di legge, il Dirigente Preposto ha definito, con l'avallo dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del Consiglio di Amministrazione, un modello di controllo di riferimento e ha delineato specifici flussi di attività, che coinvolgono molteplici funzioni aziendali, col fine di supportarlo nel processo di attestazione 262/05.

MODELLO DI CONTROLLO DI RIFERIMENTO

Al fine di ottemperare alle prescrizioni normative, il Dirigente Preposto ha adottato un modello di controllo universalmente riconosciuto - il *CoSO Report, Internal Control Integrated Framework* - per la valutazione del disegno e dell'efficacia del sistema di controllo interno sull'informativa economico-finanziaria periodica.

Tale modello di riferimento consente di valutare l'adeguatezza del sistema di controllo interno, rispetto a tre dimensioni di analisi (obiettivi, ambito e componenti), per ognuna delle quali sono stati selezionati gli aspetti rilevanti ai fini dell'applicazione nel Gruppo.

Dal punto di vista degli obiettivi ci si è principalmente focalizzati sull'obiettivo "financial reporting", che si pone come fine la tempestività e l'affidabilità dell'informativa finanziaria e contabile.

In tale ambito, la finalità dei processi di controllo interno è pertanto quella di fornire ragionevole certezza circa:

- il rispetto della tempistica prevista dalle normative di riferimento per la predisposizione dell'informativa finanziaria e contabile;
- l'attendibilità dei dati, delle informazioni e del processo utilizzati per la predisposizione dell'informativa finanziaria e contabile.

Il modello consente di valutare l'adeguatezza di un sistema di controllo interno a diversi livelli di un'organizzazione aziendale tra cui, ad esempio, a livello di Gruppo, di società, di processo, ecc.

Dal punto di vista delle componenti, che rappresentano gli elementi rispetto ai quali valutare l'adeguatezza del sistema di controllo nel raggiungere gli obiettivi prefissati, ci si è focalizzati:

- sull'"Ambiente di controllo", in cui sono stati identificati i soggetti e gli strumenti preposti alla predisposizione, valutazione e verifica del sistema di controllo interno generale, nell'ambito del quale l'affidabilità dell'informativa economico-finanziaria rappresenta uno degli obiettivi;
- sulla "Valutazione dei rischi", ovvero sulla identificazione di eventi negativi che possono precludere il raggiungimento degli obiettivi di affidabilità e tempestività dell'informativa finanziaria e sulla valutazione del rischio legato alla manifestazione di tali eventi;
- sulle "Attività di controllo", ovvero sulle attività e tipologie di controllo che sono presenti al fine di diminuire i rischi precedentemente identificati e valutati. Il sistema di controllo sarà adeguato nella misura in cui i rischi sono coperti da risposte al rischio e da specifiche attività di controllo. La valutazione dei rischi e l'individuazione delle attività di controllo sono state effettuate attraverso la mappatura delle procedure amministrativo-contabili e la relativa valutazione di adeguatezza;
- sul "Monitoraggio", prevedendo l'esecuzione di attività periodiche finalizzate alla verifica:
    - dell'effettiva applicazione delle procedure e, in particolare, delle attività di controllo suddette;
    - dell'aggiornamento delle procedure e, in particolare, delle attività di controllo suddette;
- sull'"Informazione e comunicazione", prevedendo la predisposizione di flussi informativi adeguati tra i soggetti interessati dal sistema di controllo interno. Nel caso specifico, tali flussi includono:
    - la comunicazione delle procedure ai soggetti interessati;
    - gli scambi informativi tra i soggetti aventi un ruolo nel modello di Corporate Governance;
    - il reporting sullo stato di avanzamento delle eventuali attività migliorative del sistema di controllo;
    - il reporting sulle eventuali anomalie riscontrate nelle attività di monitoraggio, indicate in sezioni successive del presente documento.

ELEMENTI CARATTERIZZANTI DEL MODELLO DI CONTROLLO

Il Dirigente Preposto si coordina con gli organismi di Corporate Governance, le funzioni aziendali di primo livello e le società incluse nel perimetro di consolidamento, al fine di ricevere informazioni in merito allo svolgimento delle attività che hanno impatto sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria del Gruppo.

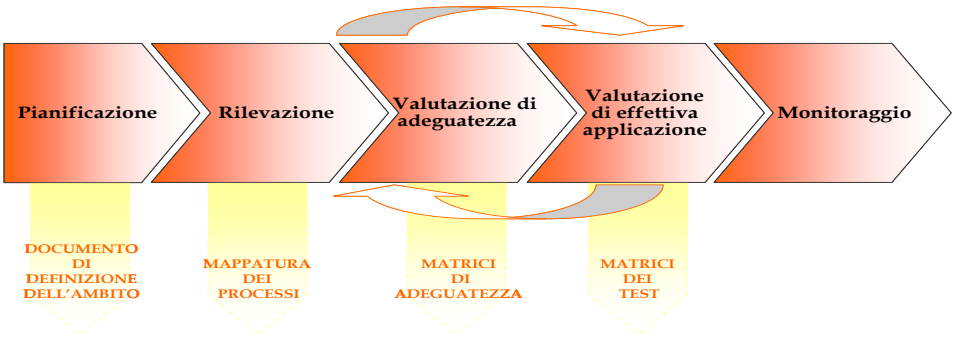
Ai fini dell'applicazione del modello di controllo si interfaccia con i Referenti dei Processi tramite le strutture Direzione Controllo Interno e Internal Audit.

In particolare:

- la struttura Direzione Controllo Interno lo assiste principalmente nella predisposizione della documentazione di analisi e valutazione di adeguatezza delle procedure amministrativo-contabili;
- la struttura Internal Audit lo assiste principalmente nell'esecuzione delle verifiche di effettiva applicazione di tali procedure.

Il modello di controllo Mondadori prevede le seguenti fasi, che sono state oggetto di aggiornamento e specifica attività nell'esercizio di riferimento:

- Pianificazione
- Rilevazione
- Valutazione di adeguatezza
- Valutazione di effettiva applicazione
- Definizione e monitoraggio azioni correttive



Pianificazione

La Società ha aggiornato il perimetro di analisi nel "Documento di definizione dell'ambito", includendo le società controllate del Gruppo, consolidate integralmente.

In particolare:

- è stata determinata la soglia di materialità delle voci contabili;
- è stato effettuato il "*risk assessment*" quantitativo e qualitativo delle voci contabili per divisione;
- è stata effettuata una valutazione complessiva - per ogni divisione di *business* - della rilevanza delle singole voci contabili per la determinazione del perimetro di analisi;
- sono stati identificati i processi in ambito e abbinati per divisione alle voci contabili incluse nel perimetro;
- è stata quindi attribuita a ciascun processo, per ciascuna divisione di *business*, una valutazione complessiva di rischio (Alto, Medio, Basso).

Rilevazione

Sono stati mappati i processi e le procedure nell'ambito delle aree di bilancio rilevanti, evidenziando le attività di controllo ritenute chiave ai fini della copertura dei rischi individuati connessi all'informativa finanziaria. L'attività è stata svolta in collaborazione con i referenti dei singoli processi.

La mappatura dei flussi è stata realizzata tramite flow chart che descrivono attività, strumenti a supporto, ruoli/responsabilità.

Valutazione di adeguatezza

È stata documentata l'adeguatezza dei processi e delle procedure tramite la valutazione delle attività di controllo chiave, riferite ai rischi identificati, utilizzando apposite matrici di adeguatezza.

I risultati della valutazione sono condivisi con i referenti dei singoli processi. In caso di controlli non adeguati vengono avviate eventuali azioni correttive.

Valutazione di effettiva applicazione

L'attività dell'Internal Audit di valutazione dell'effettiva applicazione dei controlli chiave è stata svolta in relazione ai processi mappati. I risultati dei test sono oggetto di specifici report indirizzati al Dirigente Preposto, che vengono utilizzati per l'aggiornamento della documentazione di processo e l'avvio di eventuali azioni correttive.

Definizione e monitoraggio azioni correttive

Il monitoraggio del modello di controllo è stato svolto attraverso le seguenti attività specifiche:

- attivazione dei flussi di comunicazione con i referenti dei processi per rilevare eventuali modifiche delle attività mediante le schede attestazione dei processi;
- aggiornamento della documentazione di processo (flow chart e matrici di adeguatezza);
- definizione e avvio delle azioni correttive volte a rendere adeguati eventuali controlli chiave non adeguati;
- predisposizione della documentazione di attestazione da parte delle società del Gruppo rientranti nel perimetro di analisi;
- predisposizione dei flussi informativi verso gli organi di controllo.

10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

In attuazione dell'art. 2391-*bis* Cod. Civ., e secondo i principi generali indicati dal "Regolamento in materia di Operazioni con Parti Correlate" emanato dalla Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche (il "Regolamento Consob"), e in conformità alla Delibera Consob 21624 del 10 dicembre 2020, il Consiglio di Amministrazione ha approvato, in data 20 maggio 2021, previo parere favorevole del Comitato Parti Correlate, le modifiche e gli adeguamenti della "Procedura Operazioni con Parti Correlate" (la "Procedura").

La Procedura, che sostituisce la precedente versione del 25 novembre 2010, descrive le regole, i ruoli, le responsabilità e le attività poste in essere al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate attuate dalla Società direttamente o per il tramite di società controllate.

In particolare, la Procedura in vigore adottata dal Consiglio di Amministrazione:

- identifica e qualifica le Parti Correlate, con riferimento alle definizioni di cui all'Allegato A della Procedura;
- qualifica i criteri di identificazione delle operazioni di maggiore rilevanza - riservate all'approvazione del Consiglio di Amministrazione previo parere motivato favorevole vincolante del Comitato Parti Correlate - e delle operazioni di minore rilevanza;
- prevede l'obbligo di astensione dal voto per gli amministratori coinvolti nell'operazione in tutte le operazioni di competenza consiliare, siano esse di "maggiore" o "minore" rilevanza;
- individua gli organi e i soggetti coinvolti nell'applicazione della Procedura, regolamentando i relativi ruoli e flussi informativi e documentali;
- identifica le tipologie di operazioni esentabili dall'applicazione della Procedura stessa.

Al fine di consolidare ulteriormente i requisiti di trasparenza e correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate, in conformità ai principi ispiratori della normativa di riferimento, alcune delle previsioni della Procedura recepiscono scelte di maggior rigore rispetto alle opzioni demandate alle società ai sensi dell'art. 4, comma 1, lettera f) del Regolamento Consob.

In questi termini la Procedura prevede:

- una riduzione - per specifiche tipologie di operazioni - delle soglie quantitative indicate dal Regolamento per l'individuazione delle operazioni di maggiore rilevanza;
- l'esclusione del meccanismo del c.d. "*whitewash*" assembleare nelle ipotesi di pareri negativi espressi dal Comitato degli Amministratori Indipendenti, salvo diversa previsione, attualmente non configurabile, dello statuto sociale.

La "Procedura Operazioni con Parti Correlate" è disponibile sul sito www.gruppomondadori.it - sezione Governance.

Le informazioni di dettaglio in merito alle Operazioni con parti correlate relative all'esercizio 2022 sono riportate nella Relazione sulla Gestione e nelle note esplicative al Bilancio di esercizio e al Bilancio consolidato nell'ambito della Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2022 disponibile sul sito www.gruppomondadori.it sezione Governance.

COMITATO PARTI CORRELATE

Il Comitato Parti Correlate è costituito da tre amministratori non esecutivi e indipendenti e precisamente:

Elena Biffi	Presidente - Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Angelo Renoldi	Amministratore non Esecutivo e Indipendente
Paola Elisabetta Galbiati	Amministratore non Esecutivo e Indipendente

I componenti del Comitato Parti Correlate sono stati nominati con delibera del Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021 con durata in carica fino alla scadenza del mandato di amministratori, e quindi fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023, salvo diversa deliberazione.
Le procedure di funzionamento del Comitato Parti Correlate sono disciplinate da uno specifico regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione.
Si precisa che nel corso dell'esercizio 2022 si sono 2 riunioni, regolarmente verbalizzate, che hanno in particolare interessato l'emissione di un parere motivato su un' operazione con parti correlate di minore rilevanza.
Nella Tabella 3 allegata alla presente relazione sono fornite le relative percentuali di partecipazione alle riunioni di ciascun membro del Comitato.

11. COLLEGIO SINDACALE

11.1 NOMINA E SOSTITUZIONE

Si riportano di seguito le disposizioni, regolate dall'art. 27 del vigente Statuto sociale, concernenti le modalità e il procedimento di nomina, attraverso il sistema del voto di lista, del Collegio Sindacale.
Ai sensi dell'art. 27.1 dello Statuto sociale, il Collegio Sindacale è nominato dall'Assemblea tramite voto di lista ed è composto da tre Sindaci effettivi e tre supplenti. I Sindaci devono essere in possesso dei requisiti richiesti dalle previsioni di legge e regolamentari vigenti e dallo Statuto sociale e, in particolare, essere iscritti nel Registro dei Revisori Legali e delle Società di Revisione e avere esercitato l'attività di controllo legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni, ex D.M. n. 162/2000.

Inoltre, ai sensi dell'art. 2402 Cod. Civ. e dell'art. 27 dello Statuto sociale, l'Assemblea determina il compenso spettante ai Sindaci effettivi, oltre al rimborso delle spese sostenute per l'espletamento dell'incarico.

Nel corso della riunione del 4 marzo 2021, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato alcune modifiche statutarie di adeguamento alle nuove disposizioni legislative in materia di equilibrio tra generi negli organi di amministrazione e di controllo delle società quotate di cui agli artt. 147-*ter*, comma 1-*ter* e 148, comma 1-*bis* del TUF (come da ultimi modificati dalla Legge n. 160/2019).
In particolare, la Legge n. 160/2019 ha aumentato da un terzo a due quinti la quota riservata al genere meno rappresentato negli organi di amministrazione e di controllo delle società quotate.

L’attuale composizione del Collegio Sindacale, nominato dall’Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2021, è espressione per un quinto del “genere meno rappresentato” nel rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Si rileva inoltre che:

- in merito alla quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste, lo Statuto, come di seguito specificato, rinvia alla percentuale che, in base al Regolamento Emittenti, viene stabilita annualmente da Consob in funzione della media della capitalizzazione di mercato delle società nell’ultimo trimestre di ciascun esercizio. Si precisa che allo stato attuale, per effetto della Determinazione Consob n. 76 del 30 gennaio 2022, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste applicabile ad Arnoldo Mondadori Editore è stabilita al 2,5% del capitale sociale.

Articolo 27 dello statuto

1. L'Assemblea ordinaria elegge il Collegio Sindacale, composto di tre sindaci effettivi e tre supplenti, che restano in carica per tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica e sono rieleggibili. La composizione del Collegio sindacale di cui alla presente disposizione si applica dalla prima nomina successiva all’adozione della medesima.

Tutti i sindaci devono essere iscritti nel Registro dei revisori legali e delle società di revisione istituito ai sensi di legge ed avere esercitato l'attività di controllo legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.

I sindaci devono, inoltre, possedere i requisiti di cui alle previsioni di legge e regolamentari vigenti ed il Consiglio di Amministrazione ne accerta la sussistenza.

2. La nomina dei sindaci viene effettuata sulla base di liste presentate da soci, con la procedura qui di seguito prevista. Le liste contengono un numero di candidati elencati mediante un numero progressivo. Ciascuna lista si compone di due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco Effettivo, l’altra per i candidati alla carica di Sindaco Supplente. Ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Ogni lista deve contenere l'indicazione di almeno un sindaco effettivo e un sindaco supplente.

Al fine di assicurare l’equilibrio tra generi in conformità alla disciplina pro tempore vigente, le liste che contengano un numero di candidati pari o superiore a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in misura conforme alla disciplina pro tempore vigente relativa all’equilibrio tra generi, sia quanto alla carica di Sindaco Effettivo, sia quanto ai candidati alla carica di Sindaco Supplente.

3. Hanno diritto di presentare le liste gli azionisti cui spetta il diritto di voto che da soli o insieme ad altri azionisti rappresentino almeno la percentuale del capitale sociale sottoscritto alla data di presentazione della lista stabilita o richiamata e pubblicata dalla Consob per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione del consiglio di amministrazione ai sensi del Regolamento Emittenti.

La titolarità della percentuale del capitale sociale è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore degli azionisti nel giorno in cui la lista è depositata presso la Società, con riferimento al capitale sociale sottoscritto alla medesima data.

La relativa attestazione o certificazione può essere comunicata o prodotta anche successivamente al deposito della lista purché sia fatta pervenire alla Società entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società.

La società consente agli azionisti che intendono presentare le liste di effettuare il deposito tramite almeno un mezzo di comunicazione a distanza, secondo le modalità che renderà note nell'avviso di convocazione dell'Assemblea e che consentono l'identificazione degli azionisti che procedono al deposito.

La quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione del Collegio Sindacale viene indicata nell'avviso di convocazione dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina di tale organo.

Un azionista non può presentare né votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. Gli azionisti appartenenti al medesimo gruppo – per esso intendendosi il controllante, le società controllate e le società sottoposte a comune controllo - e gli azionisti che aderiscano ad un patto parasociale ai sensi dell'articolo 122 D. lgs. n. 58/1998 avente ad oggetto azioni dell'emittente non possono presentare o votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie.

4. Le liste sono depositate presso la Società entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea convocata in prima o unica convocazione per deliberare sulla nomina dei componenti del Collegio Sindacale e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con altre modalità previste dalle applicabili disposizioni regolamentari almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea.

Le liste sono corredate:

a) delle informazioni relative all'identità degli azionisti che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta.

b) di una dichiarazione degli azionisti che hanno presentato la lista e diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza o la presenza di rapporti di collegamento con questi ultimi, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 144-quinquies, primo comma, del Regolamento Emittenti;

c) di un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché di una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge e dal presente statuto e della loro accettazione della candidatura.

Non possono essere eletti sindaci coloro che ricoprono incarichi di amministrazione e controllo in misura superiore ai limiti stabiliti dalla normativa di legge e regolamentare vigente.

5. Nel caso in cui alla data di scadenza del termine dei venticinque giorni antecedenti quello fissato per l'assemblea in prima o unica convocazione chiamata a deliberare sulla nomina dei sindaci, sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da azionisti che risultino collegati tra loro ai sensi dell'articolo 144-quinquies Regolamento Emittenti, possono essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data. In tal caso la soglia di cui al comma 3 che precede, è ridotta alla metà.

6. Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono non vengono sottoposte a votazione.

7. Il Presidente dell'assemblea, prima di aprire la votazione, richiama le eventuali dichiarazioni di cui alla lettera b) che precede, ed invita gli intervenuti in assemblea, che non hanno depositato o concorso a depositare delle liste, a dichiarare eventuali rapporti di collegamento come sopra definiti.

Qualora un soggetto che risulti collegato ad uno o più azionisti di riferimento abbia votato per una lista di minoranza l'esistenza di tale rapporto di collegamento assume rilievo soltanto se il voto sia stato determinante per l'elezione del sindaco.

8. All'elezione dei sindaci si procede come segue:

a) dalla lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero dei voti, sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, due sindaci effettivi e due sindaci supplenti;

b) dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero dei voti e che, ai sensi della disciplina anche regolamentare vigente, non sia collegata neppure indirettamente con gli azionisti che hanno presentato o votato la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, un sindaco effettivo ed un sindaco supplente.

Nell'ipotesi che più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, si procede ad una nuova votazione di ballottaggio tra tali liste, risultando eletti i candidati della lista che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

Qualora ad esito delle votazioni e delle operazioni di cui sopra la composizione del Collegio Sindacale per ciò che attiene ai sindaci effettivi non sia conforme alla disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra generi, si provvederà alle necessarie sostituzioni, secondo l'ordine progressivo in cui i candidati risultano elencati nella lista che ha ottenuto il maggior numero di voti.

9. E' eletto alla carica di Presidente del Collegio Sindacale il candidato al primo posto della sezione dei candidati alla carica di sindaco effettivo della seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti.

10. Qualora sia stata presentata una sola lista, l'Assemblea esprime il proprio voto su di essa; qualora la lista ottenga la maggioranza richiesta dall'articolo 2368 e seguenti del codice civile, risultano eletti sindaci effettivi i tre candidati indicati in ordine progressivo nella sezione relativa e sindaci supplenti i tre candidati indicati in ordine progressivo nella sezione relativa; la presidenza del Collegio Sindacale spetta alla persona indicata al primo posto della sezione dei candidati alla carica di sindaco effettivo nella lista presentata.

11. In mancanza di liste e nel caso in cui attraverso il meccanismo del voto per lista il numero di candidati eletti risulti inferiore al numero stabilito dal presente statuto, il Collegio Sindacale viene, rispettivamente, nominato o integrato dall'Assemblea con le maggioranze di legge e nel rispetto delle disposizioni di volta in volta applicabili in materia di equilibrio tra generi.

12. In caso di sostituzione di un sindaco subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato, purché siano rispettate le disposizioni di volta in volta applicabili in materia di equilibrio tra generi; qualora ciò non fosse, si procederà nell'ordine ad uno slittamento di soggetti appartenenti alla medesima lista del sindaco cessato o, in subordine, appartenenti alle eventuali ulteriori liste di minoranza sulla base dei voti ricevuti.

Quando l'assemblea deve provvedere alla nomina dei sindaci effettivi e/o dei supplenti necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale si procede, nel rispetto delle disposizioni di volta in volta applicabili in materia di equilibrio tra generi, come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione di sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista; qualora, invece, occorra sostituire sindaci eletti nella lista di minoranza, l'assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, scegliendoli fra i candidati indicati nella lista di cui faceva parte il sindaco da sostituire o, in subordine, fra i candidati collocati nelle eventuali ulteriori liste di minoranza.

In mancanza di candidati della o delle liste di minoranza e qualora non siano rispettate le disposizioni di volta in volta applicabili in materia di equilibrio tra generi, la nomina avviene mediante la votazione di una o più liste, composte da un numero di candidati non superiore a quelli da eleggere, presentate prima dell'assemblea con l'osservanza delle disposizioni dettate nel presente

articolo per la nomina del Collegio Sindacale, fermo restando che non potranno essere presentate liste (e se presentate saranno prive di effetto) da parte degli azionisti di riferimento e degli azionisti ad essi collegati, come definiti dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari. Risulteranno eletti i candidati compresi nella lista che ha ottenuto il maggior numero di voti.
In mancanza di liste presentate nell'osservanza di quanto sopra e nel rispetto delle disposizioni di volta in volta applicabili in materia di equilibrio tra generi, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista.
13. In ogni ipotesi di sostituzione del Presidente il sindaco subentrante assume anche la carica di Presidente del Collegio Sindacale.
14. L'Assemblea determina il compenso spettante ai sindaci, oltre al rimborso delle spese sostenute per l'espletamento dell'incarico.
15. I poteri ed i doveri dei sindaci sono quelli stabiliti dalla legge.
16. Le riunioni del Collegio Sindacale possono tenersi anche mediante mezzi di telecomunicazione, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e di tale identificazione si dia atto nel relativo verbale e sia loro consentito di seguire la discussione e di intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati, scambiando se del caso documentazione; in tal caso, la riunione del Collegio Sindacale si considera tenuta nel luogo in cui si trova chi presiede la riunione stessa.

Il Collegio Sindacale è stato eletto dall'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2021 sulla base delle liste presentate dall'azionista di maggioranza Fininvest S.p.A., titolare di una partecipazione pari al 53,299% del capitale sociale per un totale di n. 139.355.950 azioni, e da un raggruppamento di Azionisti formato da società di gestione del risparmio e investitori istituzionali detentori complessivamente di n. 9.856.881 azioni, pari al 3,769% del capitale sociale.
Ai sensi di statuto e della normativa vigente, il Presidente del Collegio Sindacale risulta eletto sulla base della lista di minoranza presentata.

11.2 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERE D) E D-BIS), TUF)

Il Collegio Sindacale, composto secondo la relativa previsione dello Statuto sociale da tre sindaci effettivi e tre supplenti, è stato nominato dall'Assemblea del 27 aprile 2021 e scadrà con l'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.
Al termine dell'esercizio di riferimento della presente Relazione il Collegio Sindacale risulta così composto:

Sara Fornasiero	Presidente Collegio Sindacale
Flavia Daunia Minutillo	Sindaco effettivo
Ezio Simonelli	Sindaco effettivo
Mario Civetta	Sindaco supplente
Emilio Gatto	Sindaco supplente
Annalisa Firmani	Sindaco supplente

I sindaci durano in carica per tre esercizi e sono rieleggibili.

Le informazioni relative alle caratteristiche personali e professionali di ciascun componente del Collegio Sindacale sono disponibili sul sito www.gruppomondadori.it sezione Governance.

Ai sensi delle vigenti disposizioni statutarie tutti i sindaci devono essere iscritti nel registro dei Revisori Legali e delle Società di Revisione istituito ai sensi di legge e avere esercitato l'attività di controllo legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.
I sindaci devono, inoltre, possedere i requisiti di cui alle previsioni di legge e regolamentari vigenti.

Nel corso dell'esercizio 2022 il Collegio Sindacale ha tenuto n. 19 riunioni regolarmente verbalizzate della durata media di due ore. Si sono inoltre svolti regolari incontri tra il Collegio Sindacale, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e i responsabili delle diverse funzioni aziendali - inclusa la funzione Internal Audit - con particolare riferimento alla valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e tra il Collegio Sindacale e la società di revisione per un reciproco scambio di informazioni. Il Collegio ha inoltre incontrato l'Organismo di Vigilanza e i componenti dei Collegi Sindacali delle società controllate del Gruppo Mondadori e la società di revisione contabile per consentire il regolare scambio di informazioni e di aggiornamento normativo.

Nella Tabella 4 allegata alla presente relazione sono fornite le relative percentuali di partecipazione alle riunioni di ciascun membro del Collegio.

Si indicano di seguito le cariche di [amministratore] o sindaco ricoperte dagli attuali membri effettivi del Collegio Sindacale di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in altre società quotate e non:

Collegio sindacale	Incarichi ricoperti dai sindaci in altre società quotate e non
Sara Fornasiero	Presidente del Collegio Sindacale di Società Italiana Bricolage S.p.A. S.I.B (dall'11/04/2022); Presidente del Collegio Sindacale di Bricocenter Italia S.r.l. (dall'11/04/2022); Presidente del Collegio Sindacale di Bricoman Italia S.r.l. (dall'11/04/2022); Presidente del Collegio Sindacale di Leroy Merlin Italia S.r.l. (dall'11/04/2022); Presidente del Collegio Sindacale di S.E.M Servizi Editoriali Milano S.p.A. (dal 28/04/2022); Presidente del Collegio Sindacale di Rotomail Italia S.p.A. (dal 28/04/2022); Sindaco Unico di Golilla S.r.l. (dall'11/10/2022); Sindaco effettivo di Leonardo S.p.A. Sindaco effettivo di Leonardo Logistics S.p.A. Sindaco effettivo di Alenia Aermacchi S.p.A. Sindaco effettivo di Atos Italia S.p.A. Sindaco effettivo di MBDA Italia S.p.A. Amministratore di Landi Renzo S.p.A. Amministratore di Aworld S.r.l. Società Benefit (dal 29/4/2022) Componente organo di controllo Fondazione Conad ETS
Flavia Daunia Minutillo	Presidente del Collegio Sindacale di Generali Italia S.p.A. Presidente del Collegio Sindacale di Generali Real Estate Sgr S.p.A. Presidente del Collegio Sindacale di Generfid S.p.A. Presidente del Collegio Sindacale di Gre Sicaf Presidente del Collegio Sindacale di Generali Jeniot S.p.A. (dal 13/4/2022) Sindaco Effettivo di Axis Retail Partners S.p.A. Sindaco Effettivo di Banca Generali S.p.A. Sindaco Effettivo di City Life S.p.A. Sindaco Effettivo di Generali Business Solutions Scpa (dal 13/04/2022) Sindaco Effettivo del Gruppo Illy S.p.A. (dal 29/06/2022) Sindaco Effettivo di Iqvia Solutions Italy S.r.l. Sindaco Effettivo di Igvia Patients Solutions S.p.A. Sindaco Effettivo di Polo del Gusto S.r.l. (fino al 29/04/2022) Sindaco Effettivo di Residenze Cyl S.p.A.

	Sindaco Effettivo di Rizzoli Education S.p.A. (dal 13/04/2022) Sindaco Effettivo di RAA S.p.A. (dal 16/11/2022)
Ezio Simonelli	Presidente del Collegio Sindacale di Aprilia Racing S.r.l. Presidente del Collegio Sindacale di Atex Media S.p.A. Presidente del Collegio Sindacale di Branchini Associati S.p.A. Presidente del Collegio Sindacale di Sisal Entertainment S.p.A. Presidente del Collegio Sindacale di Sisal Lottery Italia S.p.A. Presidente del Collegio Sindacale di Sisal S.p.A. Presidente del Collegio sindacale di Vortice Elettrosociali S.p.A. Presidente del Collegio Sindacale di Intraco S.p.A. Presidente del Collegio Sindacale de La Villata S.p.A.(fino al 17/06/2022) Presidente del Collegio Sindacale di Mediaset S.p.A. Sindaco Effettivo di Different S.p.A. Sindaco Effettivo di F2i SGR S.p.A. Sindaco Effettivo di Mondadori Scienza S.p.A. Sindaco Effettivo di PHS Group S.p.A. Sindaco Effettivo di Recordati Industria Chimica e Farmaceutica S.p.A. Amministratore di Sintesy Pharma S.r.l. Amministratore Unico di UBK S.p.A. Amministratore Unico di Gosen Immobiliare S.r.l. Amministratore Unico di Gosen S.r.l. Amministratore Unico di Immobiliare San Sebastiano S.p.A. Amministratore Unico di Wings Of Hermes S.r.l. Amministratore di Plusadvance S.r.l.

CRITERI E POLITICHE DI DIVERSITÀ

Sebbene la Società non abbia adottato una politica in materia di diversità, l'attuale composizione del Collegio Sindacale, relativamente ad aspetti quali età, composizione di genere e percorso formativo e professionale, rappresenta il mix delle principali competenze ed esperienze necessarie e complementari rispetto al contributo strategico e sostanziale che richiede la gestione e il controllo della Società e il *business* specifico di riferimento.

INDIPENDENZA

Il rispetto dei criteri di indipendenza in capo ai membri del Collegio Sindacale è stato verificato in occasione della nomina sia ai sensi dell'art. 148, comma 3 del D.Lgs. n. 58/1998 sia ai sensi del Codice di Corporate Governance. Il Collegio verifica inoltre annualmente il mantenimento dei citati requisiti di indipendenza in capo ai propri membri. In particolare il Collegio Sindacale ha, tra l'altro, confermato la permanenza in capo ai propri membri dei requisiti di indipendenza nell'ambito del processo di autovalutazione realizzato nell'esercizio di riferimento nel corso della riunione del 10 marzo 2023 e ha trasmesso l'esito di tali verifiche al Consiglio di Amministrazione.

Nell'effettuare le suddette valutazioni sono stati applicati tutti i criteri previsti dal Codice di Corporate Governance con riferimento all'indipendenza degli Amministratori anche tenuto conto dei criteri indicati nella Politica in materia di criteri di valutazione dei requisiti di indipendenza degli amministratori approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 18 marzo 2021.

AUTOVALUTAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale al momento della nomina, in data 27 aprile 2021, ha verificato la sussistenza in capo ai propri componenti del requisito di professionalità richiesto in capo ai componenti del Collegio, in qualità di "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile", dall'art. 9, comma 3 del D.Lgs. 39/2010, in base al quale "I membri del Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, nel loro complesso, sono competenti nel settore in cui opera l'ente sottoposto a

revisione". La permanenza dei requisiti di professionalità è stata altresì verificata dal Collegio Sindacale nella riunione del 10 marzo 2023.

Il Collegio Sindacale, secondo quanto previsto dalle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emesse dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, effettua annualmente un processo di autovalutazione volto a raccogliere le opinioni dei componenti in merito al funzionamento e alla composizione dello stesso. L'esito di tale attività è stato regolarmente verbalizzato nella riunione del 10 marzo 2023 anche al fine di rendere, nella presente Relazione, un'adeguata informativa sulle risultanze del processo che hanno visto confermata la sussistenza dei requisiti previsti in termini di professionalità, competenza, esperienza, indipendenza, disponibilità di tempo, collaborazione tra i componenti e scambio di informazioni con la società di revisione.

REMUNERAZIONE

L'assemblea del 27 aprile 2021 che ha rinnovato le cariche sociali ha deliberato l'attribuzione di un compenso annuo lordo spettante ai Sindaci, oltre al rimborso delle spese sostenute per l'espletamento dell'incarico nel seguente modo:

- al Presidente del Collegio Sindacale 60.000 Euro;
- a ciascun sindaco effettivo 40.000 Euro.

GESTIONE DEGLI INTERESSI

Il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della Società informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.

12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

ACCESSO ALLE INFORMAZIONI

È istituita una specifica funzione aziendale, denominata Investor Relations, dedicata alla gestione dei rapporti con gli investitori istituzionali e, di concerto con la Direzione Affari Legali e Societari, con gli azionisti in genere.

La Società persegue una politica di comunicazione agli operatori del mercato finanziario improntata sulla diffusione di notizie complete e corrette su risultati, iniziative e strategie aziendali, nel rispetto delle regole dettate da Consob e Borsa Italiana e dalle esigenze di riservatezza che talune informazioni possono richiedere, ponendo particolare attenzione a garantire un'informazione trasparente e tempestiva a supporto delle relazioni con la comunità finanziaria.

La funzione Investor Relations, affidata alla Dr.ssa Nicoletta Pinoia, è contattabile all'indirizzo di posta elettronica: invrel@mondadori.it o nicoletta.pinoia@mondadori.it.

La Società ha istituito un'apposita sezione - denominata Investor Relations - del proprio sito internet www.gruppomondadori.it che costituisce uno strumento chiave per la veicolazione al pubblico di informazioni sulla Società, inclusi i risultati finanziari, sviluppi societari, quotazione in borsa e calendario eventi.

DIALOGO CON GLI AZIONISTI

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Presidente, formulata d'intesa con il CEO e il CFO, ha adottato in data 13 dicembre 2021, la "*Politica per la gestione del dialogo con gli azionisti e gli altri soggetti interessati*" ("Politica").

La Politica è finalizzata a promuovere, nelle forme più opportune, il dialogo con gli azionisti e gli altri *stakeholder* rilevanti per la Società, tenendo conto anche delle *best practice* formatesi in materia, degli orientamenti espressi dalle Associazioni di riferimento e delle politiche di *engagement* adottate dagli investitori istituzionali e dai gestori di attivi.

Nello specifico, la Politica disciplina le diverse forme di engagement che la Società pone in essere, che riguardano:

(i) le attività ordinariamente gestite dalle competenti funzioni aziendali, quali la gestione dei canali di comunicazione diretta per gli Azionisti Retail, l'organizzazione di incontri, *roadshow*, conference call e la gestione dei diversi canali di comunicazione con i Soggetti Interessati e altri Operatori del Mercato;

(ii) la gestione del dialogo con i componenti del Consiglio di Amministrazione ("Dialogo Diretto").

In particolare, la Politica:

- con riguardo alle attività sub (i), individua e descrive i canali ordinari di comunicazione diretta e continuativa tra la Società, i Soggetti Interessati e gli altri Operatori di Mercato, gestiti dalle competenti funzioni aziendali (Investor Relations, con il coordinamento del CFO, e Affari Societari);
- con riguardo alle attività sub (ii) e quindi, nello specifico, al Dialogo Diretto:

- individua i criteri, i presupposti e le tematiche in relazione alle quali la Società valuta la disponibilità ad attivare un dialogo diretto tra i componenti del Consiglio di Amministrazione, da una parte, e i Soggetti Interessati e gli altri Operatori di Mercato, dall'altra parte;
- indica le modalità con cui i Soggetti Interessati e gli altri Operatori di Mercato possono rivolgere alla Società una richiesta di engagement ovvero con cui la Società può proporre a uno o più soggetti di partecipare ad attività di engagement;
- indica le modalità di selezione dei soggetti, anche interni , chiamati a partecipare all'engagement e le modalità di reportistica interna al Consiglio di Amministrazione;

<u>Principi generali della Politica</u>

- Il principio di trasparenza delle informazioni fornite nell'ambito del Dialogo, in forza del quale le informazioni fornite dovranno essere chiare, complete, corrette, veritiere e non fuorvianti;
- il rispetto delle disposizioni di Legge e regolamentari di tempo in tempo vigenti nonché delle regole interne di governance. Nello specifico, la gestione del Dialogo si attua in conformità alle disposizioni di Legge attinenti alle Informazioni Sensibili, con particolare riferimento alle disposizioni e agli orientamenti nazionali e comunitari in materia di comunicazione al pubblico delle Informazioni Privilegiate. Ne deriva l'esclusione di alcuna forma di comunicazione selettiva o asimmetria informativa rispetto al mercato e al pubblico.

Le attività di Dialogo e comunicazione programmate e realizzate nonché i principali esiti delle medesime, sono oggetto di aggiornamento e informativa periodica al Consiglio di Amministrazione.

La Politica è disponibile sul sito www.gruppomondadori.it sezione Governance.

13. ASSEMBLEE

In materia di convocazione, funzionamento e legittimazione all'intervento e all'esercizio del diritto di voto in assemblea si richiamano i seguenti articoli dello Statuto sociale:

- art. 9 in relazione alle modalità di convocazione dell'assemblea:
  - l'assemblea è convocata mediante pubblicazione del relativo avviso sul sito internet della Società, fatte salve le ulteriori disposizioni regolamentari applicabili;
  - previsione della convocazione dell'assemblea, dell'integrazione dell'ordine del giorno e della presentazione di proposte di deliberazione anche su materie già all'ordine del giorno su richiesta delle minoranze azionarie in conformità alle applicabili disposizioni di legge;
  - previsione dell'esercizio del diritto di intervento e di voto per via elettronica qualora espressamente previsto nell'avviso di convocazione;
- art. 11 in relazione alle modalità di legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto: in conformità al principio della c.d. "record date" la legittimazione è attestata dalla comunicazione alla Società, effettuata dall'intermediario sulla base delle risultanze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'assemblea, risultando irrilevanti ai fini della legittimazione del diritto di voto eventuali variazioni successive a tale termine. La comunicazione deve pervenire alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'assemblea ovvero oltre i termini indicati purché entro l'inizio dei lavori assembleari;
- art. 12 in relazione alla previsione della facoltà di conferimento e di notifica della delega di voto anche in via elettronica, ai sensi dell'art. 135-*novies*, comma 6, del D.Lgs. n. 58/1998:
  - possibilità di conferimento della delega anche con documento informatico sottoscritto in forma elettronica, secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione dell'assemblea, mediante utilizzo di apposita sezione del sito internet della Società, ovvero mediante invio del documento di delega all'indirizzo di posta elettronica certificata della Società;
  - facoltà per il Consiglio di Amministrazione di designare per ciascuna assemblea un soggetto al quale i soci possano conferire delega con le istruzioni di voto su tutte o su alcune delle proposte all'ordine del giorno;
- art. 16 in relazione alla costituzione e alle deliberazioni delle assemblee:
  - facoltà di scelta del Consiglio di Amministrazione di convocare l'assemblea, sia ordinaria sia straordinaria, in unica convocazione ai sensi dell'art. 2369, comma 1, Cod. Civ. oppure in più convocazioni ai sensi dell'art. 2369, comma 2 e seguenti Cod. Civ.;
  - applicazione dei quorum costitutivi e deliberativi di legge, sia in prima come nelle successive convocazioni sia nel caso di unica convocazione.

In ottemperanza alle disposizioni in materia di svolgimento delle Assemblee di Società con azioni quotate (Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18, art. 106 – "Decreto Cura Italia") emanate per l'emergenza sanitaria Covid-19 al fine di tutelare la salute delle persone, la Società si è avvalsa della facoltà di svolgere l'Assemblea degli Azionisti convocata il 28 aprile 2022 ricorrendo all'utilizzo degli strumenti previsti per limitare la presenza fisica dei soci in un unico luogo, ossia tramite la partecipazione in via esclusiva del Rappresentate Designato, individuato ai sensi dell'articolo 135-*undecies* del TUF, in Computershare S.p.A., e lo svolgimento della stessa mediante mezzi di telecomunicazione.

Ogni soggetto legittimato a intervenire in Assemblea ha potuto conferire gratuitamente delega, ed eventuali istruzioni di voto, al Rappresentante Designato, mediante compilazione e sottoscrizione di un apposito modulo, reso disponibile sul sito internet www.gruppomondadori.it nella sezione Governance. Inoltre, al Rappresentante Designato potevano altresì essere conferite anche deleghe o sub-deleghe ai

sensi dell'articolo 135-*novies* del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, in deroga all'art. 135-*undecies*, comma 4, del medesimo decreto.

La documentazione inerente alle materie all'ordine del giorno viene messa a disposizione del pubblico, nei termini di legge, sul meccanismo di stoccaggio autorizzato 1Info (www.1info.it), sul sito internet della Società e mediante deposito presso la sede sociale.

L'Assemblea è competente a deliberare con le modalità e sugli argomenti previsti dalla legge e dallo Statuto, in forma ordinaria e straordinaria.
Lo Statuto prevede, con riferimento alle disposizioni dell'art. 2365 Cod. Civ., la facoltà del Consiglio di Amministrazione di adottare specifiche deliberazioni riguardanti alcune materie anche di competenza assembleare, ferma restando la competenza dell'assemblea sulle materie stesse.
Nel corso dell'esercizio di riferimento, l'Assemblea si è riunita una sola volta il 28 aprile 2022.
In tale occasione, il Consiglio di Amministrazione in persona dell'Amministratore Delegato ha riferito in merito agli elementi maggiormente significativi dell'attività svolta nell'esercizio 2021.
L'informativa agli azionisti funzionale all'adozione, con cognizione di causa, delle decisioni di competenza assembleare è stata inoltre fornita anche mediante pubblicazione, nei termini e con le modalità di legge, di:

- relazione illustrativa sulle deliberazioni inerenti il progetto di bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021;
- relazione illustrativa sulle deliberazioni inerenti la destinazione del risultato di esercizio 2021 di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.;
- relazione illustrativa sulle deliberazioni inerenti l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie ai sensi del combinato disposto degli art. 2357 e 2357-*ter* Cod. Civ.;
- relazione illustrativa su deliberazioni, ai sensi dell'art. 114-*bis* del TUF, in materia di attribuzione di strumenti finanziari;
- relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-*ter* del TUF. Il Presidente del Comitato Remunerazione e Nomine ha riferito agli Azionisti in merito alle principali modalità di esercizio delle funzioni del Comitato e alle principali caratteristiche della politica di remunerazione attraverso la pubblicazione di una specifica "Lettera del Presidente".

L'Assemblea del 24 aprile 2001 ha deliberato, in sede ordinaria, l'adozione di un regolamento assembleare che regola, tra l'altro, le modalità mediante le quali è garantito il diritto di ciascun azionista di prendere la parola sugli argomenti posti in discussione e finalizzato ad assicurare l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee garantendo le esigenze di efficienza del relativo processo decisionale a tutela dell'interesse della generalità degli azionisti.
Il regolamento è messo a disposizione degli azionisti presso la sede legale e presso i luoghi in cui si svolgono le riunioni assembleari nonché sul sito www.gruppomondadori.it sezione Governance.

14. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (EX ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETTERA A), SECONDA PARTE, TUF)

Nulla da segnalare rispetto a quanto riportato nella presente Relazione.

15. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

Nulla da segnalare rispetto a quanto riportato nella presente Relazione.

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

La lettera del 25 gennaio 2023 indirizzata dal Presidente del Comitato per la Corporate Governance ai Presidenti dei Consigli di Amministrazione delle società quotate è stata portata all'attenzione del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio ha, in particolare, esaminato le "Raccomandazioni del Comitato per il 2023" indicate nella predetta lettera, rilevando, in sintesi, quanto segue:

Remunerazioni degli amministratori esecutivi e dei dirigenti strategici.

Il Consiglio ha valutato che tra gli elementi caratterizzanti della Politica sulla remunerazione sono configurabili:

(i) l' introduzione di obbiettivi di *performance* delle componenti variabili non esclusivamente economico finanziari ma legati a temi concreti e misurabili di sostenibilità; In particolare risulta introdotto, nell'ambito del Piano di *Performance Share* 2022/2023/2024, un obbiettivo di *performance* riferito a un tema specifico e misurabile di *Diversity & Inclusion*, rappresentato dalla progressiva riduzione del *gap* di genere in materia retributiva e di posizioni dirigenziali;

(ii) la previsione di componenti variabili con orizzonte temporale pluriennale, soddisfatta dal Piano di *Performance Share* che prevede l'assegnazione delle azioni *target* subordinatamente al raggiungimento di obbiettivi di *performance* sia economico finanziari sia legati (vedi sopra) a temi di sostenibilità, misurati in un arco temporale di 3 anni con *lock up* su parte delle azioni assegnate per ulteriori 24 mesi;

(iii) *disclosure* dei pesi ed incidenze delle componenti fisse, variabili di breve termine e variabili di lungo termine rispetto alla retribuzione complessive fornita nella relazione sulla remunerazione.

Adozione da parte del Consiglio di Amministrazione e pubblicazione di una Engagment Policy in materia di rapporti e dialogo con la generalità degli azionisti ed altri stakeholders rilevanti.

Il Consiglio ha verificato che la *policy* sul dialogo con la generalità degli azionisti ed altri *stakeholders* adottata lo scorso 13 dicembre 2021 prevede anche la possibilità di attivazione del dialogo su iniziativa degli investitori nonché flussi informativi dalle funzioni preposte alla gestione del dialogo verso il Consiglio di Amministrazione che consentono al Consiglio di Amministrazione un effettivo monitoraggio sull'attuazione concreta del dialogo ed eventuali temi rilevanti emersi.

Valutazione criteri di indipendenza degli Amministratori.

Il Consiglio ha preso atto che nell'ambito della Policy sui criteri di valutazione dei requisiti di indipendenza degli amministratori adottata da marzo 2021 e già applicata per le valutazioni relative ai membri indipendenti del Consiglio attualmente in carica, sono disciplinati anche i criteri di individuazione della significatività degli eventuali rapporti professionali, commerciali o finanziari che possano comprometterne l'indipendenza.

Di tali criteri è data *disclosure* nella presente Relazione.

Partecipazione dei Manager interni alle riunioni del Consiglio e dei Comitati.

Il Consiglio ha preso atto che, anche in linea con i relativi regolamenti del Consiglio di Amministrazione e dei comitati endoconsiliari, risulta prassi consolidata, su iniziativa dei rispettivi Presidenti d'intesa con l'Amministratore Delegato, la partecipazioni al Consiglio di Amministrazione e ai Comitati di *manager* interni in relazione ai temi all'ordine del giorno.

Adeguati flussi informativi tra il *management* e il Consiglio di Amministrazione sono realizzati anche attraverso numerose sessioni di *induction* tenute in particolare nel primo anno di mandato del Consiglio da *manager* interni su tematiche organizzative, regolamentari e di *business* attinenti al Gruppo.

Informativa pre consiliare.

Il Consiglio ha verificato che i regolamenti del Consiglio di Amministrazione e dei comitati, indicano un termine specifico (almeno 3 giorni) per l'invio preventivo della documentazione a supporto dei temi all'ordine del giorno del Consiglio. Tale termine risulta rispettato nell'esercizio di riferimento.

Relativamente ad eventuali delibere con carattere di urgenza l'invio preventivo della documentazione è integrato e/o sostituito da apposite sessioni di pre consiglio o dall'analitica illustrazione in Consiglio della documentazione di supporto.

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI ALLA DATA DEL 16/03/2023

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE				
	N° azioni	N° diritti di voto	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie (precisando se è prevista la possibilità di maggiorazione dei diritti di voto)	261.458.340 azioni ordinarie 139.359.650 azioni con voto maggiorato	400.817.990*	Euronext Star Milan	
Azioni privilegiate				
Azioni a voto plurimo				
Altre categorie di azioni con diritto di voto				
Azioni risparmio				
Azioni risparmio convertibili				
Altre categorie di azioni senza diritto di voto				
Altro				

*Alla data della presente relazione la Società detiene n. 1.147.991 azioni proprie il cui voto è sospeso.

ALTRI STRUMENTI FINANZIARI (attribuenti il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione)				
	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	N° strumenti in circolazione	Categoria di azioni al servizio della conversione/esercizio	N° azioni al servizio della conversione/ esercizio
Obbligazioni convertibili				
Warrant				

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE			
Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Silvio Berlusconi	Fininvest S.p.A.	53,299%	69,536%

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

Consiglio di amministrazione													
Carica	**Componenti**	**Anno di nascita**	**Data di prima nomina (*)**	**In carica da**	**In carica fino a** (ass.app. bilancio)	**Lista (presentatori) (**)**	**Lista (M/m) (***)**	**Esec.**	**Non-esec.**	**Indip. Codice**	**Indip. TUF**	**N. altri incarichi (****)**	**Partecipazione (*****)**
Presidente	Berlusconi Marina	1966	30.5.1994	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M	x				9	7/7
Amministratore Delegato	Porro Antonio Stefano •	1965	27.4.2021	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M	x				8	7/7
Amministratore	Berlusconi Pier Silvio	1969	30.5.1994	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M		x			6	0/7
Amministratore	Biffi Elena	1966	24.4.2018	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M		x	x	x	2	7/7
Amministratore	Casella Valentina ○	1979	27.4.2021	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M		x	x	x	3	7/7
Amministratore	Currò Francesco	1954	24.4.2018	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M		x			-	7/7
Amministratore	Franzosi Alessandro Edoardo	1964	17.5.2020	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M	x				12	7/7
Amministratore	Galbiati Paola Elisabetta	1958	27.4.2021	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M		x	x	x	3	7/7
Amministratore	Pellegrino Danilo	1957	28.2.2013	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M		x			6	7/7
Amministratore	Rapagna Alceo	1969	27.4.2021	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	m		x	x	x	7	6/7
Amministratore	Renoldi Angelo	1949	11.11.2010	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M		x	x	x	2	7/7
Amministratore	Rossello Cristina	1961	19.4.2012	27.04.2021	31.12.2023	Azionisti	M		x			7	7/7
----------AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO ----------													

Indicare il numero di riunioni svolte durante l'Esercizio: 7

Indicare il *quorum* richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (*ex* art. 147-*ter* TUF): 2,5%

NOTE

I simboli di seguito indicati devono essere inseriti nella colonna "Carica":

• Questo simbolo indica l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

○ Questo simbolo indica il 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 CdA dell'Emittente.

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

(***) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore è "di maggioranza" (indicando "M"), oppure "di minoranza" (indicando "m").

(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate o di rilevanti dimensioni. Nella Relazione sulla corporate governance gli incarichi sono indicati per esteso.

(*****) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni del CdA (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

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

C.d.A.		Comitato Esecutivo		Comitato OPC		Comitato Controllo Rischi e sostenibilità		Comitato Remunerazione e nomine		Comitato Nomine		*Altro comitato*		*Altro comitato*	
Carica/Qualifica	**Componenti**	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)
Amministratore non esecutivo – indipendente da TUF e da Codice	Biffi Elena			2/2	P			4/4	M						
Amministratore non esecutivo – indipendente da TUF e da Codice	Galbiati Paola Elisabetta			2/2	M										
Amministratore non esecutivo – indipendente da TUF e da Codice	Rapagna Alceo					11/12	M								
Amministratore non esecutivo – indipendente da TUF e da Codice	Renoldi Angelo			2/2	M	12/12	P	4/4	P						
Amministratore non esecutivo – indipendente da TUF e da Codice	Rossello Cristina					11/12	M	4/4	M						
----------AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO ----------															
----------EVENTUALI MEMBRI CHE NON SONO AMMINISTRATORI ----------															
Dirigente dell'Emittente/ Altro	Cognome Nome														
N. riunioni svolte durante l'Esercizio:				2		12		4							

NOTE

(*) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni dei comitati (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).
(**) In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del comitato: "P": presidente; "M": membro.

TABELLA 4: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE ALLA DATA DI CHIUSURA DELL' ESERCIZIO

Collegio sindacale									
Carica	**Componenti**	**Anno di nascita**	**Data di prima nomina (*)**	**In carica da**	**In carica fino a** (Ass app.bil)	**Lista (M/m) (**)**	**Indip. Codice**	**Partecipazione alle riunioni del Collegio (***)**	**N. altri incarichi (****)**
Presidente	Fornasiero Sara	1968	24.04.2018	27.4.2021	31.12.2023	m	x	19/19	15
Sindaco effettivo	Minutillo Flavia Daunia	1971	23.4.2015	27.4.2021	31.12.2023	M	x	18/19	16
Sindaco effettivo	Simonelli Ezio	1958	29.4.2009	27.4.2021	31.12.2023	M	x	18/19	22
Sindaco supplente	Civetta Mario	1966	24.4.2018	27.4.2021	31.12.2023	m	x		
Sindaco supplente	Annalisa Firmani	1971	23.4.2015	27.4.2021	31.12.2023	M	x		
Sindaco supplente	Gatto Emilio	1969	27.4.2021	27.4.2021	31.12.2023	M	x		
----------SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO ----------									

Indicare il numero di riunioni svolte durante l'Esercizio: 19

Indicare il *quorum* richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (*ex* art. 148 TUF): 2,5%

NOTE

(*) Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'Emittente.
(**) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun sindaco è "di maggioranza" (indicando "M"), oppure "di minoranza" (indicando "m"),
(***) In questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).
(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob.