



SUSTAINABILITY EXECUTIVE SUMMARY 2024

Sustainable by nature

ES 24

INDICE

- 03 Lettera agli stakeholder
- 06 Chi siamo
- 08 La sostenibilità dei prodotti De Nora
- 12 Highlights 2024
- 14 La strategia di sostenibilità
- 15 Azioni e azionariato
- 16 ESG Governance
- 17 Green Innovation
- 19 Climate Action ed economia circolare
- 20 Persone: Inclusione, benessere e sviluppo continuo
- 21 Coinvolgimento delle comunità locali, partnership e sviluppo di una catena del valore sostenibile
- 22 Governance, etica e trasparenza
- 23 Overview Piano d'azione ESG
- 29 Riconoscimenti significativi

LETTERA AGLI STAKEHOLDER



De Nora ha continuato a perseguire e realizzare una crescita sostenibile e profittevole in tutte le geografie in cui opera, grazie alle solide performance di tutti i segmenti di business.



Cari Azionisti e Stakeholder,

con piacere condivido con voi i risultati del 2024.

Il 2024 è stato un anno ricco di successi e di soddisfazioni; De Nora, sebbene in un contesto macroeconomico e geopolitico non sempre facile e favorevole, ha continuato a perseguire e realizzare una crescita sostenibile e profittevole in tutte le geografie in cui opera, grazie alle solide performance di tutti i segmenti di business.

Oltre agli eccellenti risultati finanziari, illustrati nella presente relazione annuale di Bilancio, che si sono rivelati anche migliori della nostra *guidance* in termini di profittabilità, De Nora ha continuato a gettare le basi per una crescita sostenibile di medio e lungo termine.

In particolare, la società si è impegnata nello sviluppo di innovative soluzioni tecnologiche, come ad esempio il nuovo elettrolizzatore *Small Scale, Dragonfly®*, dedicato alla generazione di idrogeno verde e lanciato nel 2024. Inoltre, ha continuato ad investire nelle attività di R&D, mirate all'evoluzione del proprio portafoglio di tecnologie sostenibili, che ad oggi conta 278 famiglie di brevetti ed oltre 2.800 estensioni territoriali. Infine, la società ha espanso e ottimizzato la propria capacità produttiva, trasversale ai diversi segmenti di business, coinvolgendo gli stabilimenti

in Cina, Giappone e Germania tra la fine del 2023 e l'inizio del 2024.

In Italia proseguono i lavori per la realizzazione della nostra Gigafactory, uno degli impianti più grandi d'Europa, che sarà avviata nel 2026. A regime, l'impianto, cui sono stati assegnati, in forma di contributo alla spesa, fondi IPCEI dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy, avrà una capacità produttiva dedicata alle tecnologie per l'idrogeno verde pari a 2 GW. Inoltre, il sito ospiterà impianti relativi ai nostri segmenti tradizionali (Electrode Technologies e Water Technologies), ottimizzando il set-up produttivo sul territorio nazionale.

Nell'ottica di sviluppare nuove tecnologie e rafforzare i rapporti commerciali, De Nora ha siglato nuove partnership strategiche con primari player internazionali in diverse geografie, quali Asahi Kasei in Asia, Acwa Power e Saudi Water Authority in Medio Oriente.

Nel frattempo, l'organizzazione globale del Gruppo ha continuato ad evolvere e le nostre persone hanno superato le 2.000 unità con una presenza equilibrata nelle diverse geografie.

Il modello di business del Gruppo, basato su una chiara leadership nei segmenti in cui opera e una ricca diversificazione dei mercati finali di

sbocco, si è dimostrato resiliente anche nel corso del 2024. L'evoluzione dei ricavi, in crescita del 2,6% a cambi costanti, è stata supportata da tutti i segmenti di business ed in particolare dai segmenti Water Technologies, trainato da un vivace recupero della linea Pools in espansione del 15%, ed Energy Transition, supportato da un solido portafoglio di progetti flagship a livello internazionale per la produzione di idrogeno verde: NEOM in Medio Oriente e STEGRA in Nord Europa. L'EBIDTA adjusted margin si è attestato al 18%, rispetto ad una guidance dichiarata per l'esercizio pari al 17%.

I nuovi ordini acquisiti nel corso dell'esercizio sono stati superiori agli 800 milioni di euro in crescita del 15% su base annua, grazie allo sviluppo, in particolare, dei segmenti Water Technologies ed Energy Transition ed alla buona tenuta del segmento Electrode Technologies, offrendo visibilità per lo sviluppo dei ricavi nel 2025.

Nel corso del 2024, De Nora ha dato avvio all'esecuzione del Piano di Sostenibilità al 2030 approvato nel dicembre 2023, e mirato a generare valore sostenibile ed impatti positivi su tutta la value chain. Tutte le attività ed iniziative previste per l'esercizio 2024 sono state portate a termine: dalla introduzione delle *Circular Design Guidance* nei processi di R&D, alla definizione delle *Sustainability Scorecard* da applicare a tutti i nostri prodotti entro il 2027, alla definizione di Piani di decarbonizzazione per i nostri impianti produttivi nelle diverse geografie e, infine, all'adozione di una policy relativa alle tematiche *Diversity Equity and Inclusion*. Inoltre, dopo un'attenta analisi dei dati storici del Gruppo, sono stati definiti alcuni

nuovi obiettivi quantitativi, quali ad esempio la percentuale di presenza femminile nelle nuove assunzioni del prossimo triennio, pari al 40%, e la percentuale di rifiuti da mandare a riciclo entro il 2030, pari al 55%. De Nora ha proseguito la realizzazione di impianti per l'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili, tramite l'installazione di pannelli fotovoltaici nei diversi siti produttivi, raggiungendo, a fine 2024, una capacità installata pari circa a 3,6 GWh complessivi negli stabilimenti in Germania, Italia e Brasile. L'energia da fonti rinnovabili, utilizzata a livello di Gruppo, ha raggiunto nel 2024 un'incidenza del 29%, dal 3% nel 2023, supportando una riduzione complessiva delle emissioni (Scopo 1 e 2) pari circa al 15% rispetto al 2022.



Nel corso del 2024, De Nora ha dato avvio all'esecuzione del Piano di Sostenibilità al 2030 approvato nel dicembre 2023, e mirato a generare valore sostenibile ed impatti positivi su tutta la value chain.

Il chiaro impegno di De Nora è stato accreditato da diversi rating e riconoscimenti esterni. In particolare, MSCI, primaria agenzia di rating ESG a livello globale, ha confermato per De Nora il rating AA. Per il secondo anno consecutivo abbiamo ricevuto il riconoscimento Great Place to Work

in Italia, inoltre la società di rating Morningstar Sustainalytics ha assegnato a De Nora un ESG risk rating pari a 22,2, in linea con i principali peers di riferimento. Infine, De Nora ha ottenuto la validazione dei propri target climatici, legati alla riduzione delle emissioni di gas serra al 2030, da parte di *Science Based Target initiative* (SBTi).





Guardando alle prospettive del mercato, nel 2024 lo scenario macroeconomico e geopolitico mondiale ha evidenziato numerosi fattori di instabilità e incertezza, che potrebbero persistere anche nel corso del 2025. A livello geopolitico, l'inasprirsi di alcuni conflitti in diverse parti del mondo ha contribuito a un clima di tensione globale. Sul fronte economico, l'aumento dei tassi di

interesse ha rallentato alcune decisioni di investimento in settori *capital intensive*, come quello *Clean Tech*. Inoltre, l'evoluzione politica di singole geografie ha giocato un ruolo cruciale. Le elezioni presidenziali negli Stati Uniti stanno avendo ripercussioni su diversi settori economici, come, ad esempio, la regolamentazione dedicata allo sviluppo delle tecnologie pulite, con particolare riferimento al capitolo 45V dell'*Inflation Reduction Act* (IRA), deputato a sostenere lo sviluppo oltreoceano dell'idrogeno *low carbon*.

Nonostante ciò, le prospettive dei mercati di sbocco relativi ai nostri core business, legati al trattamento dell'acqua, alla produzione di cloro, ai settori dell'elettronica e della raffinazione dei metalli non ferrosi, rimangono intatte, ed il nostro forte posizionamento ci rende confidenti delle performance per i prossimi esercizi.

Il mercato dell'idrogeno verde (destinato a giocare nel medio termine un ruolo chiave nei processi di decarbonizzazione dei settori hard-to-abate, con significative prospettive di crescita attese nel medio-lungo termine) presenta, d'altra parte, uno scenario di breve periodo che rimane incerto, a causa di diversi fattori, tra cui i ritardi nella definizione delle normative nazionali e internazionali a supporto del mercato, con conseguenti rallentamenti nelle decisioni finali di investimento (FID) dei progetti relativi all'idrogeno verde. Lo sviluppo del settore richiede una maggiore chiarezza e certezza dei quadri normativi, e delle relative forme di sussidio, in modo particolare in quelle geografie dove il costo complessivo di produzione dell'idrogeno verde non è ancora competitivo nei confronti dell'idrogeno prodotto

da idrocarburi. Ad oggi, sulla base dei progetti che hanno già raggiunto la Final Investment Decision (FID) e quelli pianificati a livello globale, si prevede che nel 2030 la capacità produttiva installata sarà di circa 30 GW; d'altra parte, una accelerazione nello sviluppo della normativa a supporto del mercato sia in Europa che in America potrebbe aumentare questa previsione sino a 100 GW.

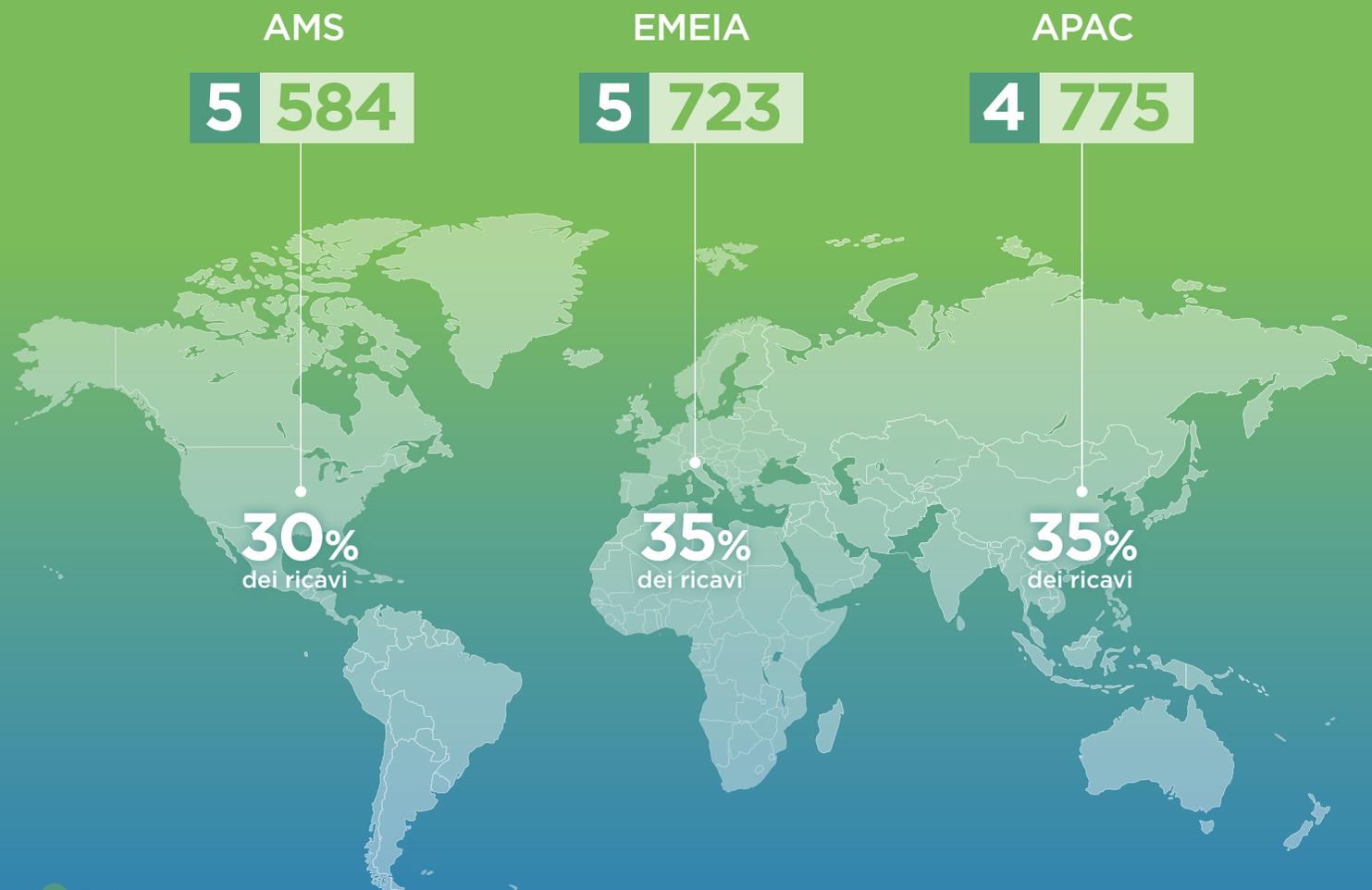
De Nora rimane impegnata nello sviluppo delle tecnologie per la generazione di idrogeno verde e per la transizione energetica in senso più ampio, mantenendo un posizionamento competitivo privilegiato supportato dalla contiguità con i business tradizionali.

Le sfide che ci attendono nei prossimi anni relativamente all'esecuzione dei piani industriali all'interno dei nostri segmenti di business sono inevitabilmente impegnative. La gestione ottimale e flessibile degli investimenti, l'attenta valutazione dei costi operativi e le iniziative mirate alla crescita dei ricavi, rappresentano obiettivi coerenti con la nostra ambizione di leader nelle tecnologie sostenibili, nell'elettrochimica e nel trattamento delle acque, che intendiamo continuare a perseguire facendo squadra con tutti gli stakeholder e mettendo sempre al centro le nostre persone.

Paolo Dellachà

AD De Nora

CHI SIAMO



24

Società operative

14

Fabbriche

5

Laboratori R&D

278

Famiglie di brevetti

2.082

Persone

Fabbriche
 Persone



Electrode Technologies

Il più grande fornitore al mondo di coating ad alte prestazioni ed elettrodi per applicazioni industriali



Mercati & Leadership

Cloro-soda, Elettronica, Nickel & Cobalto, Electrowinning
>50% quota di mercato



Energy Transition

Leader nelle tecnologie sostenibili emergenti e con un ruolo chiave nel mercato dell'idrogeno verde



Mercati & Leadership

Produzione di idrogeno verde con tecnologia AWE



Water Technologies

Fornitore riconosciuto di soluzioni di disinfezione e filtrazione per il trattamento delle acque e delle acque reflue



Mercati & Leadership

Pools (<80% quota di mercato) e Elettroclorazione Industriale

Nella **top 5** per disinfezione e filtrazione in ambito municipale

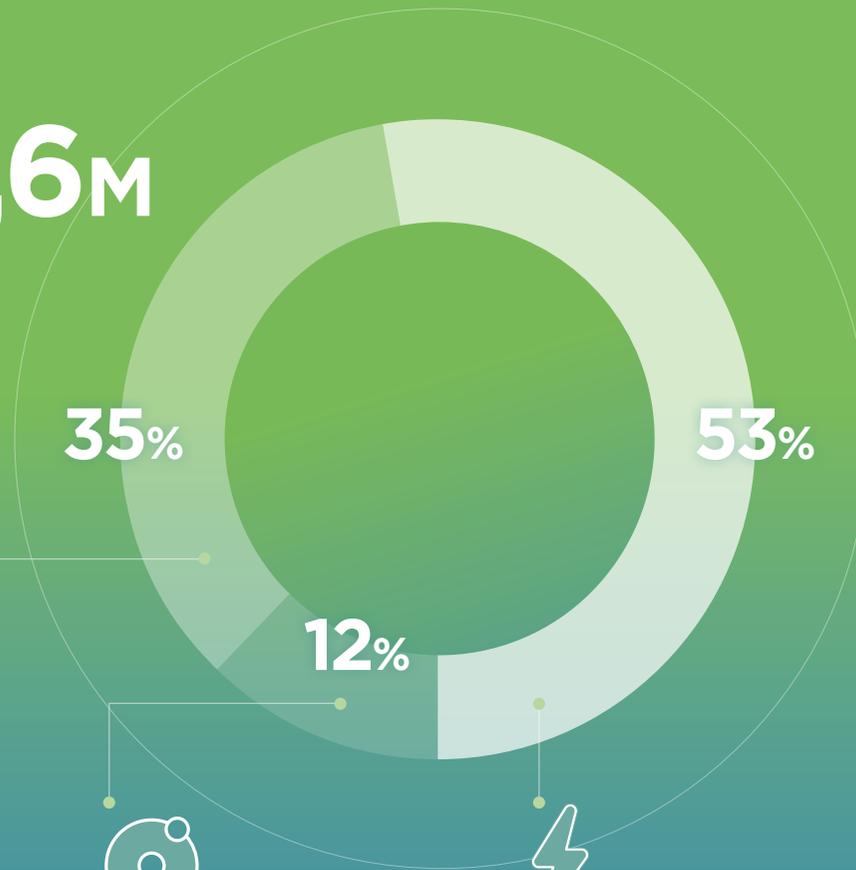
Ricavi 2024 per Business Unit

€862,6M

Ricavi

+2,6% YoY
@ constant fx

18,2% EBITDA
margin adjusted



€304,1M

Water Technologies
+5,5 YoY
@constant fx

16,5% EBITDA
margin adjusted



€105,2M

Energy Transition
+3,2% YoY
@constant fx

5,3% EBITDA
margin adjusted



€453,3M

Electrode Technologies
+0,6% YoY
@constant fx

22,4% EBITDA
margin adjusted

LA SOSTENIBILITÀ NEI PRODOTTI DE NORA

Il Gruppo è costantemente impegnato ad **innovare** e **migliorare** le **performance** dei propri prodotti anche dal punto di vista dell'**impatto ambientale**, poiché le soluzioni tecnologiche di De Nora rappresentano il primo anello di una catena di decarbonizzazione, efficienza energetica e riutilizzo dell'acqua che coinvolge i processi produttivi dei propri clienti.

Electrode Technologies

Le **tecnologie elettrochimiche**, in particolare quelle impiegate per la produzione elettrolitica del cloro, attività principale della Società fin dalla fondazione, si sono evolute nel tempo grazie alle invenzioni ed ai **continui miglioramenti** riflessi nel **portafoglio di brevetti** del Gruppo, che coprono sia la parte di apparecchiature e impiantistica che soprattutto l'invenzione degli elettrodi metallici DSA®.

Gli elettrodi De Nora sono in continua evoluzione garantendo il **miglioramento** dell'**efficienza** e del profilo di **sostenibilità** dei processi produttivi di cui sono il fattore caratterizzante. Nel campo della produzione di cloro il passaggio, nel corso dei decenni passati, dalle tecnologie a mercurio a quelle a diaframma, sino alla attuale tecnologia di riferimento (che prevede l'utilizzo di una membrana a scambio ionico), ha portato la progressiva eliminazione dell'uso di materiali a impatto ambientale negativo (mercurio ed amianto) e pericolosi per l'uomo.

La continua ricerca di prestazioni con formulazioni catalitiche innovative garantisce il miglioramento dell'**efficienza energetica**, che negli ultimi 20 anni è stato pari **circa al 20%**, ed una **maggiore durata** nel tempo

delle condizioni operative ottimali permettendo un più efficiente utilizzo delle materie prime impiegate (metalli nobili e terre rare).

Le stesse considerazioni possono essere estese all'impiego degli elettrodi metallici nel settore delle galvaniche, sia nei processi di deposizione metalli a fini di protezione (zincatura) che per la produzione di lamina di rame utilizzata nel settore dell'elettronica e delle batterie al litio, per la produzione di circuiti stampati e nella raffinazione dei metalli non ferrosi (nickel e cobalto).

Utilizzo degli elettrodi De Nora:

-  Prodotti di qualità migliore
-  Riduzione scarti di produzione
-  Riduzione investimenti
-  Minore inquinamento delle acque di scarico
-  Minori costi operativi

Flagship project - Oxychem

Nel 2024 De Nora ha avviato la produzione di celle elettrolitiche per la soda cloro, che saranno utilizzate in un progetto in Texas, USA, per il cliente finale Oxychem, attraverso la joint venture thyssenkrupp nucera. Il progetto prevede l'aggiornamento tecnologico dell'impianto di cloro soda del cliente, convertendo la tecnologia da diaframma a membrana.



-  **Progetto**
Oxychem
-  **Paese**
Stati Uniti
-  **Highlights**

Passaggio a tecnologie più sostenibili

Migliore efficienza energetica

Evita utilizzo amianto



Water Technologies

Le soluzioni per il trattamento dell'acqua comprendono **tecnologie di disinfezione e filtrazione** progettate per garantire la qualità e la sicurezza dell'acqua utilizzata sia nel settore municipale che in quello industriale, promuovendo un uso sicuro, sostenibile e circolare di tale risorsa critica. Le soluzioni tecnologiche offerte da De Nora per la disinfezione e filtrazione dell'acqua garantiscono sia la fornitura di **acqua potabile** in numerose aree metropolitane, quali ad esempio Los Angeles, che nei territori del Golfo (Middle East) caratterizzati da stress idrico, fornendo in questo caso sistemi di filtrazione e di disinfezione primaria e secondaria nei grandi progetti di desalinizzazione dell'acqua di mare. De Nora offre, inoltre, una linea completa di tecnologie dedicate alla rimozione di contaminanti emergenti quali nutrienti, arsenico e PFAS, garantendo il rispetto dei limiti richiesti dagli enti regolatori nelle diverse geografie.

Flagship project - Desalinizzazione dell'acqua marina

Nel corso del 2024, è stato portato a compimento il contratto per la seconda fase dell'aggiornamento dell'impianto di desalinizzazione di Al Jubail, un'iniziativa della SalineWater Conversion Corporation (SWCC). Il progetto riguarda la realizzazione dell'impianto di desalinizzazione a osmosi inversa dell'acqua di mare (SWRO) più grande al mondo. De Nora fornirà un'offerta ottimizzata che include tre tecnologie proprietarie, tra cui: un sistema SEACLOR® per il controllo del biofouling dell'acqua di mare attraverso l'elettroclorazione; filtri a fondo DE NORA TETRA® come soluzione per il pretrattamento prima dell'osmosi inversa; e generatori di biossido di cloro Capital Controls® per la disinfezione finale dell'acqua potabile, una tecnologia brevettata che garantisce un'eccellente qualità dell'acqua.



Progetto
Al Jubai



Paese
Arabia Saudita



Highlights

1 MILIONE
di metri cubi di acqua salata al giorno

Impatto positivo in un'area a elevato stress idrico

PFAS work in progress 2024



7

studi di trattabilità nei laboratori R&D

4 completati, 3 in corso

4

progetti pilota sul campo negli Stati Uniti

per acqua potabile (1 completato Stati Uniti nord-occidentali. 3 in corso Ohio, Stati Uniti sud-orientali e sud-occidentali)

13

iniziative nel mondo PFAS

1

pilota in Italia

per un rilevante cliente industriale

1

pilota in Arabia Saudita

per Saudi Water Authority

Energy Transition

De Nora è impegnata nello sviluppo di tecnologie per la generazione di idrogeno verde e per una più ampia transizione energetica, mantenendo un posizionamento competitivo privilegiato, supportato dalla sua vicinanza alle imprese tradizionali.

De Nora è attiva nel **mercato dell'idrogeno verde**, fornendo le più avanzate tecnologie di elettrodi che determinando le prestazioni energetiche svolgono un ruolo chiave nella catena del valore.

Il forte posizionamento tecnologico del Gruppo ha le sue radici nella lunga esperienza nel mercato del Cloro Soda. De Nora è costantemente impegnata in attività di ricerca e sviluppo mirate alla **riduzione dell'utilizzo dei metalli nobili** nelle proprie soluzioni tecnologiche ed allo **sviluppo dell'efficienza energetica**. Ad oggi gli elettrodi attivati di De Nora permettono un ridotto consumo specifico di energia (kWh/kg) a qualsiasi densità di corrente e un funzionamento ottimale a densità di corrente più elevate rispetto alle tecnologie concorrenti. Questo consente una **maggiore efficienza operativa** e la possibilità di collegare l'**impianto per la generazione dell'idrogeno verde** direttamente a **fonti rinnovabili**, sopportando ampie fluttuazioni di energia senza subire danneggiamenti.

De Nora è saldamente convinta che l'idrogeno verde sia destinato a svolgere un ruolo chiave nella **decarbonizzazione dei settori "hard to abate"** quali quello della produzione di acciaio, di fertilizzanti, nei processi di raffinazione, dell'aviazione, del trasporto marittimo e della mobilità pesante, oltre che del riscaldamento domestico, della produzione di energia e delle industrie con processi ad alta temperatura come il cemento e il vetro.

Produzione di idrogeno verde, basata sulla elettrolisi dell'acqua*

9/10 TONS
risparmio di CO₂ emessa per ogni ton di idrogeno*

* Rispetto alle tecnologie tradizionali basate sul processo di Steam Reforming degli idrocarburi.

Ongoing Flagship Project - Idrogeno verde

Nell'ambito della transizione energetica, insieme alla JV thyssenkrupp nucera, De Nora sta realizzando il progetto Neom, uno dei più grandi progetti di produzione di idrogeno verde al mondo tramite tecnologia AWE (elettrolisi alcalina dell'acqua).



Progetto
Neom



Paese
Arabia Saudita



Highlights

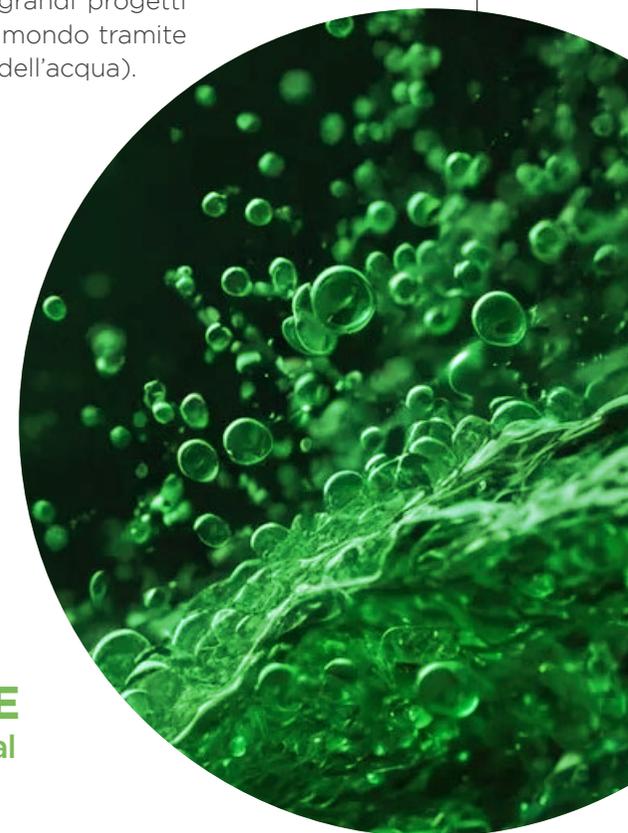
>2GW

capacità produttiva di
idrogeno verde

600 TONNELLATE
di idrogeno verde prodotte al
giorno dal 2026

Alimentato da
4GW
di energia
rinnovabile

>2.000.000 tCO₂e
evitate



Flagship project - Recupero del Litio

De Nora ha firmato un contratto con un importante realtà giapponese per fornire un impianto per il recupero del litio dalle batterie usate, in piena conformità con le migliori pratiche internazionali. La soluzione "end-to-end" di De Nora è completamente integrata nel processo di recupero di quasi tutte le materie prime utilizzate in queste batterie. Una volta operativo, l'impianto fornirà litio in una forma direttamente utilizzabile per produrre nuove batterie, garantendo così un **processo completamente circolare e sostenibile** e consolidando l'impegno di De Nora nella transizione energetica.

 **Progetto**
Recupero del Litio

 **Paese**
Giappone

Highlights

-30%
riduzione consumo di acqua rispetto ai processi chimici tradizionali

Significativa riduzione nell'utilizzo di sostanze chimiche

Scarti di produzione minimizzati



Dragonfly®

Nel 2024 De Nora ha lanciato il nuovo elettrolizzatore Dragonfly®, una soluzione tecnologica innovativa dedicata alla produzione di idrogeno verde su piccola scala.

L'innovativo sistema di generazione di idrogeno De Nora

- Progettato per minimizzare il Total Cost of Ownership (TCO) e il costo livellato dell'idrogeno verde
 - Sistema plug-n-play
 - Impatto ridotto
- Dimensioni: 1 MW - 7,5 MW

Una soluzione versatile per applicazioni decentralizzate

5
progetti
in Backlog
8MW

-  **HyTecHeat** - Snam e Tenova (Italia)
1 MW - low carbon H₂ per la produzione di acciaio
Finanziato dall'UE "Horizon Europe"
-  **CRAVE H₂** - Hydrogen Valley di Creta (Grecia)
4 MW - 500 ton/anno di idrogeno verde
Co-finanziato dalla Commissione Europea
-  **Maffei Sarda Silicati** - Sassari (ITA)
1 MW -50 ton/anno di idrogeno verde
Finanziato tramite fondi PNRR
-  **Duferco** - Sicilia (ITA)
1 MW di idrogeno verde come carburante
finanziato dalla Commissione Europea
-  **Cliente riservato** - EU
1 MW di idrogeno verde
Mobilità/autotomotive

 **AsahiKASEI** - Nuovo partner strategico

HIGHLIGHTS 2024



Financials

€863M

Ricavi
+ 2,6% YoY
@ constant fx

€157M

EBITDA adjusted
18,2% EBITDA margin
adjusted

€83M

Risultato netto
di esercizio
9,7% net margin

€67M

Posizione
finanziaria netta
€118m Operating Cash
Flow in FY'24



Innovazione sostenibile

Definizione delle
**Sustainability
Product
Scorecard**

Adozione
**Circular
Design
Guidelines**

21%
Vitality Index

-2,1%
utilizzo di metalli nobili
nei prodotti vs 2022



Clima, ambiente ed economia circolare

29%

energia
rinnovabile
utilizzata

-14%

emissioni
Scopo 1 e 2
vs. 2022

Validazione
SBTi

degli obiettivi
relativi al
cambiamento
climatico

1,7%

metalli nobili
riciclati
acquistati

40%

rifiuti non
destinati allo
smaltimento



Le nostre persone

DE&I

Policy adottata

-2%

Pay Equity Gap

21

Gemba Walks

Nuovo target al 2027:

40%

donne nelle nuove assunzioni



Comunità e catena di fornitura

570+

ore di volontariato

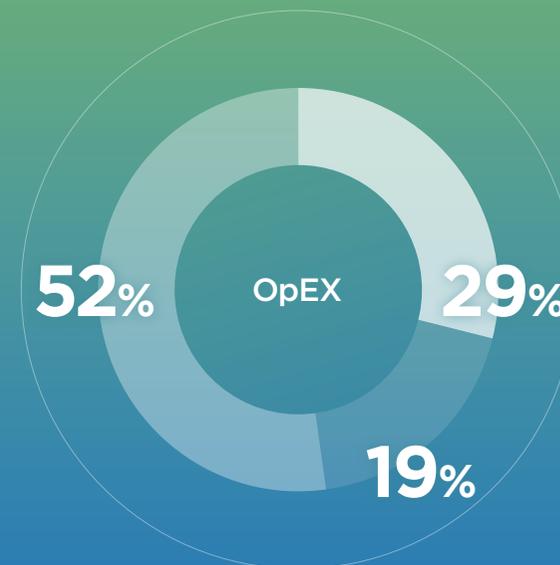
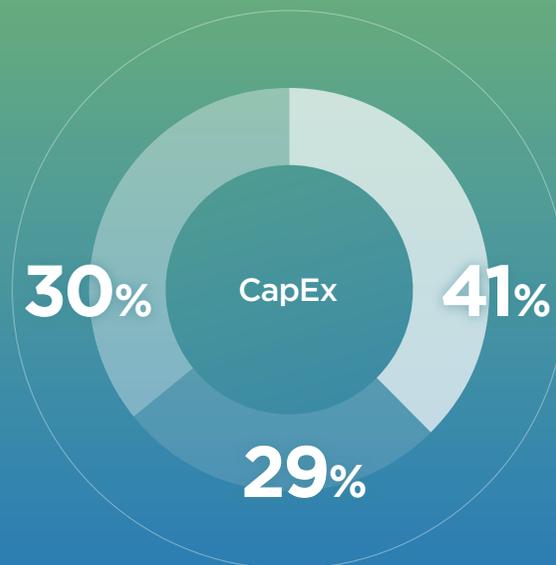
21%

fornitori valutati con criteri ESG

71%

spesa verso fornitori locali

Tassonomia EU



LA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

La **sostenibilità** è parte integrante del **modello di business di De Nora**, in virtù del continuo impegno verso l'innovazione tecnologica che caratterizza lo sviluppo del Gruppo sin dagli esordi. La **ricerca** e lo **sviluppo di soluzioni tecnologiche innovative** nel corso del tempo, infatti, pur mirando a soddisfare le esigenze dei clienti e dei mercati di sbocco, ha in realtà perseguito anche **obiettivi di sostenibilità ambientale**: migliorando l'efficienza energetica e la durabilità delle proprie soluzioni, e promuovendo **modelli commerciali e produttivi circolari**. Anche l'attenzione e la cura per le persone impegnate nell'azienda rientrano da sempre nel modus operandi del gruppo, incarnando **principi di sostenibilità**.

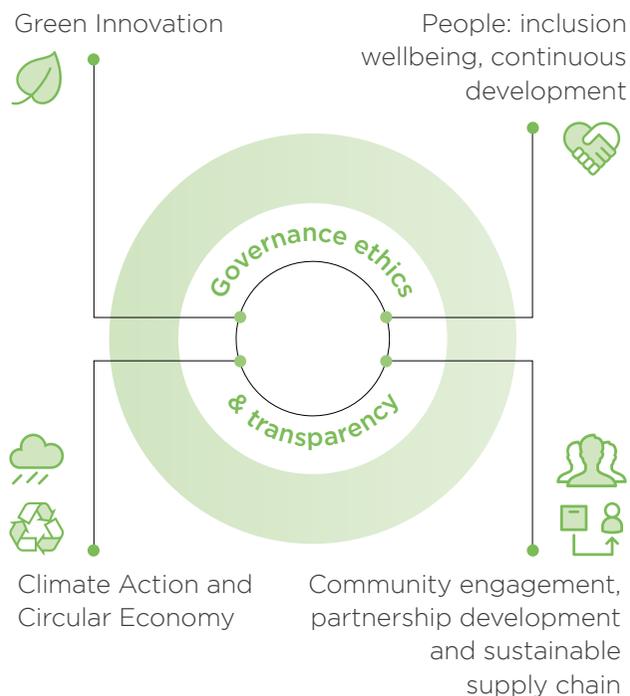
Sulla base di queste premesse, a dicembre del 2023 De Nora ha delineato ed approvato la propria **Strategia di Sostenibilità ed il relativo Piano al 2030** integrato nei Piani Industriali, assumendo un **impegno** consapevole di **creazione di valore** e di generazione progressiva di impatti positivi lungo l'intera catena del valore.

L'ambizione di De Nora, quale leader nella maggior parte dei segmenti industriali in cui opera, è quella di svolgere un **ruolo guida** anche in alcune questioni specifiche di sostenibilità, vicine ed integrate nel proprio modello di business, ed in particolare la **Green Innovation** e la **Circular**

Economy, mirando al contempo a migliorare l'impatto ambientale delle proprie attività operative.

La strategia di sostenibilità del Gruppo si basa su quattro pilastri gestiti attraverso una governance strutturata che garantisce eticità e trasparenza.

I pillar del piano strategico ESG



Nel corso del 2024 sono state portate a termine tutte le attività previste dal piano per l'esercizio, compreso 15 quick item e l'avvio delle principali attività relative alle iniziative flagship.

Piano di Sostenibilità 2023

- 12** iniziative flagship relative ai pillar Green Innovation, Climate Action e Circular Economy
- 20** iniziative, definite quick items che includono iniziative volte al miglioramento della disclosure e all'adozione di alcune policy (e.g Human Rights, DE&I)
- 48** iniziative
- 16** iniziative trasversali across strategy and gai diversi pilastri della strategia ed alla governance

AZIONI E AZIONARIATO

Azionariato - n. azioni

22,11%

Altri investitori istituzionali e retail

1,48%

Treasury shares

1,47%

Management (azioni ordinarie)



53,4%

Famiglia De Nora

21,59%

Asset Company 10 S.r.l.

Azionariato - tassi di voto

8,87%

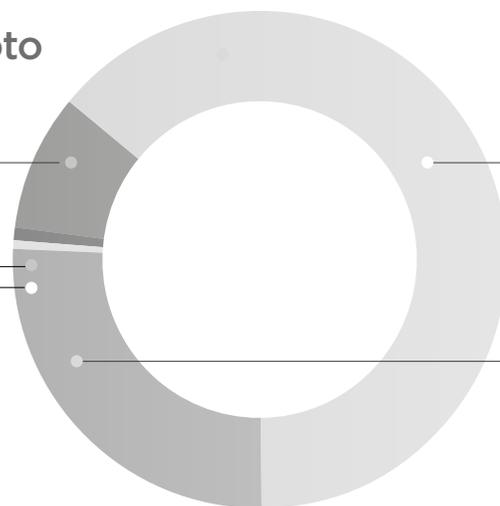
Altri investitori istituzionali e retail

0,59%

Treasury shares (suspended)

0,59%

Management (azioni ordinarie)



63,96%

Famiglia De Nora

25,99%

Asset Company 10 S.r.l.

201.685.174

Totale delle azioni (delle quali)

150.481.195

51.203.979

● Azioni a voto plurimo* ● Azioni ordinarie

* Di proprietà degli Azionisti Federico De Nora, Federico De Nora S.p.A., Norfin S.p.A. e Asset Company 10 S.r.l. Le azioni a voto plurimo non sono ammesse alle negoziazioni su Euronext Milan e non sono computate nel flottante e nel valore di capitalizzazione di Borsa. Le azioni a voto plurimo attribuiscono 3 voti in assemblea.

€69,3M

dividendi distribuiti 2023-2025**

Politica dei dividendi

FINO AL 25%

di pay-out (piano 2025-2027)

44%

Investitori ESG nella struttura azionaria del Gruppo al 31 dicembre 2024

** Incluso il dividendo approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2025.

Governance ESG

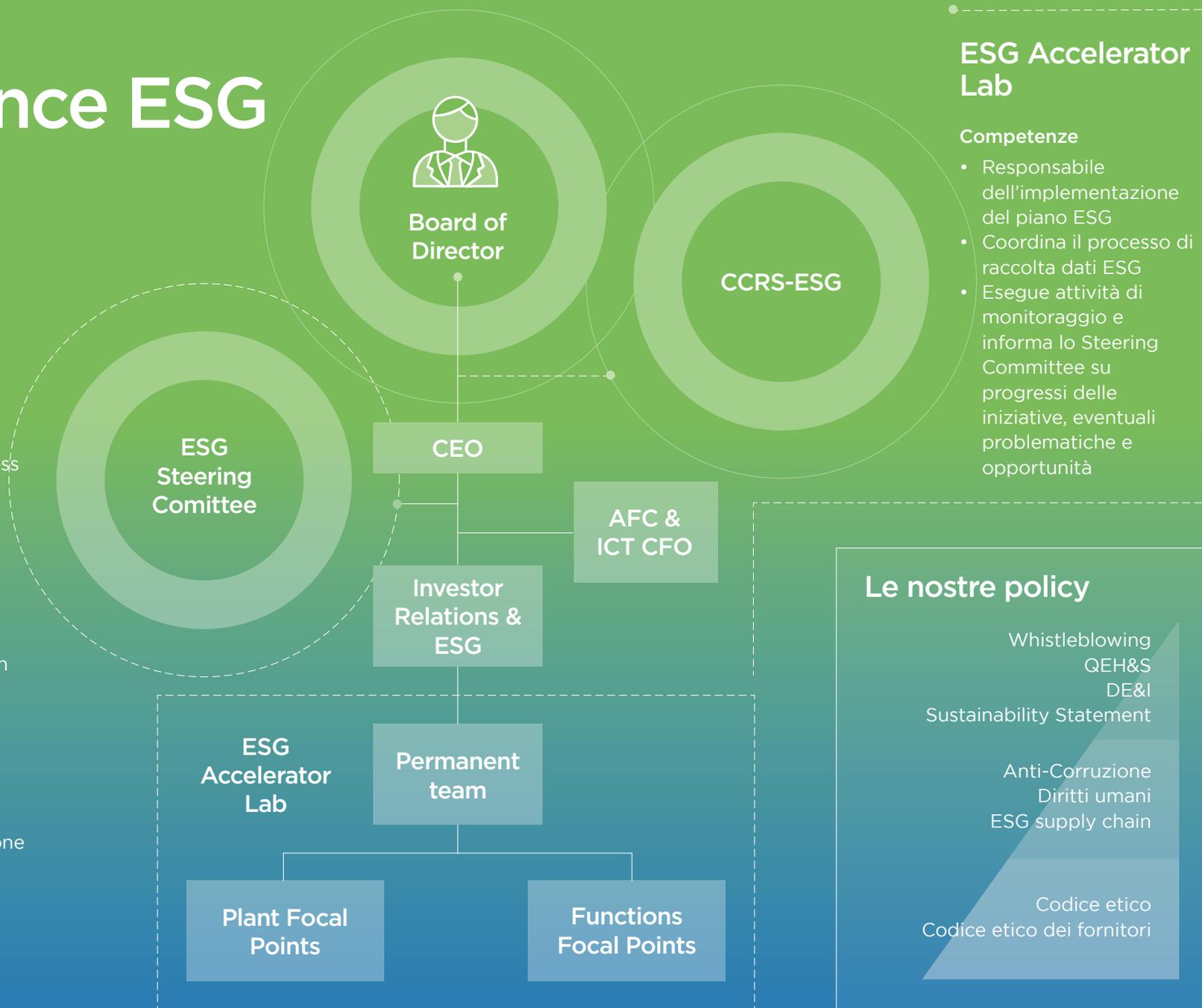
ESG Steering Committee

Composizione

- Chief Financial Officer
- Chief Marketing & Business Development Officer
- Chief Officer People, Organization, Social Communication and Happiness (PORSCH)
- Chief Operating Officer
- Chief Legal Officer
- Chief Technology Officer
- Chief Procurement Officer
- DNWT Chief Officer
- Latin America Chief Officer
- Energy Transition & Hydrogen Director
- Innovation Manager
- Investor Relator and ESG Director

Competenze

- Supervisiona l'implementazione del Piano ESG
- Si riunisce mensilmente per monitorare le iniziative e i progressi dei KPI verso gli obiettivi definiti
- Prende decisioni su questioni critiche e/o opportunità



ESG Accelerator Lab

Competenze

- Responsabile dell'implementazione del piano ESG
- Coordina il processo di raccolta dati ESG
- Esegue attività di monitoraggio e informa lo Steering Committee su progressi delle iniziative, eventuali problematiche e opportunità

Le nostre policy

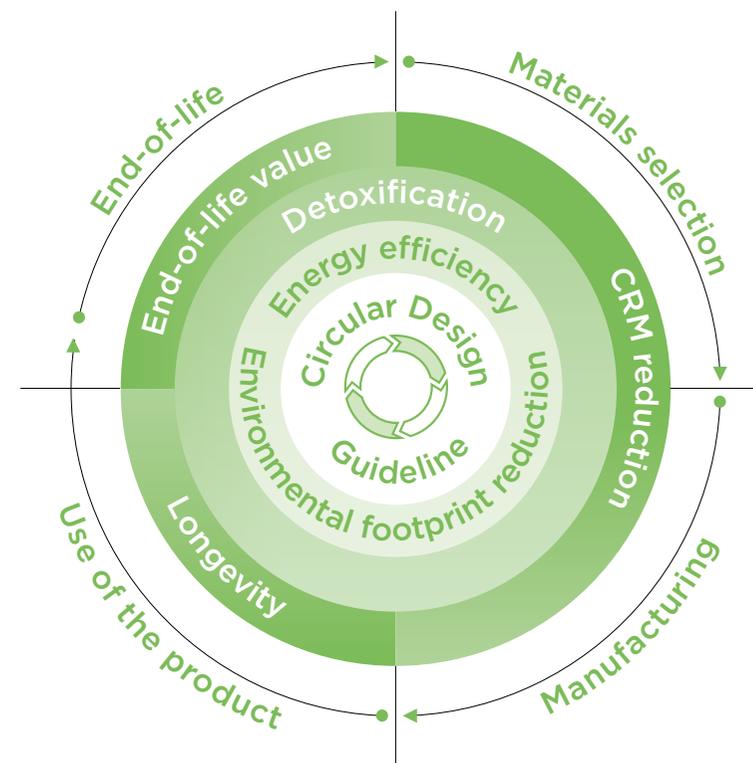
- Whistleblowing
- QEH&S
- DE&I
- Sustainability Statement
- Anti-Corruzione
- Diritti umani
- ESG supply chain
- Codice etico
- Codice etico dei fornitori

GREEN INNOVATION

De Nora si impegna attivamente nello sviluppo dell'**innovazione tecnologica**, ricercando costantemente nuove soluzioni per migliorare l'**efficienza operativa** ed il profilo di **sostenibilità** dei propri prodotti, mirando a contribuire ad una **creazione di valore** accompagnata da una riduzione dell'impatto ambientale dei propri clienti e mercati di sbocco, e **contribuendo** positivamente agli **obiettivi SDGs** come sotto descritto.

L'innovazione tecnologica riguarda tutte le soluzioni offerte delle diverse Business Unit (BU) del Gruppo dal segmento Electrode Technologies al segmento Water Technologies sino all'Energy Transition. Integrando un **design circolare**, i **principi LCA**, le **scorecard di prodotto** e l'ottimizzazione dell'uso dei metalli nobili, il Gruppo mira a contribuire attivamente allo sviluppo di soluzioni con **ridotto impatto ambientale** e a promuovere questa visione in tutta l'organizzazione.

Le iniziative previste dal piano in questo ambito puntano ad affermarsi come best practice del settore e consentendo a De Nora di posizionarsi fra i **players di riferimento** nella **Green Innovation**. Le attività legate alla green innovation sono alla base della handprint del Gruppo, consentendo ai propri clienti di aumentare la loro **efficienza energetica**, **decarbonizzare** processi hard to abate e trattare, disinfettare e filtrare l'acqua garantendone un **utilizzo sicuro e circolare**.



Key achievements

1. Adozione delle Circular Design Guidelines nei processi R&D

Il grafico a destra mostra, in sintesi, i fattori chiave di queste Guidelines: il cerchio esterno mostra le fasi del **ciclo di vita del prodotto**: dalla selezione dei materiali, alla manifattura, all'uso, e infine alla gestione del fine vita. Nei settori di cerchio interni sono indicati i 5 pilastri delle linee guida, applicabili a una o più fasi del ciclo di vita del prodotto. Ad ognuno dei cinque pilastri viene assegnato uno specifico KPI. Tali Guidelines verranno utilizzate per valutare tutti i progetti sviluppati nelle attività di R&D, verificando l'effettiva applicazione di questi principi sui nuovi prodotti.

Il cerchio esterno rappresenta il ciclo di vita di un prodotto

I cerchi interni rappresentano i 5 pilastri delle linee guida



Key achievements

2. Definizione del framework delle Scorecard di sostenibilità di prodotto

Le **Sustainability Scorecards** rodotti costituiranno delle carte d'identità in chiave di impatto principalmente climatico ed ambientale delle tecnologie di De Nora. Tali Scorecard verranno applicate progressivamente nel corso dei prossimi esercizi a tutti i prodotti del Gruppo, a partire da quelli nuovi, e saranno oggetto di disclosure nei confronti dei principali stakeholder oltre ad essere utili strumenti per valutare successive innovazioni dei prodotti stessi.



Indicatori di tipo LCA e di circolarità, mappature di sostanze pericolose e critiche ed indicatori sulla durabilità e riutilizzabilità dei prodotti.

Impatti positivi delle tecnologie offerte da De Nora come, ad esempio, la potenziale decarbonizzazione di determinati processi produttivi derivante dai prodotti forniti in ambito Energy Transition e la disinfezione ed il trattamento dell'acqua potabile o ad uso industriale.

L'impegno per i Sustainable Development Goals

Il Gruppo si pone l'obiettivo di fornire nuove soluzioni che possano contribuire al raggiungimento di **10 dei 17 obiettivi** previsti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.



A partire dal 2024, l'impegno del Gruppo è diventato ancora più concreto attraverso l'iniziativa, inclusi nel **piano strategico di sostenibilità**, di monitoraggio delle spese di R&D e dei ricavi che contribuiscono positivamente agli SDGs (Sustainable Development Goals), con l'obiettivo di raggiungere, rispettivamente, almeno l'80% e il 50% entro il 2026. Per quanto riguarda le spese di R&D, nel 2024 i progetti di ricerca e sviluppo sono stati classificati in base alle loro finalità e attribuiti agli obiettivi delle Nazioni Unite di pertinenza. Per quanto riguarda i ricavi, invece, si è fatto ricorso agli SDG Indicators (SDG Indicators — SDG Indicators) come criterio per la selezione delle linee di prodotto, dei servizi o dei business che contribuiscono positivamente ad almeno uno degli obiettivi. Per garantire la **maggior accuratezza e trasparenza** possibile nella rendicontazione di questo dato, per il 2024 sono stati considerati i soli prodotti e servizi, progetti e business per cui è stato possibile valorizzare gli indicatori definiti dalle Nazioni Unite con il Global Indicator framework applicati alle attività di De Nora.

I ricavi che contribuiscono agli SDGs provengono da progetti per il trattamento e la sanificazione dell'acqua (per i quali i dati riportati si basano sugli ordini ricevuti), servizi di recoating per un **uso responsabile dei materiali** e progetti relativi alla transizione energetica per l'impatto positivo in termini di emissioni evitate.

27%
Ricavi



1,1m ton CO₂
emissioni evitate
per idrogeno verde



140k m²
elettrodi
riutilizzati

8%
Altri WTS



295m m3/d
acqua trattata
(o/w 36% potabile)
196m
persone servite

98%
Costi R&D



Tutto ciò che non è risultato misurabile nell'anno di riferimento è stato escluso dal conteggio dei ricavi, nonostante le caratteristiche e le finalità del prodotto o del progetto stesso possano essere ricondotte ad uno degli obiettivi.



Vedi i dettagli nel paragrafo "Overview Piano d'azione ESG"



CLIMATE ACTION ED ECONOMIA CIRCOLARE

Se da una parte il pilastro Green Innovation rappresenta la handprint del Gruppo, ovvero la capacità di contribuire positivamente alla preservazione del pianeta ed ad un uso sostenibile delle risorse (come ad esempio l'acqua), il pilastro Climate Action e Circular Economy rappresenta **l'impegno di De Nora nel gestire e ridurre la propria footprint** ovvero gli impatti ambientali delle proprie attività operative, tramite principalmente iniziative di **decarbonizzazione** e **circolarità** dei processi produttivi.

Con riferimento alla decarbonizzazione delle attività produttive il Piano include obiettivi di **riduzione delle emissioni gas serra** in linea con l'agenda 2030, che hanno ottenuto la validazione da parte di Scienze Based Target initiative (SBTi).

L'economia circolare viene promossa **potenziando modelli di business** sostenibili lungo l'intera catena del valore, riducendo al **minimo gli sprechi**, ottimizzando l'uso ed il **riutilizzo delle materie prime strategiche**, quali ad esempio i metalli nobili, nelle diverse linee di prodotto, e promuovendo l'uso circolare delle risorse idriche del pianeta grazie all'ampio portafoglio di soluzioni tecnologiche dedicate alla filtrazione e disinfezione dell'acqua.



Key achievements



Energie rinnovabili e riduzione delle emissioni



Validazione degli obiettivi relativi al cambiamento climatico da parte di Science Based Targets initiative (SBTi)

Piani di decarbonizzazione strutturati negli impianti principali

-14%
emissioni Scopo 1 e 2
2024 vs 2022

29%
elettricità da fonti rinnovabili

3,6 GWh
capacità dei pannelli solari installati



Circular economy

16%
packaging in legno riutilizzato

1,7%
di metalli nobili riciclati acquistati

Nuovo target:
55%
di rifiuti non destinati allo smaltimento entro il 2030



Vedi i dettagli nel paragrafo "Overview Piano d'azione ESG"

PERSONE: INCLUSIONE, BENESSERE E SVILUPPO CONTINUO

De Nora da sempre adotta un approccio olistico al **benessere dei dipendenti**, individuando nella salute mentale una priorità assoluta insieme a quella fisica tutelata dalle misure di salute e sicurezza. Il piano ESG prevede lo sviluppo di soluzioni complete e il consolidamento di quelle già in atto, tra cui survey, programmi di formazione, hotline, sportelli psicologici, assicurazione sanitaria e servizi medici interni. Il **multiculturalismo** e la **diversità** rappresentano risorse strategiche che De Nora promuove perseguendo continuamente le best practice per garantire pari opportunità, rispetto per la diversità e inclusione, contro qualsiasi forma di discriminazione.

Average Pay Gap 2024



Pay Equity Gap 2024



De Nora ha deciso di adottare due metodologie per il calcolo e il monitoraggio del **Gender Pay Gap**:

1. **Average Pay Gap**: questa metodologia misura la differenza percentuale tra la retribuzione media delle donne e quella degli uomini, confrontando le due retribuzioni rispetto alla media maschile. La formula utilizzata è la seguente: $(BS \text{ (Base Salary) medio Uomini} - BS \text{ medio Donne}) / BS \text{ medio Uomini}$.
2. **Pay Equity Gap**: questa metodologia analizza le differenze retributive tra uomini e donne che ricoprono ruoli simili all'interno della stessa struttura organizzativa, considerando la stessa posizione, grado e famiglia professionale. Il calcolo viene effettuato suddividendo i lavoratori in cluster omogenei:
 - Cluster 1 $(BS \text{ (Base Salary) medio Uomini} - BS \text{ medio Donne}) / BS \text{ medio Uomini}$
 - Cluster 2 $(BS \text{ (Base Salary) medio Uomini} - BS \text{ medio Donne}) / BS \text{ medio Uomini}$
 - Cluster 3 $(BS \text{ (Base Salary) medio Uomini} - BS \text{ medio Donne}) / BS \text{ medio Uomini}$

La media dei gap retributivi viene poi ponderata in base al numero di individui per ciascun ruolo. A sinistra i **dati del 2024** secondo le due metodologie di calcolo descritte.



Key achievements

21 Gemba walks in 12 impianti

Potenziamento governance H&S: report trimestrali dai Chief Regional Officers (CROs) e Managing Directors (MDs)

4 Safety Days nel mondo

100% manager e director italiani coinvolti in InCLUDE*

Adozione DE&I policy

Certificazione Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022) per le società italiane

Nuovo target: 40% di donne nelle nuove assunzioni (white collar non-manufacturing) nel periodo 2025-2027

* InCLUDE (Inclusive and Cohesive Leaders Unlock De Nora): un programma di formazione globale sulla leadership inclusiva, con l'obiettivo cruciale di promuovere la cultura dell'ascolto attivo, dell'integrazione, del feedback continuo e della cura per noi stessi, i membri del team a tutti i livelli dell'organizzazione.



Vedi i dettagli nel paragrafo "Overview Piano d'azione ESG"

COINVOLGIMENTO DELLE COMUNITÀ LOCALI, PARTNERSHIP E SVILUPPO DI UNA CATENA DEL VALORE SOSTENIBILE

Il piano ESG prevede un rafforzamento nello sviluppo di **partnership** con **istituti tecnici** superiori e **università** e delle relazioni con le **comunità locali**. Su questo fronte De Nora si impegna attivamente, da sempre, in progetti in linea con i propri valori, tra cui numerose iniziative di beneficenza e supporto alle comunità, coinvolgendo anche i propri dipendenti. Attualmente il rapporto con i fornitori passa in primo piano dal portale fornitori di Gruppo (SRM - Supplier Relationship Management) dove vengono richieste, oltre a dati di anagrafica, informazioni riguardo la solidità finanziaria e l'impegno verso tematiche ESG.

Inoltre, viene richiesta loro la compilazione di un **questionario ESG** sviluppato da una terza parte autorizzata e certificata per questa tipologia di valutazione. Le iniziative del piano di sostenibilità in questo ambito hanno l'obiettivo di poter creare un **network** in linea con la propria visione e dedizione ai **principi ESG**, creando una catena di fornitura volta al **rispetto** dei **diritti umani** e alla **tutela dell'ambiente**, per la quale De Nora possa rappresentare un punto di riferimento nel percorso verso l'adozione di pratiche e di una crescita sostenibili.



Key achievements

36
iniziative CSR
initiatives
implementate in
7 Paesi

7
campagne di
beneficenza in 4
Paesi

570
ore di volontariato
con più di 120
volontari dedicati

21%
dei fornitori valutati
con criteri ESG nel
2024

71%
della spesa
destinata ai fornitori
locali

Nuova procedura
per la selezione di
CAPEX con criteri
ESG



Partnership con
football club in
Germania



“Bimbi un
ufficio” in Italia



Sponsorship
ad un museo
locale ad
Hanau,
Germania



Visita dei
bambini
dell'asilo in
Giappone



Pulizia di un
parco locale
a Sugar Land,
USA



Raccolta dei
rifiuti in Cina



Vedi i dettagli nel
paragrafo “Overview
Piano d'azione ESG”

GOVERNANCE, ETICA E TRANSPARENZA

De Nora si impegna ad adottare un approccio al business in linea con i principi dello sviluppo sostenibile che tenga conto anche dell'interesse di tutti i propri stakeholder, attuali e futuri. In quest'ottica, la Società ha scelto di dotarsi di una **struttura di governance**, corredata da una serie di policy e procedure, applicabili sia a livello locale che di Gruppo, finalizzata alla gestione dell'organizzazione secondo **principi di etica, trasparenza ed integrità**. Inoltre, De Nora si impegna per diffondere all'interno del Gruppo e nei rapporti con i terzi un modello di gestione trasparente ed etico, in linea con le indicazioni previste dalle normative nazionali e internazionali e alle best practice in materia.



Vedi dettagli nel paragrafo "Overview Piano d'azione ESG"

Remunerazione top management

De Nora incorpora **criteri ESG** nella **remunerazione** a breve e medio-lungo termine del top management. Questo approccio allinea gli incentivi dei dirigenti con gli obiettivi ambientali, sociali e di governance del Gruppo, rafforzando la responsabilità e promuovendo la **creazione di valore sostenibile**.

Gli obiettivi all'interno dell'incentivazione di breve/lungo periodo sono legati agli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità e/o ad obiettivi specifici ed individuali in ambito ESG. La componente variabile di breve periodo ha al suo interno un KPI legato a obiettivi di sostenibilità, con un peso variabile tra il 10-20% legato a obiettivi specifici del ruolo o ad obiettivi aziendali in ambito ESG. La componente variabile di medio-lungo periodo ha un KPI con un peso del 20% legato al Piano di Sostenibilità.



Key achievements

Adozione Human Rights Policy

Dichiarazione su Conflict Minerals integrata nella ESG Supply Chain Policy

Training anti-corrruzione (specifico per le diverse geografie) tenuto in Italia

Remunerazione CEO - 2025 MBO ESG componente variabile

Ambito	Peso	Descrizione variabile	Payout		
			Min	Target	Max
 Social	10%	Sicurezza: valore ponderato al 50% dell'Indice di Frequenza degli infortuni* e dell'Indice di Gravità**.	2,73	2,457	1,911
 Environment	5%	Energia rinnovabile: percentuale di kWh di energia rinnovabile prodotta.	29%	31%	35%
 Governance	5%	Valutazione fornitori: percentuale di fornitori strategici certificati sulla piattaforma ESG.	21%	23%	24%

Remunerazione CEP - 2024 MBO ESG componente variabile

Ambito	Peso	Descrizione variabile	Payout
 Social	10%	Sicurezza: valore ponderato al 50% dell'Indice di Frequenza degli infortuni* e dell'Indice di Gravità**.	
 Environment	5%	Energia rinnovabile: percentuale di kWh di energia rinnovabile prodotta.	75%
 Governance	5%	Policy: pubblicazione della politica di Diversità, Equità e Inclusion.	

* Calcolato come (n. di infortuni/ore lavorate) x 10⁶

** Calcolato come (giorni di assenza/ore lavorate) x 10³



Vedi i dettagli sul Report di Remunerazione

OVERVIEW PIANO D'AZIONE ESG

Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	2023	Actual 2024	Progresso
 <p>Green innovation</p>	Integrazione delle <i>Circular Design Guidelines</i> , basate su LCA (<i>Life Cycle Assessment</i>) nei processi R&D	Adozione linea guida	Da integrare nel 2024	In corso	Guidance implementata nei processi R&D
	Disclosure e sviluppo di: <ul style="list-style-type: none"> Spese R&D con impatti positivi Ricavi con impatti positivi 	%costi R&D con impatto positivo sugli SDGs	>80% entro 2026	-	98% dei costi R&D
		% dei ricavi con impatti positivi sugli SDGs	>50% entro 2026	-	27% dei ricavi 9% basato su order intake
	Sviluppo sustainability product scorecard basata su LCA e sulla <i>Circular Design Guideline</i>	Product Scorecard methodology	Da sviluppare nel 2024	Avvio nel 2024	Metodologia definita ed applicata alle prime scorecard pilota
		% di prodotti classificati con la scorecard	100% nuovi prodotti entro il 2025 100% dei prodotti entro il 2027		
	Value proposition Scorecard		100% venditori entro 2025		
	Training ai dipendenti	% di dipendenti coinvolti	50% white collar entro il 2027	-	In corso
Campagna di visibilità per stakeholders esterni					
Ottimizzazione dei metalli nobili all'interno dei prodotti	t metalli nobili / m ² di elettrodo ¹	-4% entro 2026	-1% vs 2022	-2,1% vs 2022	

Note

¹ KPI costruito su 3 principali linee di prodotto Membrane, Pools and Electrochlorination, Alkaline Water Electrolysis.

Iniziative		KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	2023	Actual 2024	Progresso	
 <p>Climate action</p>  	<p>Riduzione <i>Carbon footprint</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Adesione a SBTi (nel 2024) • Sviluppo Piani di decarbonizzazione per i siti produttivi • Monitoraggio della metodologia delle emissioni di Scopo 3 • Integrazione dei parametri di emissioni GHG nelle decisioni di investimento 	Riduzione emissioni Scope 1 e 2	-50% entro 2030 -25% entro 2027	+2% vs 2022	-14% vs 2022		
		Riduzione emissioni Scope 3	-52% entro 2030 (intensità ²)	-	70.941.098 tCO ₂ e		
		% elettricità da fonti rinnovabili	100% entro 2030 40% entro 2026	3% elettricità da fonti rinnovabili	29% elettricità da fonti rinnovabili		
		Certificazioni	Siti certificati ISO 50001	100% siti entro 2027	14% siti certificati	14% siti certificati	
		Siti certificati ISO 14001	100% siti entro 2025	28% siti certificati	64% siti certificati		
 <p>Circular economy</p>  	<p>Gestione dei rifiuti del Gruppo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ottimizzazione della gestione dei rifiuti • Aumento della percentuale di packaging in legno riutilizzato 	% rifiuti riciclati, riutilizzati o sottoposti ad altre attività di recupero	Obiettivo da introdurre nel 2024 55% entro 2030	42% rifiuti non destinati allo smaltimento	Obiettivo fissato 40% rifiuti non destinati allo smaltimento		
		% di packaging in legno riutilizzato	40% entro 2026	12% di packaging in legno riutilizzato	16% di packaging in legno riutilizzato		
		Packaging in legno "deforestation-free"	% packaging in legno "deforestation-free"	>80% entro 2030	In corso	In corso	
		Aumentare / Dichiarare la quantità di metalli nobili riciclati ³	% percentuale di metalli nobili riciclati (sul peso)	5% entro 2030	In corso	1,7% metalli nobili riciclati acquistati	
		Rafforzare e dare visibilità ai servizi circolari (<i>re-coating</i>)	% di prodotti (in termini di m ²) progettati per una seconda vita	Disclosure al 2026	-	In corso	

² Emissioni di CO₂ per gross profit.

³ Metalli riciclati: metalli acquistati da fornitori che ne certificano la provenienza da riciclo. Metalli recuperati: metalli ri-utilizzati, in seguito anche a lavorazioni di terzi, provenienti da scarti di produzione o da ritiro di elettrodi usati. Il metallo riciclato comprende il metallo acquistato da fornitori che ne certificano la provenienza da riciclo.

Iniziative		KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	2023	Actual 2024	Progresso
 <p>Biodiversity</p>  	Mappatura delle zone ecologiche ai fini della biodiversità	Analisi	Mappatura nel 2024	-	Mappatura svolta, risultati inclusi nell'analisi di doppia rilevanza	
	Monitoraggio ed ottimizzazione dell'utilizzo dell'acqua nei siti produttivi a partire da quelli in aree a stress idrico	Selezione dei KPI in progress	Assesment a partire dal 2025	-	-	
	<i>Environmental Emergency Plan</i> per gli impianti produttivi	Analisi e redazione documenti	Tutti gli impianti produttivi nel 2024	In corso	Sviluppati piani di emergenza ambientali per i siti produttivi	
	Adesione a Partnership/Iniziative a favore della biodiversità	# piante / emissioni evitate	-	-	Iniziativa Treadom: 200 alberi	
	Questionario CDP Water e CDP Forest	Adesione e disclosure	2026	-	-	
 <p>Employee Health & Safety</p> 	Sviluppo della governance e della cultura relativa alla Salute e Sicurezza	n. impianti con <i>gemba walks</i>	Tutti gli impianti entro il 2025	-	21 <i>gemba walks</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> Periodiche “<i>gemba walk</i>” negli impianti Report periodici su H&S Organizzare “<i>Safety day</i>” negli impianti 	Frequenza dei report	Report trimestrali	In corso	Report trimestrali implementati	
		n. impianti con <i>Safety days</i>	Tutti gli impianti entro il 2025	-	4 <i>Safety days</i>	
	Sensibilizzazione alla Salute mentale	% dipendenti per modulo base	25% entro 2026	-	-	
	<ul style="list-style-type: none"> Introduzione di un training sulla salute mentale Introduzione di un training di primo soccorso per la salute mentale Implementare una <i>hotline</i> o altri canali di supporto 	n. dipendenti per training 1 soccorso	1 persona per ciascun impianto rilevante ⁴ entro 2026	-	-	
		# territori	100% entro 2026	-	-	
Certificazioni	Siti certificati ISO 45001	100% entro 2025	21% siti certificati	28% siti certificati		

⁴ Dubai, Abu Dhabi, India, Shanghai, Suzhou e Jinan.

Iniziativa	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	2023	Actual 2024	Progresso
Estensione della <i>parental and relocation policy</i> a partner dello stesso sesso e genitori single		2024	-	Policy aggiornata ed estesa come da Piano	
Monitorare la metodologia di calcolo del <i>Gender Pay Gap</i> , e 0 <i>Gender Pay Gap</i> nelle assunzioni	Gender Pay Gap	-	<5% 0% nelle nuove assunzioni	Average Pay Gap: -3% Equity Pay Gap: -2%	Nessun target
<i>Affinity network</i> per donne e dipendenti LGBTQ+ in tutte le geografie		Avviato nel 2024	-	3 iniziative in Italia, Brasile e USA	
Potenziare i processi di recruitment per l'inclusione di candidati diversamente abili	n. territori che completano la revisione	Tutto il gruppo entro 2026	-	Effettuato Progetto pilota in Italia di gestione della disabilità per i manager impegnati in processi di recruiting	
Campagne di comunicazione interne ed esterne su DE&I con <i>success stories</i> Adozione di una policy DE&I	n. storie all'anno Adozione policy	4-8 (almeno 1 per trimestre) 2024	-	Pubbligate 4 stories a tema DE&I Adozione policy DE&I	
Introdurre target % di donne tra i nuovi assunti (per categoria)	% di donne tra i nuovi assunti (<i>white collar</i>)	Target da introdurre nel 2024	-	Target introdotto: 40% di donne nelle nuove assunzioni del triennio 2025-2027	
Programmi di <i>upskilling</i> , networking e tutoraggio dedicati alle donne, anche tramite networking con associazioni (Valore D.)			In corso	In.C.L.U.De, pilot italiano di formazione sulla leadership inclusiva 100% della popolazione di manager ha partecipato, incluso il CEO e i suoi primi riporti	Nessun target



Employee Diversity, Equity & Inclusion



	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	2023	Actual 2024	Progresso
 <p>Community engagement</p>   	Disclosure relativa alla spesa dedicata alle comunità locali	Spesa dedicata alle comunità locali (euro)	Disclosure dal 2024	Donazioni 202k€	Donazioni 101k€	Nessun target
	Coinvolgimento dipendenti	Ore donate / anno		-	570+ ore di volontariato	Nessun target
	<ul style="list-style-type: none"> Lancio di iniziative di donazione da parte dei dipendenti Promozione della partecipazione ad eventi locali e di beneficenza in tutte le geografie 	% dipendenti coinvolti		-	120+ dipendenti coinvolti	Nessun target
	Partnership educative per sostenere lo sviluppo di carriere STEM e rafforzare la pipeline dei futuri talenti	% di studentesse coinvolte	>40% entro 2026	-		
	<ul style="list-style-type: none"> Introdurre considerazioni di genere nelle partnership con università, scuole superiori e istituti di ricerca Visite a laboratori ed impianti, lezioni professionali e training sul problem-solving 	# Studenti coinvolti	>20 per sito ⁵ /anno entro 2026	-		
	Disclosure della percentuale di spesa locale per i fornitori	% spese locale fornitori	Disclosure del dato	64% spesa in acquisti verso fornitori locali	71% spesa in acquisti verso fornitori locali	Nessun target
 <p>Responsible Supply Chain</p> 	Campagna di sensibilizzazione interna mirata alla gestione sostenibile della Supply Chain	Evento di comunicazione interno	2025	-	-	
	Valutazione della sostenibilità dei fornitori	% fornitori valutati (selezionati sulla base della spesa)	>50% di fornitori ⁶ entro 2030	945 fornitori coinvolti	895 fornitori coinvolti	
	<ul style="list-style-type: none"> Upgrade piattaforma per l'analisi dei fornitori Sviluppo della percentuale di fornitori valutati secondo criteri ESG 		>25% di fornitori ⁶ entro 2026	105 valutati 11% dei fornitori	192 valutati 21% dei fornitori	
	Inclusione dei requisiti ESG nei processi di procurement, premianti per i fornitori sostenibili	In definizione	2026	-	-	
	Engagement dei fornitori	% di fornitori ad alto rischio ingaggiati	100% entro 2026	-	-	
<ul style="list-style-type: none"> Engagement dei fornitori a più alto rischio Formazione per fornitori selezionati (Es. PMI) Organizzazione di audit per fornitori ad alto rischio 	n. fornitori sottoposti ad audit	2 in 2025 (<i>pilot</i>)	-	-		

⁵ Siti con più di 100 dipendenti.

⁶ Considerando come base per la percentuale un insieme di fornitori che rappresentano circa l'80% della spesa totale.

	Iniziativa	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	2023	Actual 2024	Progresso
 <p>Product Quality & Safety</p> 	Armonizzazione della metodologia per la gestione dei reclami e dei richiami di prodotti		Entro il 2026	-		
	Obiettivi di customer satisfaction in tutto il Gruppo (Net Promoter Score)	Net Promoter Score	NPS in tutto il Gruppo entro il 2025	-	In corso	
	Certificazione ISO 9001 (Quality Management)	Siti certificati	100% dei siti certificati entro 2025	100% siti certificati	100% siti certificati	
 <p>Governance Business Ethics</p> 	Adozione policy sui Diritti Umani	Adozione policy	Da pubblicare nel 2024	Policy adottata	Policy adottata	
	Monitoraggio per la politica di anti-corruzione		Implementazione entro il 2026	In corso	In corso	
	Formazione in tutte le geografie per gestire le specificità locali	% di <i>white collars</i> che hanno completato il training	100% entro 2026	-	Formazione erogata in Italia	
	Adozione di linee guida regionali per Export Control e attività economiche	% Paesi/regioni che hanno adottato le linee guida	100% entro 2026	In corso	In corso	
	Disclosure relativa alla normativa "Conflict Minerals"		2024	-	Rilasciata nella Policy sulla Sostenibilità nella Supply Chain	
	Disclosure relativa alla normativa "Critical Raw Materials"		2026	-	In corso	
	Remunerazione executive manager legata agli obiettivi ESG	% target MBO and PSP	20% CEO 10%+ Dirigenti Strategici	20% CEO 10%+ Dirigenti Strategici	20% CEO 10%+ Dirigenti Strategici	



RICONOSCIMENTI SIGNIFICATIVI



De Nora's Sustainability Product Scorecard has been selected as one of the winning projects of the SDGs Leaders Awards 2024



 DE NORA