

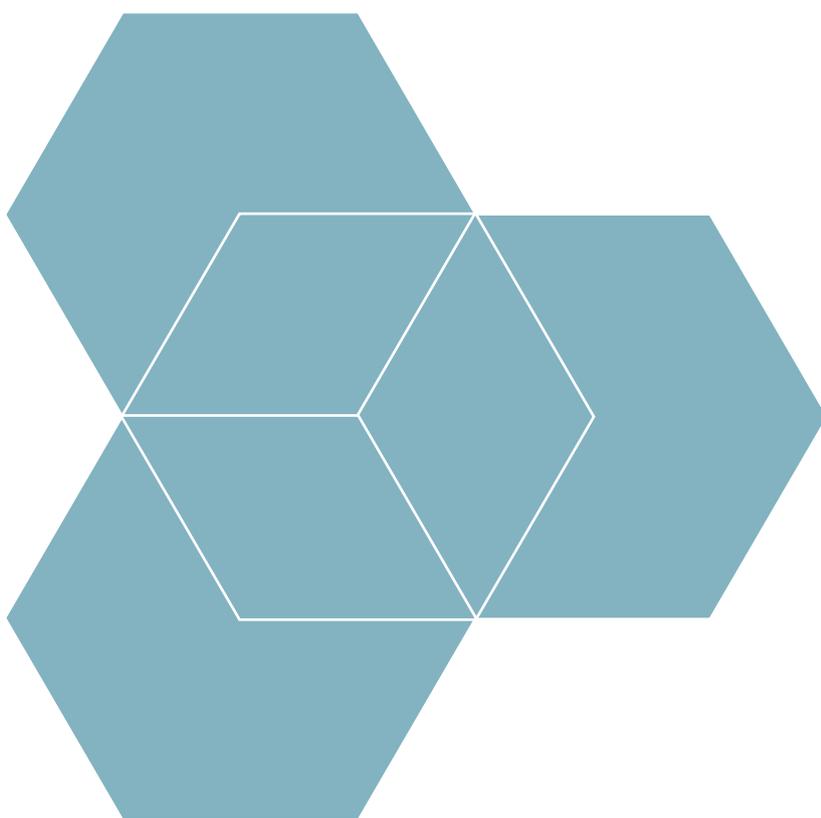
# Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2017

Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi  
del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254





## BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE 2017



Nel 2018 Leonardo compie 70 anni, un anniversario che porta con sé un duplice valore: l'eredità del passato e la forza trainante del futuro. Nel 1948 ha inizio una storia fatta soprattutto di persone e del loro "saper fare" professionale, che ha permesso di affrontare anni di sfide, cambiamenti ed evoluzioni, fino a divenire uno straordinario patrimonio di competenze, capacità e tecnologie: un'eredità da trasferire alle generazioni future.





# sommario

Introduzione	5
Lettera agli stakeholder	8
<b>PROFILO</b>	<b>10</b>
Capitali e business model	16
Le performance nel 2017	24
I temi materiali	28
Il contributo agli SDGs	30
<b>GOVERNANCE E CONDUZIONE DEL BUSINESS</b>	<b>32</b>
La corporate governance	35
Conduzione responsabile del business	39
Il governo dei rischi	43
Il rispetto dei diritti umani	45
<b>TRASFORMARE LE RISORSE IN VALORE</b>	<b>46</b>
Innovazione continua	49
People & Community	58
Customer intimacy	67
Supply chain	72
Ambiente e climate change	76
<b>SOLUZIONI PER LA SOCIETÀ E L'AMBIENTE</b>	<b>80</b>
Mobilità sostenibile	84
Earth Care	86
Prevenzione e gestione delle emergenze	88
Sicurezza delle persone e controllo del territorio	92
Cyber security per le infrastrutture critiche	94
<b>APPENDICE</b>	<b>97</b>
Nota metodologica	98
Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016	102
Task force on Climate-related Financial Disclosures	105
GRI Content Index	106
Tabelle dati e indicatori GRI	115
Relazione della Società di Revisione indipendente	127



## Introduzione

Il Gruppo Leonardo è soggetto all'applicazione del decreto legislativo 254/2016 che attua la Direttiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo sulla comunicazione delle informazioni di carattere non finanziario.

Nel rispetto dei termini della norma, Leonardo ha scelto di redigere la Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario (DNF) in forma distinta dalla relazione sulla gestione, attraverso il Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2017, uno degli strumenti principali attraverso cui la Società da anni comunica a tutti gli stakeholder la propria idea di sostenibilità e l'approccio alla creazione di valore nel lungo periodo.

In questo modo, si è cercato di valorizzare il percorso interno fatto dal Gruppo negli ultimi anni e interpretare al meglio lo spirito propositivo della Direttiva che ha l'obiettivo di aumentare la comprensione e il livello di trasparenza sulle informazioni di carattere non finanziario.

Il documento è redatto in conformità alle linee guida del GRI "G4 - Sustainability Reporting Guidelines", secondo l'opzione di rendicontazione "in accordance core" e si ispira al framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC). In appendice è pubblicata una tabella di raccordo per l'individuazione dei contenuti previsti dal decreto legislativo 254/2016.



Siamo un'azienda globale ad alta tecnologia nei settori dell'**Aerospazio, Difesa e Sicurezza**

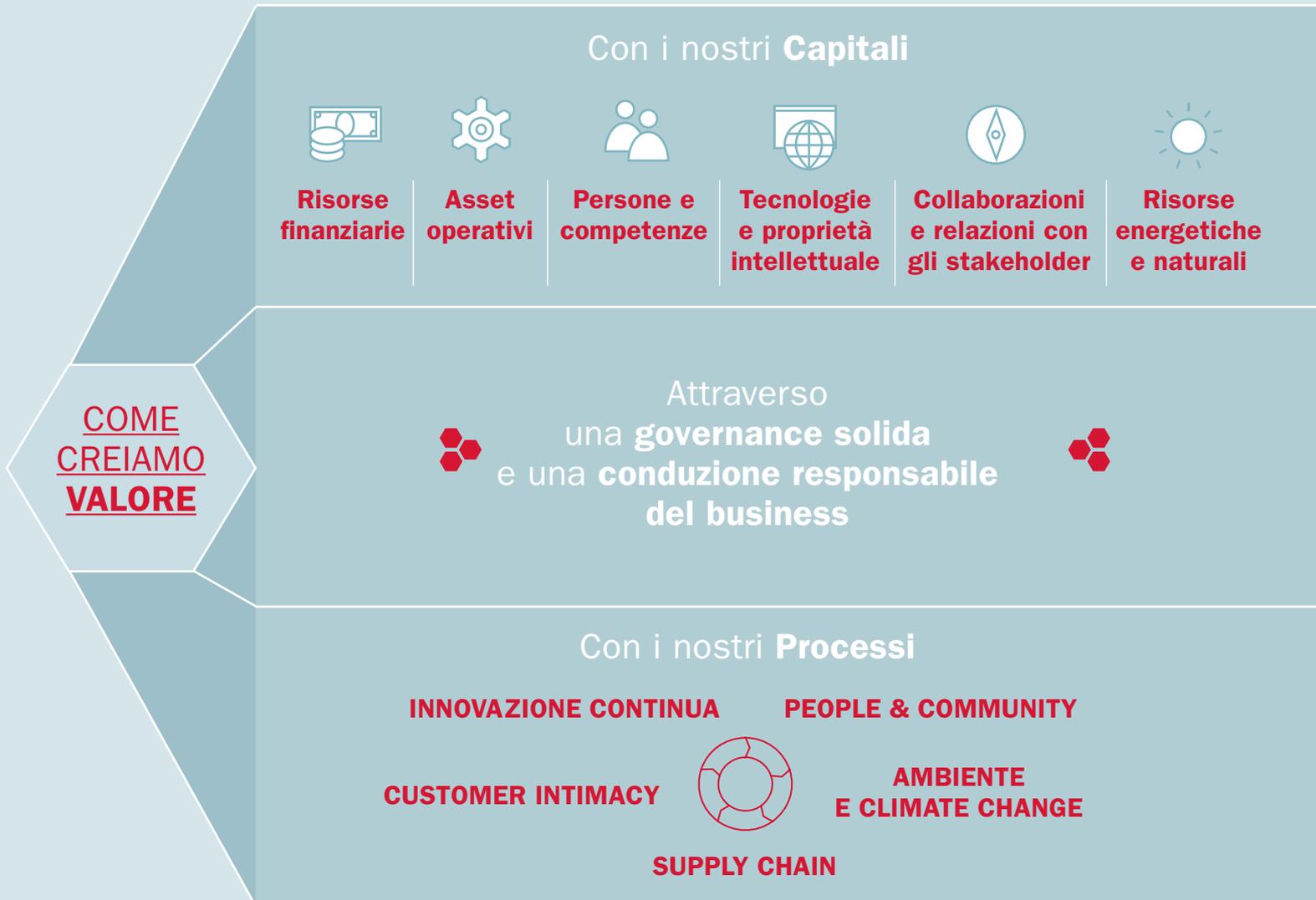
## I NOSTRI BUSINESS



## IL NOSTRO IMPEGNO



Creare valore per gli azionisti e per tutti gli stakeholder con un percorso di crescita sostenibile di lungo periodo, investendo nel miglioramento continuo dei nostri prodotti e concentrandoci sulle tecnologie chiave



**LE NOSTRE SOLUZIONI**  
**PER LA SOCIETÀ E L'AMBIENTE**



# LETTERA AGLI STAKEHOLDER



**Giovanni De Gennaro**  
PRESIDENTE



**Alessandro Profumo**  
AMMINISTRATORE DELEGATO

Con questo documento vogliamo raccontare l'inizio di una fase di sviluppo per il nostro Gruppo. Dopo un percorso di cambiamento, Leonardo oggi è una realtà internazionale che dispone di tecnologie avanzate, persone di valore e una capacità unica di integrare conoscenze e cultura del saper fare, ed è in grado di trasformare tutto questo in soluzioni efficaci, affidabili e accessibili.

Molto è stato fatto negli ultimi anni: ci siamo concentrati sul core business, abbiamo ridefinito la governance, assunto un nuovo nome e avviato il modello One Company che, sebbene ancora 'giovane', ha reso i processi decisionali e operativi più efficaci e ha rafforzato le condizioni per una conduzione responsabile del business. Nel corso del 2017 abbiamo incontrato alcune difficoltà temporanee e non strutturali che sono state affrontate tempestivamente, adottando appropriate azioni correttive.

Con il nuovo Piano Industriale quinquennale 2018-2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione, abbiamo avviato una nuova fase di evoluzione e crescita sostenibile, in cui intendiamo valorizzare appieno il potenziale delle risorse a disposizione e completare lo sviluppo della One Company, continuando a lavorare sulla nostra identità e fortificando il senso di 'appartenenza' al Gruppo.

Diventeremo una realtà molto più integrata, trasparente e digitale, guidata da una strategia che pone al centro le persone e da un approccio al business ancora più orientato al cliente, fornendo soluzioni innovative e rispondenti alle richieste del mercato.

Si tratta di un Piano ambizioso ma realistico, volto a rafforzare le nostre basi per entrare in nuova fase di crescita solida, continua e sostenibile nel tempo.

Il Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2017 testimonia una crescente integrazione delle tematiche di sostenibilità all'interno delle strategie industriali e recepisce le nuove istanze normative in materia di comunicazione delle informazioni non finanziarie, fornendo una visione integrata dei nostri capitali e dei nostri processi di creazione di valore condiviso.

Il documento delinea il nostro approccio alla sostenibilità: il modo in cui svolgiamo le nostre attività per essere presenti e solidi nel lungo periodo, attraverso la costante ricerca di un equilibrio tra le risorse a nostra disposizione e le sfide dei mercati con cui ci confrontiamo.

Descrive come operiamo in un contesto globale sempre più complesso e come l'integrità verso regole e comportamenti responsabili rappresenti il navigatore per la conduzione delle attività di business, non solo per supportare la nostra reputazione ma anche per rafforzare la competitività ed essere considerati partner su cui poter fare affidamento.

Sottolinea il nostro impegno negli ambiti della ricerca e dell'innovazione, dove svolgiamo un ruolo di primo piano nei programmi europei e siamo riconosciuti come player di riferimento nei contesti tecnologici dove si progetta il futuro in una logica di open innovation.

Mostra la perseveranza con cui continuiamo a innovare per offrire soluzioni per la società e l'ambiente, volte a prevenire e gestire le emergenze e i disastri naturali, a sviluppare una mobilità sostenibile, ad affrontare gli effetti del cambiamento climatico e a garantire la sicurezza di reti, infrastrutture e persone.

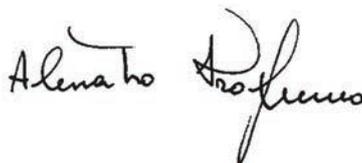
Rafforza la nostra volontà d'azione per il raggiungimento dei Sustainable Development Goals, attraverso il ruolo che ricopriamo sia all'interno della filiera industriale, dove contribuiamo alla crescita dei distretti locali e allo sviluppo di competenze dei fornitori, sia nelle comunità dove siamo presenti, nelle quali promuoviamo una cittadinanza scientifica e la diffusione delle discipline STEM.

Per continuare su questo percorso di sviluppo sostenibile e di lungo periodo è cruciale tradurre il Piano Industriale in risultati concreti. Abbiamo tutti gli strumenti che ci occorrono per raggiungere questo obiettivo ma soprattutto abbiamo fiducia nell'impegno delle nostre persone che, con spirito di servizio, dedizione e passione, contribuiscono quotidianamente alla prosperità e allo sviluppo delle comunità nelle quali operiamo e alla creazione di un inestimabile patrimonio di competenze e conoscenze, vera eredità da trasferire alle future generazioni.

Il Presidente  
(Giovanni De Gennaro)



L'Amministratore Delegato  
(Alessandro Profumo)



# Profilo

- p. 16 - Capitali e business model
- p. 24 - Le performance nel 2017
- p. 28 - I temi materiali
- p. 30 - Il contributo agli SDGs





Eurofighter Typhoon in linea volo

Leonardo è tra le prime 10 società al mondo nei settori dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza e la principale azienda industriale italiana: la sintesi di una grande eredità e di un solido orientamento all'eccellenza tecnologica.

## Struttura del Gruppo

### DIVISIONI

Elicotteri



Velivoli



Aerostrutture



Sistemi avionici  
e spaziali



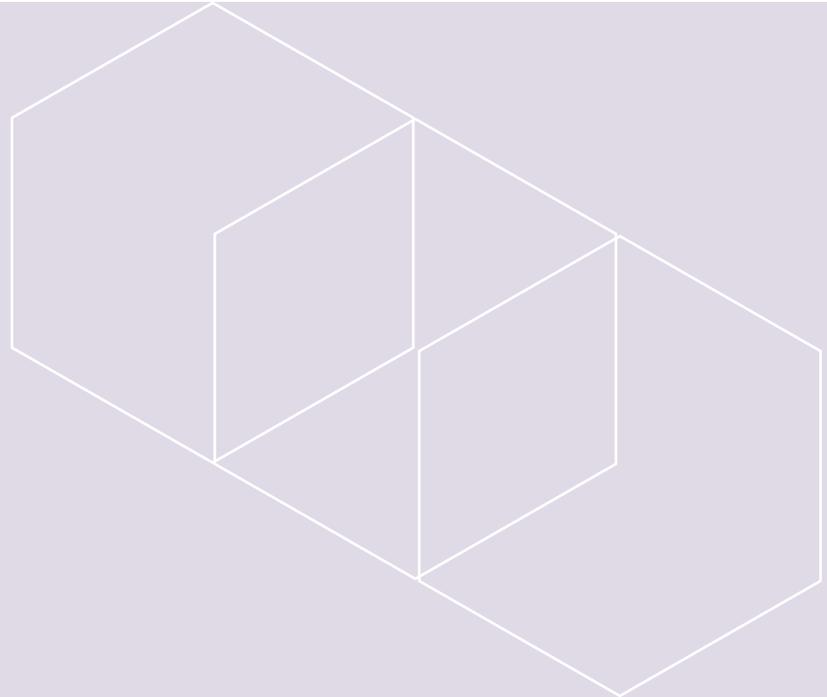
Elettronica per la  
difesa terrestre e navale



Sistemi di difesa



Sistemi per la sicurezza  
e le informazioni



### PRINCIPALI CONTROLLATE, JOINT VENTURE E PARTECIPATE

- Leonardo DRS
- Leonardo Global Solutions
- Telespazio
- Thales Alenia Space
- ATR
- MBDA
- Avio
- Elettronica
- Eurofighter Typhoon
- NHIndustries
- Orizzonte Sistemi Navali



### 1.700 ATR

venduti a oltre 200 operatori in circa 100 Paesi



Sistemi navali installati su 100 unità di

### 40

Marine Militari internazionali



### 300

clienti per i sistemi di controllo del traffico aereo



### Oltre 1 mln

di scene radar in tutto il mondo catturate con il sistema satellitare COSMO-SkyMed



### 80

simulatori forniti



### 700

radar di sorveglianza



### 599

Eurofighter ordinati da 8 Forze Aeree, di cui 500 consegnati



### 220 AW101

venduti



### 1.000 AW139

venduti a più di 250 clienti in circa 70 Paesi

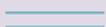
## Prodotti, sistemi e soluzioni



### **CIELO**

#### **Aeronautica e Trasporto Aereo**

Aerei ed elicotteri di ultima generazione per applicazioni commerciali, pubblica utilità, sicurezza, addestramento e difesa. L'offerta di piattaforme aeree comprende sistemi di missione proprietari, sensori e avionica di bordo, nonché sistemi completi di addestramento a terra integrati in grado di garantire una formazione di alta qualità e un'elevata efficienza operativa.



### **TERRA**

#### **Sistemi Strategici e Tattici per la Difesa Terrestre e Aerea**

Sistemi integrati e interoperabili per garantire le più complesse applicazioni nello scenario operativo. Sistemi strategici e tattici di comando e controllo, sistemi di difesa aerea, sistemi di gestione net-centrica delle forze terrestri impegnate sul campo.



### **MARE**

#### **Superiorità Navale**

Sistemi integrati di combattimento navale ed equipaggiamenti tecnologici all'avanguardia per navi di qualsiasi dimensione, inclusi sensori radar e sistemi optronici proprietari, comunicazioni e data link, sistemi d'arma e sistemi integrati di propulsione.



### **SPAZIO**

#### **Soluzioni Spaziali**

Satelliti e infrastrutture orbitanti, servizi satellitari, strumenti, sottosistemi e sensori ad alta tecnologia per applicazioni diverse, dall'osservazione della Terra al monitoraggio di fenomeni atmosferici ed ecosistemi, dall'esplorazione spaziale e planetaria alle missioni di navigazione, alle telecomunicazioni e sperimentazioni in orbita.



### **CYBERSPAZIO**

#### **Sistemi per la Sicurezza, le Informazioni e l'Automazione**

Soluzioni di homeland protection per la salvaguardia di territori, centri urbani, infrastrutture critiche, grandi eventi e aree sensibili. Sistemi per la gestione del traffico aereo, aeroportuale e marittimo. Soluzioni e servizi per la protezione delle reti e la sicurezza dei dati per i Governi e il settore privato. Sistemi per l'Industria 4.0.

## Capitali e business model

Leonardo progetta, realizza e gestisce prodotti, sistemi, servizi e soluzioni integrate destinate sia al comparto della difesa sia al comparto civile per soddisfare i bisogni di Governi, istituzioni, imprese e cittadini in ogni possibile scenario operativo: aereo e terrestre, navale e marittimo, spazio e cyberspazio.

### COME LEONARDO CREA VALORE

#### CAPITALI

#### MODELLO DI BUSINESS

Risorse finanziarie



Asset operativi



Persone e competenze



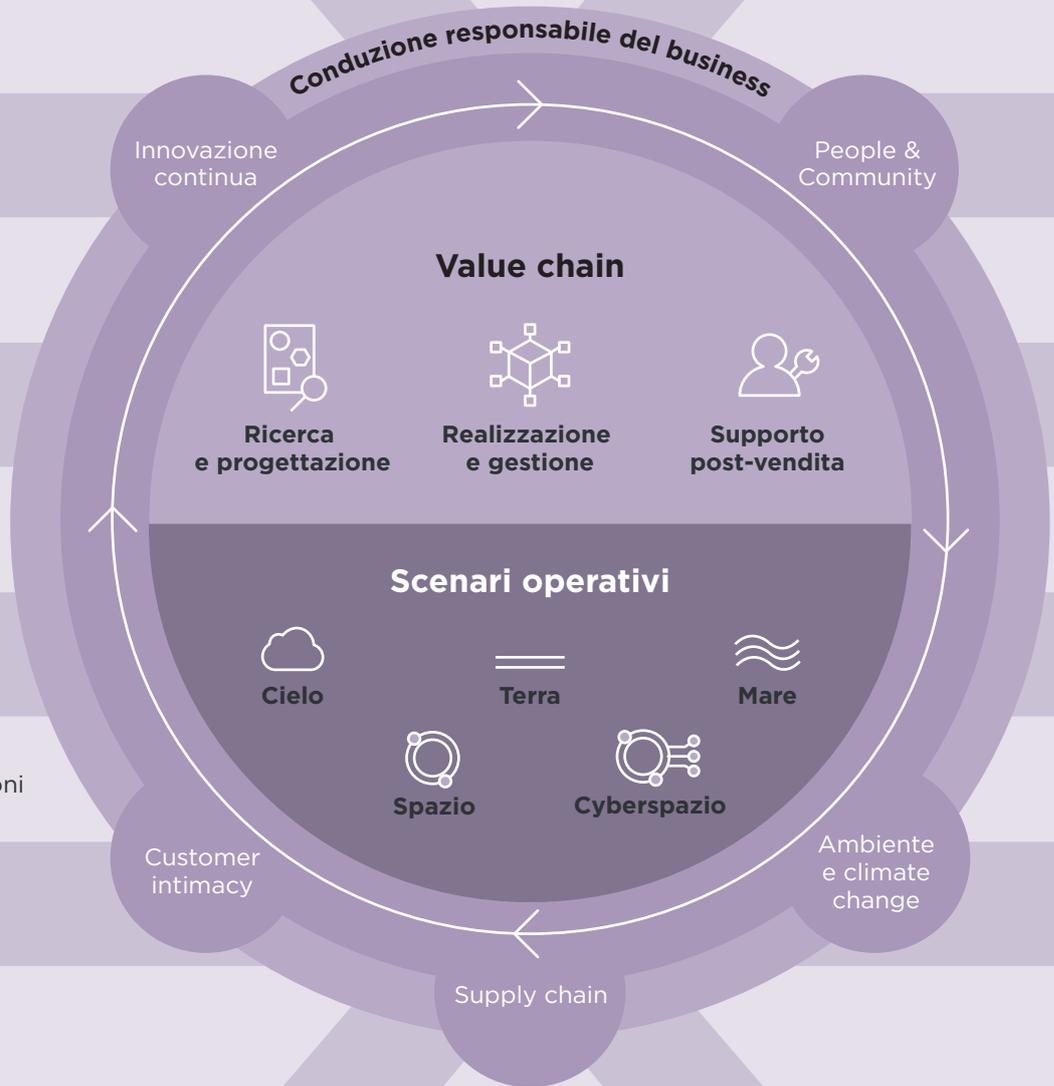
Tecnologie e proprietà intellettuale



Collaborazioni e relazioni con gli stakeholder



Risorse energetiche e naturali



La responsabilità, l'integrità e la condivisione di valori comuni orientano le scelte e i comportamenti nella conduzione del business e contribuiscono ad accrescere la fiducia di clienti, fornitori, partner industriali e commerciali, e di tutti gli stakeholder.

Attraverso la gestione delle conoscenze e delle competenze, la vicinanza ai clienti, l'innovazione continua, il coinvolgimento dei fornitori, l'attenzione alla sostenibilità ambientale, Leonardo utilizza e trasforma i capitali di cui dispone per generare risultati e migliorare gli impatti economici, sociali e ambientali, creando valore a lungo termine.

## RISULTATI

## IMPATTI

**Risultati economici e finanziari**

**Sviluppo professionale**

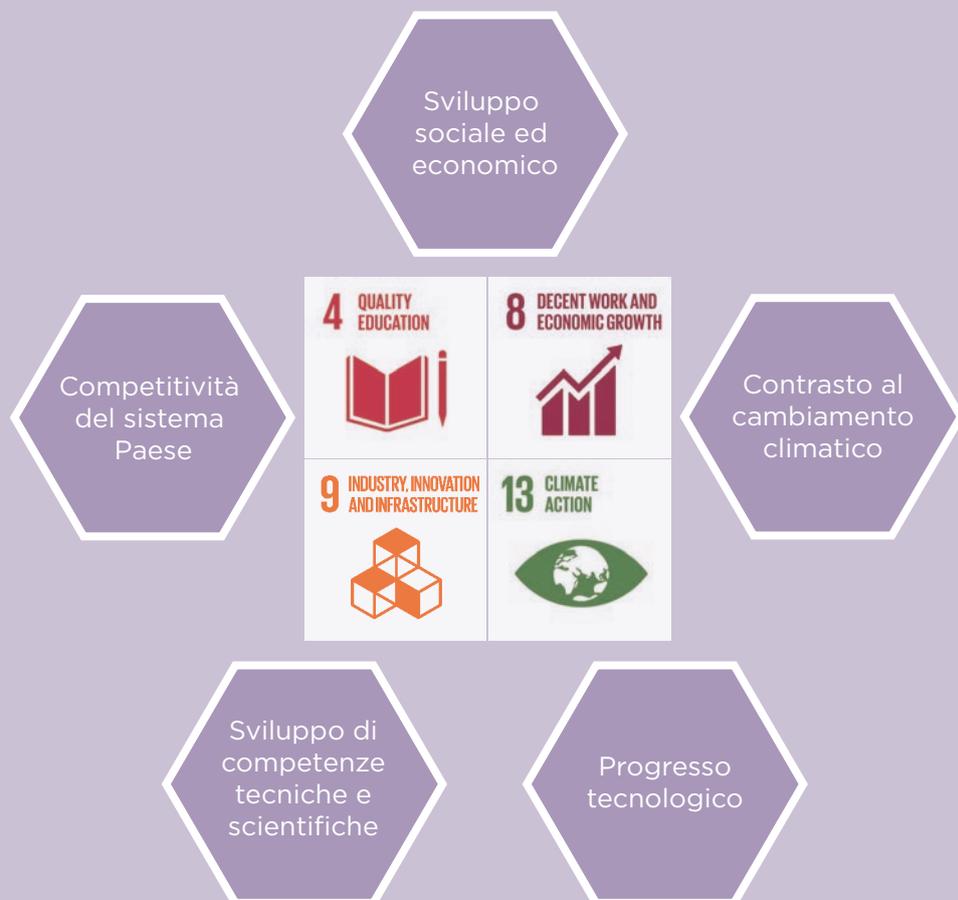
**Reputazione aziendale**

**Rapporti commerciali di lungo termine**

**Soluzioni innovative**

**Network di partner solido e affidabile**

**Eco-efficienza delle operation**



## I capitali

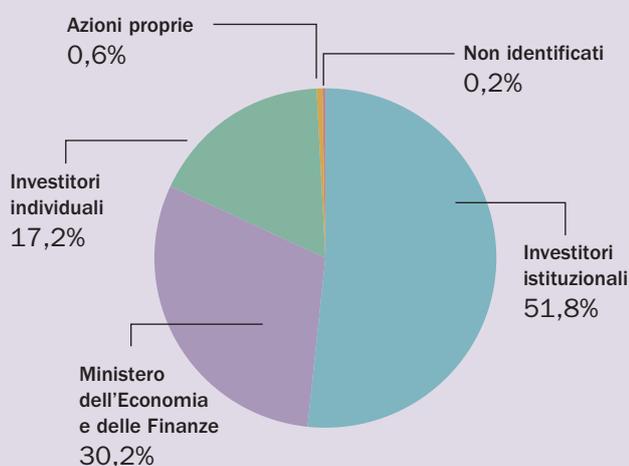
### Risorse finanziarie



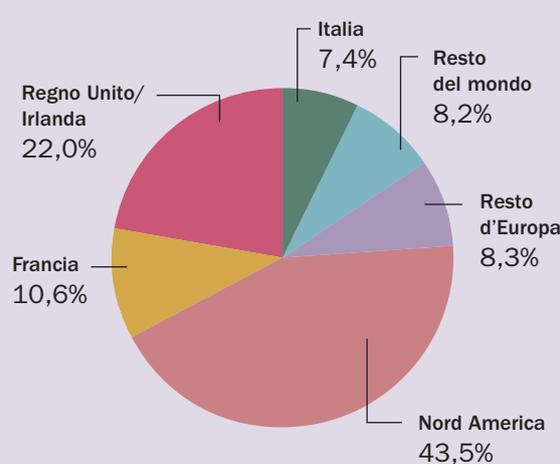
Leonardo è quotata alla Borsa di Milano e presenta un azionariato internazionale con oltre il 90% del flottante istituzionale posseduto da fondi esteri. Circa il 30% del capitale<sup>1</sup> è detenuto da investitori firmatari dei Principi di Investimento Responsabile (PRI - Principles for Responsible Investment).

Leonardo si finanzia anche con capitale di debito, con prevalenza di emissioni obbligazionarie denominate in euro e nelle altre principali valute di interesse. La durata media del debito è pari a circa sei anni, con scadenze strutturate per assicurare stabilità ed equilibrio finanziario di lungo periodo.

COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO



DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEL FLOTTANTE DELL'AZIONARIATO ISTITUZIONALE



### Credit rating

Agenzia	Credit rating	Outlook	Ultimo aggiornamento
Moody's	Ba1	Positivo	Outlook rivisto da Stabile a Positivo il 23 maggio 2017
Standard & Poor's	BB+	Stabile	Outlook rivisto da Negativo a Stabile il 28 aprile 2015
Fitch	BBB-	Stabile	Outlook rivisto da Positivo a Stabile e rating da BB+ a BBB- il 25 ottobre 2017

### LEONARDO TORNA A "INVESTMENT GRADE"

A ottobre 2017 Fitch ha alzato il rating di Leonardo a "investment grade" (BBB-) sulla base del miglioramento del profilo di business, ottenuto grazie alla focalizzazione sulle attività "core", e di quello finanziario.

Il rating "investment grade", una delle priorità strategiche di Leonardo, riconosce la sostenibilità a lungo termine dell'azienda, fornendo dunque una garanzia ulteriore per i clienti, per gli investitori e per le controparti con cui il Gruppo opera.

1. Il capitale sociale a gennaio 2018 è pari a 2.543.861.738 euro, rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di 4,40 euro.

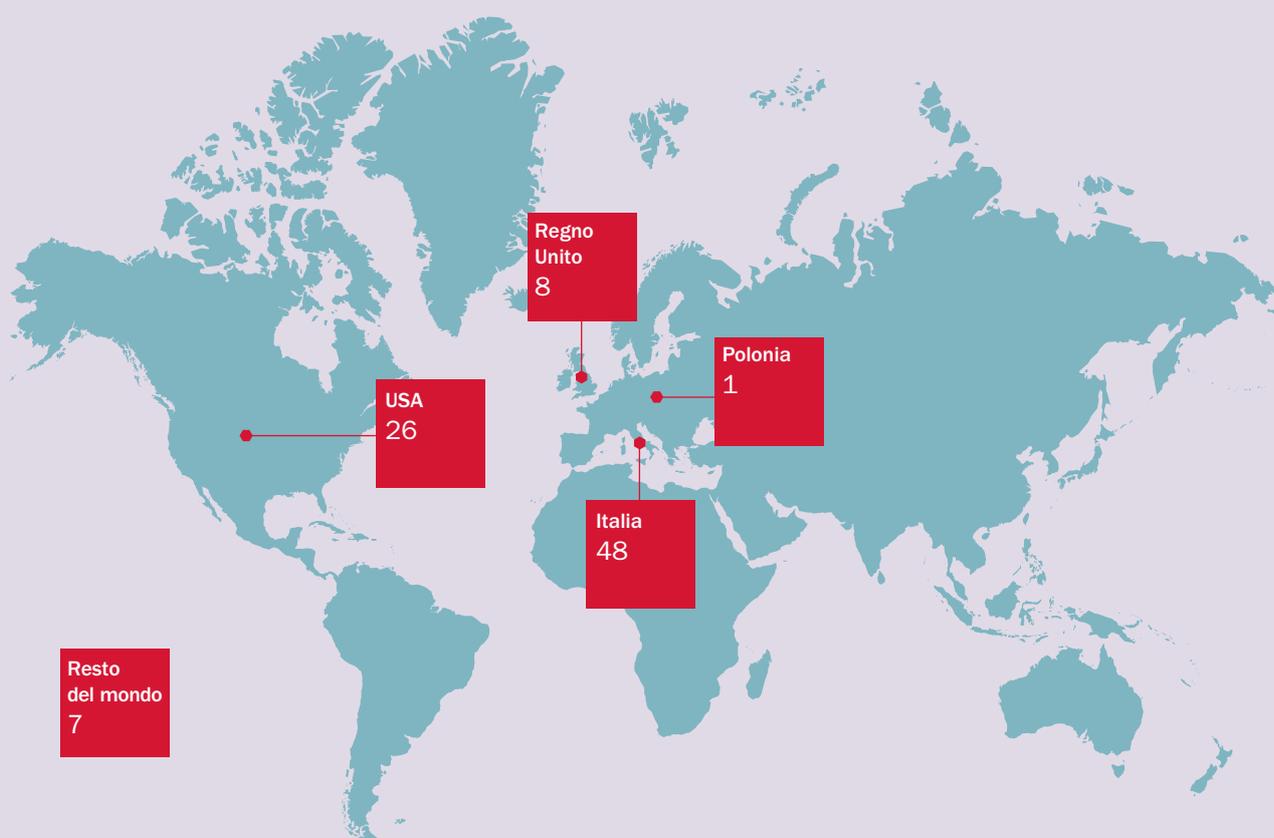
## Asset operativi

Leonardo ha una presenza industriale consolidata in Italia, nel Regno Unito, negli Stati Uniti d'America e in Polonia, Paesi nei quali opera il 98% della popolazione aziendale e dove sono localizzate le principali catene di fornitura, e da cui proviene circa il 75% del valore dei beni e servizi acquistati.



Gli asset materiali del Gruppo ammontano a 2.233 milioni di euro, il 19% del valore dell'attivo fisso.

## Principali siti industriali<sup>2</sup>



### INAUGURATO IL NUOVO POLO INDUSTRIALE A L'AQUILA

Lo stabilimento dedicato alle attività avioniche del Gruppo, gravemente danneggiato dal terremoto del 2009, è stato riaperto a luglio 2017, grazie anche al contributo della Regione Abruzzo. Il nuovo sito è costruito secondo i più alti standard antisismici e ambientali.

Insieme al sito di Thales Alenia Space, costituisce un polo produttivo che impiega un totale di circa 450 persone, per lo più ingegneri e tecnici altamente specializzati, e si estende su una superficie di oltre 22.000 metri quadrati, distribuiti fra aree produttive, camere bianche, uffici e altri edifici accessori.

2. Il dato è calcolato sul perimetro di rendicontazione ambientale. Si veda la Nota metodologica.

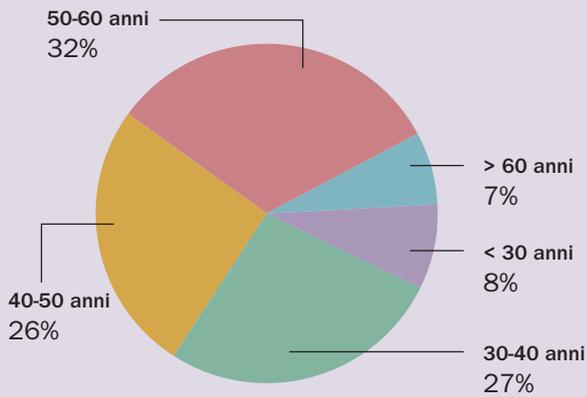
### Persone e competenze



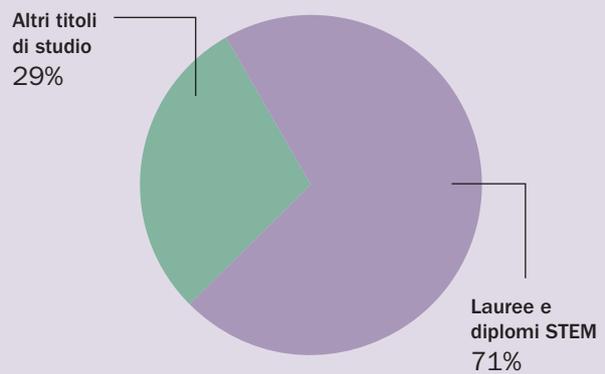
Leonardo impiega 45.134 dipendenti: una popolazione aziendale internazionale, che include circa 10.000 ingegneri aeronautici e aerospaziali, elettronici, meccanici, informatici e delle telecomunicazioni, e 12.000 tecnici ad alta specializzazione.

Leonardo favorisce un ambiente di lavoro multiculturale, in grado di rispettare e valorizzare la diversità di ognuno. L'età media dei dipendenti è 45 anni e l'anzianità media aziendale è pari a 17 anni.

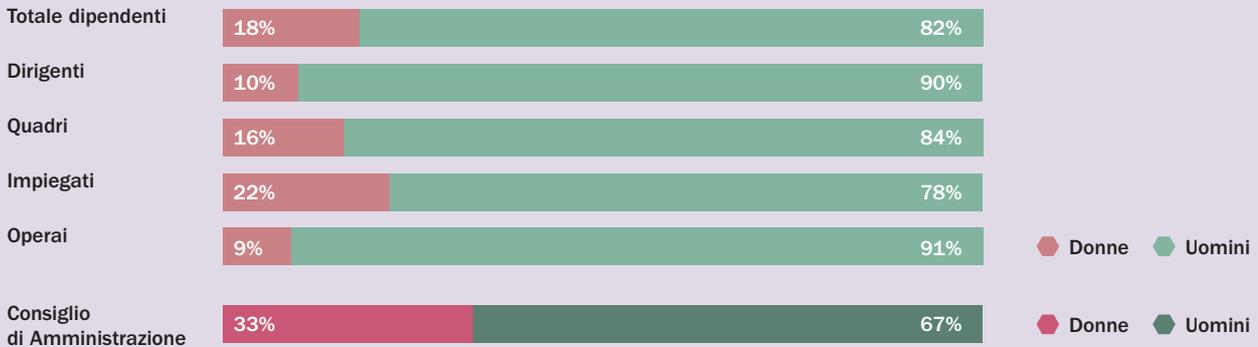
PERSONALE PER ETÀ



PERSONALE PER TITOLO DI STUDIO



### DIVERSITÀ DI GENERE



### L'IMPEGNO PER RIDURRE IL GENDER PAY GAP

Leonardo pubblica da diversi anni le informazioni relative al differenziale salariale di genere, seguendo le linee guida Global Reporting Initiative e, inoltre, nel Regno Unito ha introdotto il Gender Pay Gap Report, in compliance con la nuova normativa in materia.

All'interno del Report, Leonardo MW comunica il proprio impegno a raggiungere il 30% di donne impiegate in azienda entro il 2025, attraverso piani di successione equilibrati e inclusivi, programmi di welfare a supporto della genitorialità e lo sviluppo di attività STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) dedicate alle studentesse.

## Tecnologie e proprietà intellettuale

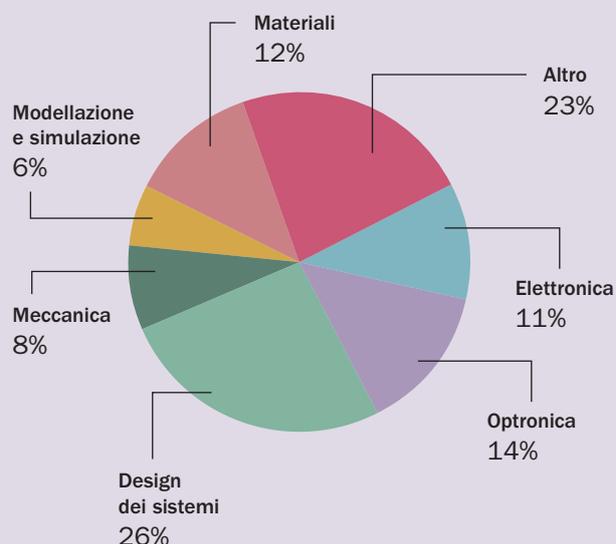
Leonardo dispone delle tecnologie chiave per far crescere e sviluppare il proprio business: software, microelettronica, metamateriali, meccaniche avanzate, comunicazioni professionali, cyber security, ingegneria dei sistemi, optronica e robotica avanzata. Queste tecnologie sono sviluppate sia all'interno del Gruppo sia attraverso collaborazioni con l'esterno, grazie a processi di open innovation.



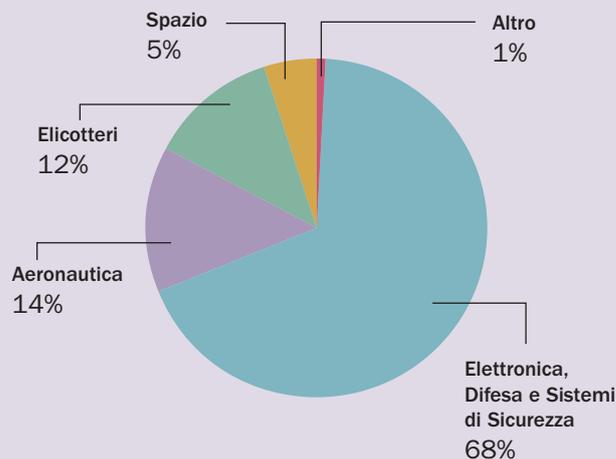
Nell'ultimo decennio il portafoglio dei brevetti è cresciuto in modo consistente ed è stato caratterizzato da una maggiore selettività nei confronti delle tecnologie e dei processi industriali.

Gli asset immateriali del Gruppo ammontano a 6.538 milioni di euro, il 56% dell'attivo fisso.

RIPARTIZIONE DEI BREVETTI PER TECNOLOGIA CHIAVE



RIPARTIZIONE DEI BREVETTI PER SETTORE



### LEONARDO RAFFORZA IL PRESIDIO DELLE TECNOLOGIE A INFRAROSSI

Con l'acquisizione di Daylight Solutions Inc., leader nello sviluppo di prodotti laser a tecnologia a cascata quantica, Leonardo ha rafforzato il proprio posizionamento nelle tecnologie a infrarossi e contestualmente ampliato la propria offerta di soluzioni avanzate per i clienti civili e militari in tutto il mondo.

L'integrazione della tecnologia laser di Daylight Solutions nel core business dell'elettro-ottica e dei sensori e sistemi a infrarossi sarà utilizzata per applicazioni dual use, tra cui sistemi di protezione dei velivoli e soluzioni mediche e industriali, come per esempio l'imaging per la diagnosi del cancro e la rilevazione chimica.

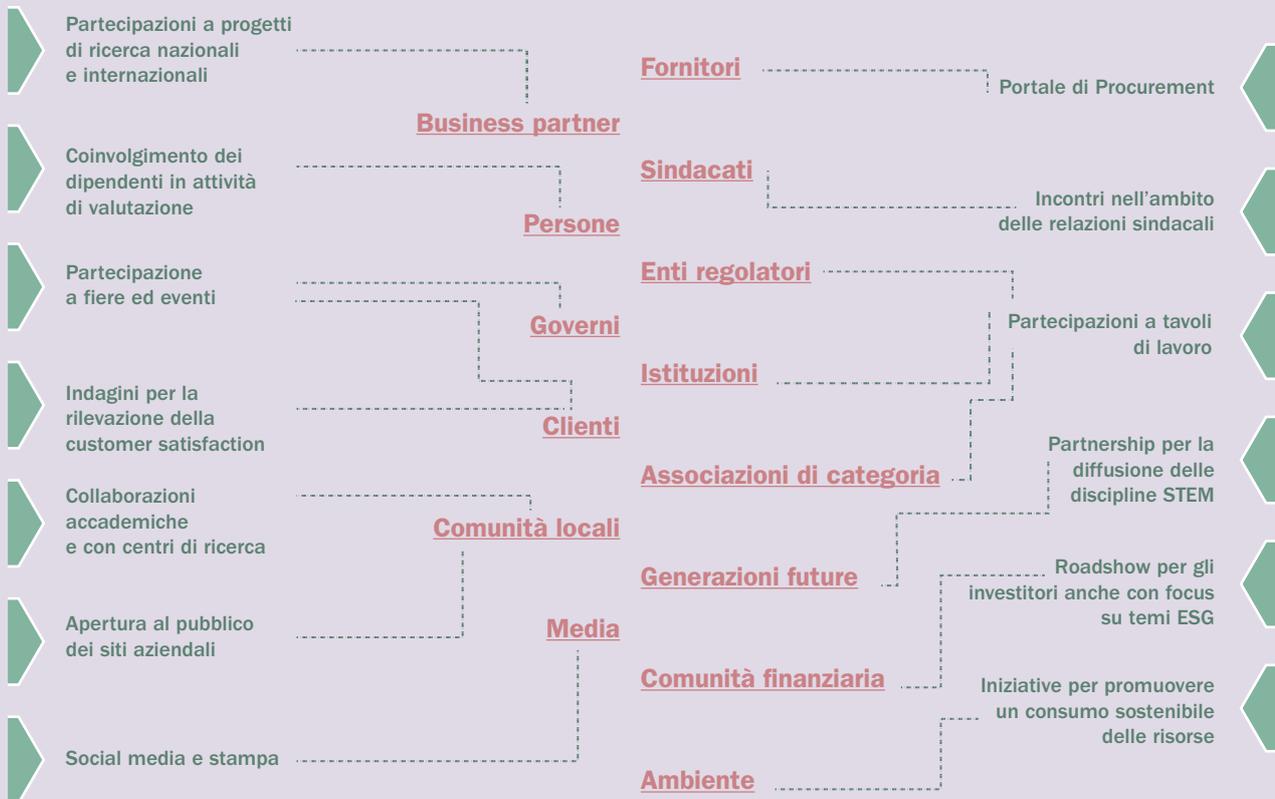
## Collaborazioni e relazioni con gli stakeholder



Leonardo è parte di un sistema in cui interagiscono imprese, istituzioni politiche ed economiche, mondo scientifico e della cultura, e dialoga con i propri interlocutori per una cooperazione di lungo periodo.

Il coinvolgimento degli stakeholder avviene con continuità, attraverso le competenti strutture organizzative, con frequenza e modalità che variano in funzione dell'interlocutore. Nel 2017, per rafforzare il dialogo con gli stakeholder, è stata creata una nuova struttura integrata che gestisce in modo sinergico le relazioni esterne, la comunicazione, i rapporti con le istituzioni italiane, le relazioni con gli investitori e la sostenibilità.

### Coinvolgimento degli stakeholder e strumenti di dialogo



### UN LABORATORIO PER UNA CITTADINANZA SCIENTIFICA

i.lab Matematica è il risultato della collaborazione tra Leonardo e alcuni stakeholder della città di Milano, tra cui il Museo della Scienza e della Tecnologia e il Politecnico, e ha l'obiettivo di avvicinare le giovani generazioni alla matematica attraverso un approccio sperimentale. Stimolare l'interesse verso le discipline scientifiche è, infatti, una priorità per Leonardo e per i settori dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza. Il laboratorio rappresenta anche uno spazio per coinvolgere l'intera città e promuovere la cittadinanza scientifica, grazie a un programma di attività che mira a intercettare un pubblico molto ampio: studenti, insegnanti, famiglie, adulti e bambini.

## Risorse energetiche e naturali

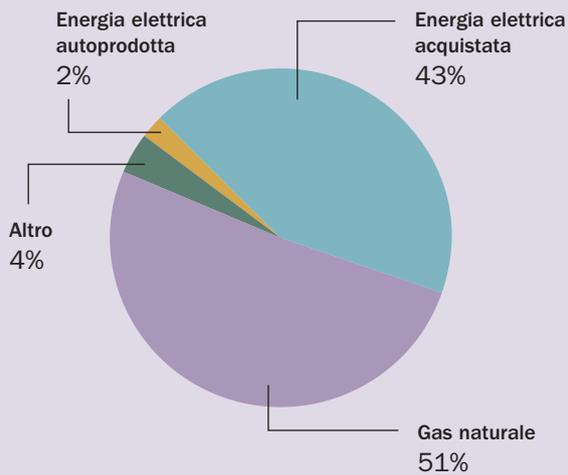
Leonardo conduce le proprie attività nel rispetto dell'ambiente, utilizzando le risorse energetiche e naturali in modo responsabile.



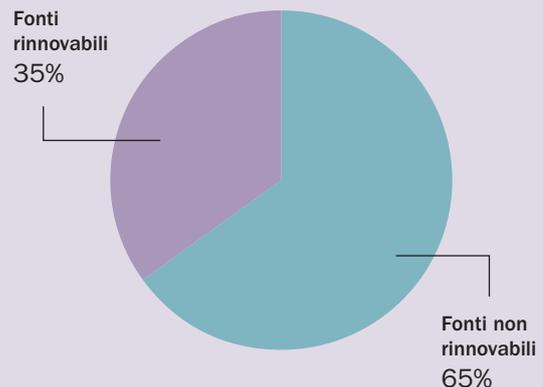
I consumi energetici nel 2017 sono stati pari a 5.725 TJ, generati in prevalenza da gas naturale, fonte a ridotto impatto ambientale, e con un'incidenza rilevante di energia elettrica da fonti rinnovabili. Il prelievo di risorse idriche è stato di circa 6 milioni di metri cubi.

Leonardo svolge le sue attività salvaguardando le aree naturali protette e/o a elevata biodiversità: 31 siti industriali (17 in Italia, 4 nel Regno Unito, 7 negli Stati Uniti d'America e 3 nel resto del mondo) sono localizzati entro o in prossimità di aree naturali protette, con una superficie interessata di 5,2 chilometri quadrati.

DISTRIBUZIONE CONSUMI ENERGETICI PER FONTE



INCIDENZA FONTI RINNOVABILI SUL TOTALE CONSUMI ENERGETICI



### L'IMPEGNO DI LEONARDO NELL'ALLEANZA PER L'ACQUA E IL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Leonardo ha sottoscritto l'“Alleanza delle Imprese italiane per l'Acqua e il cambiamento climatico” insieme ad altre 36 società e associazioni italiane. L'iniziativa, promossa dal Governo italiano attraverso il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, costituisce un progetto innovativo che mette a sistema le diverse competenze, assicurando il coordinamento fra le realtà imprenditoriali e industriali, per favorire lo sviluppo di linee strategiche e l'individuazione di strumenti appropriati per una gestione dell'acqua più efficace e razionale.

## Le performance nel 2017

### Risultati di Gruppo

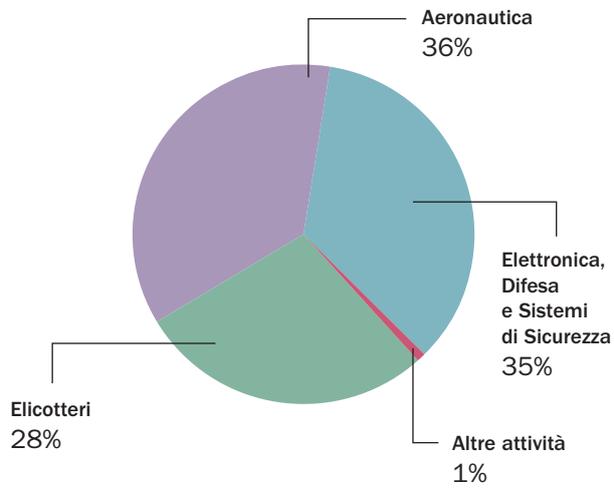
(milioni di euro)	2017	2016	2015
Ordini	11.595	19.951	12.371
Portafoglio ordini	33.578	34.798	28.793
Ricavi	11.527	12.002	12.995
EBITA	1.066	1.252	1.208
Risultato netto	274	507	527
Indebitamento netto	2.579	2.845	3.278
FOCF	537	706	307
ROS	9,2%	10,4%	9,3%
ROI	14,9%	16,9%	15,7%
ROE	6,2%	12,6%	6,2%
<hr/>			
Emissioni dirette di CO <sub>2</sub> - Scopo I (t CO <sub>2</sub> e)	256.878	270.689	272.914
Energia da fonti rinnovabili (% sul totale consumi energetici)	35%	32%	34%
Infortuni (n. ogni 200.000 ore lavorate)	1,0	0,9	1,6
Ore medie di formazione per dipendente (n.)	20	14	18
Investimenti in R&S (% sui ricavi)	13,4%	11,4%	10,9%
<hr/>			
Organico (n.)	45.134	45.631	47.156
Donne manager (% espressa sul totale di dirigenti e quadri)	15%	14%	13%

### IL PIANO INDUSTRIALE 2018-2022

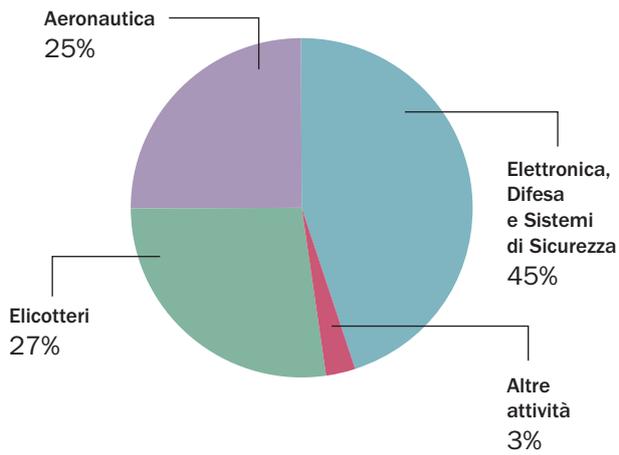
Il nuovo Piano Industriale quinquennale si pone l'obiettivo di riportare Leonardo a una crescita sostenibile di lungo periodo. A seguito delle difficoltà temporanee emerse nel 2017 nel business degli elicotteri, a fronte delle quali sono già state intraprese opportune azioni di miglioramento, sono state riviste le guidance dei ricavi e dell'EBITA di Gruppo per il 2017 in occasione dell'approvazione dei risultati dei primi nove mesi.

Il percorso di trasformazione si svilupperà in alcune aree chiave, tra cui l'ottimizzazione del modello operativo "Leonardo 2.0", il rafforzamento dell'identità del Gruppo e della gestione integrata delle risorse e una maggiore vicinanza al cliente. Gli investimenti punteranno a supportare la crescita attraverso la focalizzazione su prodotti e tecnologie chiave, lo sviluppo della rete commerciale, un programma di cost transformation per migliorare la competitività dei prodotti e la razionalizzazione del portafoglio di soluzioni offerte.

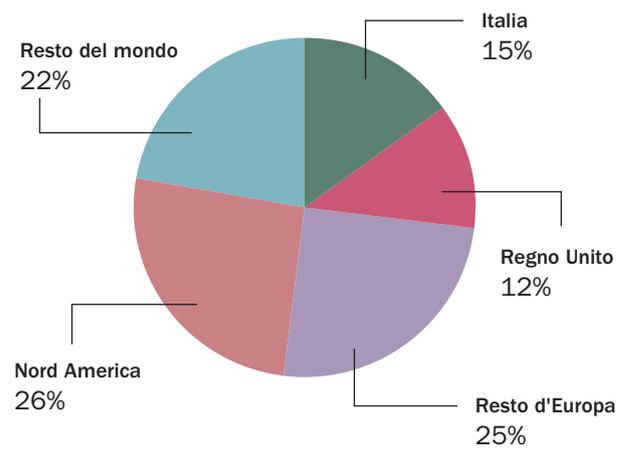
PORTAFOGLIO ORDINI PER SETTORE



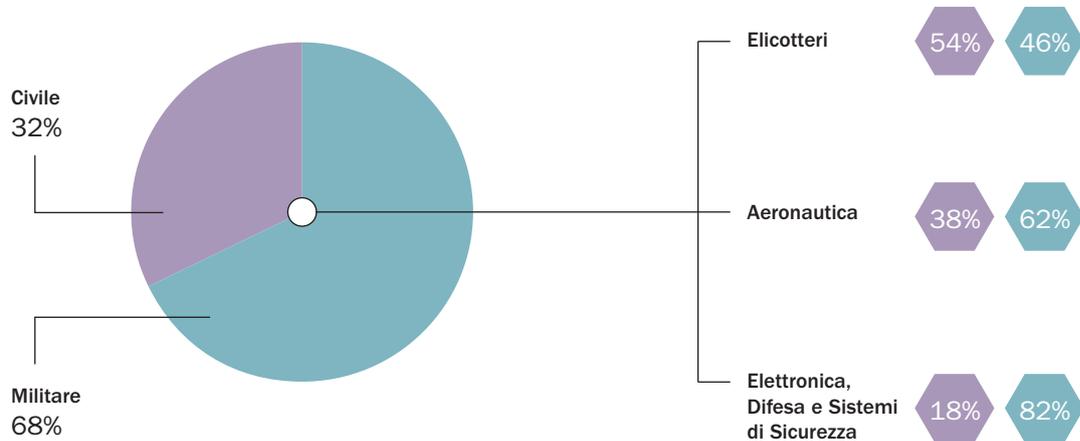
RICAVI PER SETTORE



RICAVI PER AREA GEOGRAFICA



RICAVI PER TIPOLOGIA DI MERCATO



## Ripartizione del valore aggiunto

(milioni di euro)	2017	2016	2015
Ricavi	11.527	12.002	12.995
Altri ricavi	569	742	823
Altri costi operativi e saldo gestione	210	138	530
<b>Totale valore aggiunto</b>	<b>12.306</b>	<b>12.882</b>	<b>14.348</b>
Fornitori (costi per acquisto di beni e servizi)	7.454	7.570	8.827
Totale remunerazione del personale	3.111	3.159	3.301
Totale remunerazione del capitale di credito	529	498	498
Totale remunerazione della Pubblica Amministrazione	106	122	117
Totale liberalità e sponsorizzazioni	6	5	3
<b>Totale remunerazione dell'azienda</b>	<b>1.100</b>	<b>1.528</b>	<b>1.602</b>
<b>Totale valore distribuito</b>	<b>12.306</b>	<b>12.882</b>	<b>14.348</b>

### LA TRASPARENZA FISCALE

Leonardo è stata ammessa in Italia al regime della “cooperative compliance”, che consentirà di aumentare il livello di certezza sulle questioni fiscali rilevanti mediante una costante interlocuzione e un più stretto rapporto di fiducia con l’Agenzia delle Entrate. Condizione necessaria per l’ammissione al nuovo regime, istituito nell’ambito della legislazione fiscale nazionale dal D.Lgs. 128/2015, è il possesso di un adeguato sistema di rilevazione, gestione e controllo dei rischi fiscali, in linea con la migliore prassi internazionale (c.d. “Tax Control Framework”). Leonardo ha contabilizzato nel 2017 il 95% delle imposte nei Paesi in cui ha i suoi principali asset operativi e nei quali lavora il 98% dei dipendenti (Italia, Regno Unito, Stati Uniti d’America e Polonia).

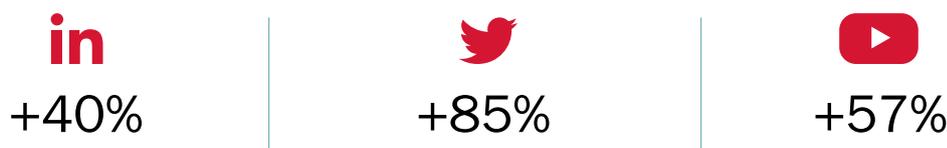
## Premi e riconoscimenti

<b>Indici di sostenibilità</b>	<p><b>Dow Jones Sustainability Indices</b> - Ammissione per l'ottavo anno consecutivo agli indici azionari DJSI; tra le otto società del settore A&amp;D e tra le otto italiane ammesse.</p> <p><b>ECPI</b> - Ammissione negli indici azionari ECPI World ed Euro ESG Equity Index.</p>
<b>ESG disclosure</b>	<p><b>CDP (Carbon Disclosure Project)</b> - Migliorato il posizionamento rispetto all'anno precedente, passando dal livello B al livello A-.</p> <p><b>Defence Companies Anti-Corruption Index</b> - Posizionamento nella fascia B del ranking elaborato da Transparency International.</p> <p><b>E&amp;S Quality Score</b> - Riconosciuto il più basso livello di rischio sulla performance ambientale e sociale nell'analisi di Institutional Shareholder Services (ISS).</p>
<b>Innovation award</b>	<p><b>Premio Nazionale Innovazione</b> - Assegnato al progetto "Propulsione elettrica per il rotore di coda di elicottero" nella categoria Industria e Servizi - Grandi Imprese Industriali.</p> <p><b>Premio SMAU per l'Innovazione</b> - Assegnato a Secure Connected Factory per l'Industria 4.0 in Lombardia e a MORPHEUS VR per addestramento manutentivo e operativo con tecnologie di realtà virtuale in Campania.</p> <p><b>Premio "Grover E. Bell"</b> - Assegnato per i risultati eccezionali raggiunti nello sviluppo e nella sperimentazione nel settore elicotteristico.</p>
<b>People award</b>	<p><b>Best Employer of Choice 2018</b> - Posizionamento all'ottavo posto nella classifica italiana; miglior risultato dal 2002, anno di avvio dell'iniziativa.</p> <p><b>RateMyApprenticeship</b> - Confermato il quinto posto per apprendistato e programmi scuola-lavoro nel Regno Unito.</p> <p><b>Seal of Distinction Award</b> - Ricevuto da Leonardo DRS da parte di WorldatWork per il bilanciamento vita privata-lavoro.</p>
<b>Customer satisfaction</b>	<p><b>Pro Pilot</b> - Posizionamento al secondo posto, tra le società elicotteristiche globali, con un punteggio di 7,32/10 nell'ambito del supporto post-vendita.</p>
<b>Safety award</b>	<p><b>Best HSE Implementation</b> - Riconoscimento come miglior sub-contractor per la sicurezza nella costruzione della Linea 3 della nuova metropolitana di Riad.</p>

## DIGITAL IDENTITY

Leonardo è presente sui canali LinkedIn, Twitter e YouTube, dove racconta il Gruppo, le sue soluzioni e i principali eventi. Nel 2017 il sito web, con 68,6 punti su 100, si è posizionato all'undicesimo posto su 112 società quotate italiane, scalando 13 posizioni nella classifica di Webranking KWD Italia che valuta la trasparenza sui canali digitali.

**Follower** - 2017 rispetto al 2016



## I temi materiali

“Essere sostenibili richiede una straordinaria capacità di equilibrio tra le risorse a nostra disposizione e le sfide dei mercati altamente competitivi in cui operiamo”.

**A. PROFUMO**

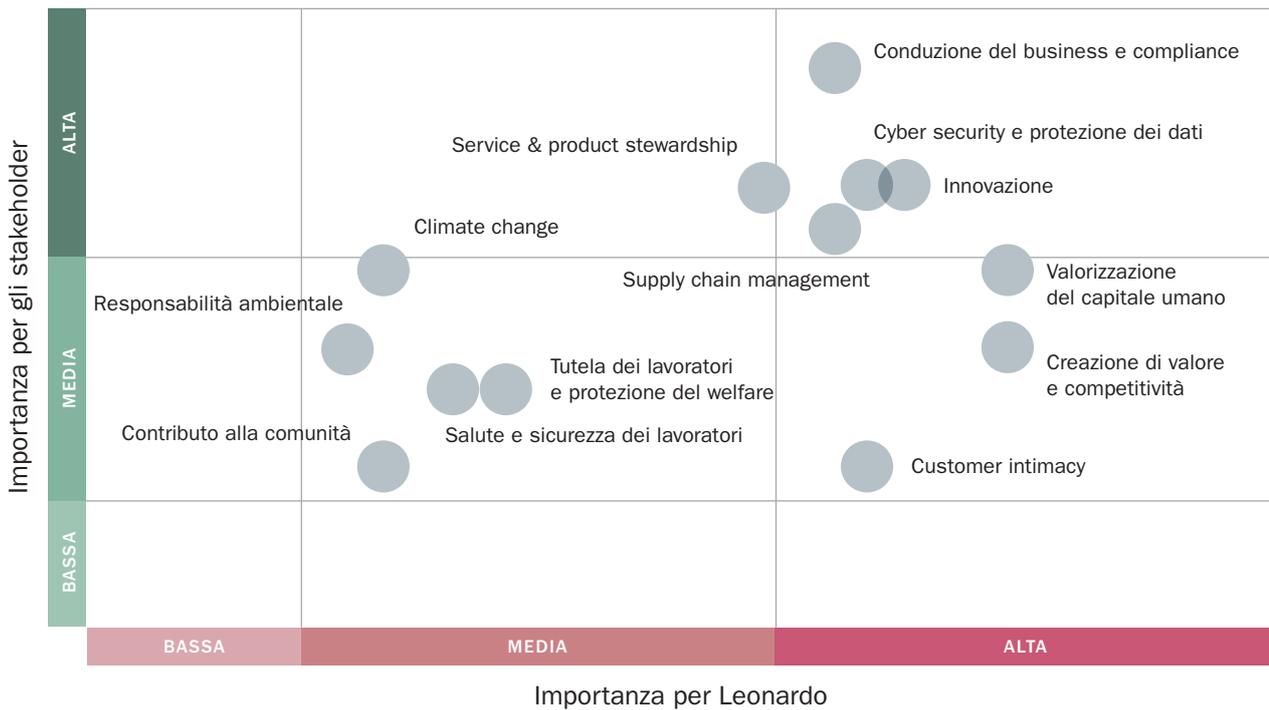
Amministratore Delegato  
(messaggio ai dipendenti)

La strategia di business di Leonardo risponde alle principali dinamiche di mercato e integra i più rilevanti aspetti ambientali, sociali e di governance che emergono a livello globale. I settori dell’Aerospazio, Difesa e Sicurezza sono infatti influenzati dall’evoluzione degli scenari geopolitici e macroeconomici di riferimento, dipendenti anche dalle politiche di spesa dei Governi, e dalle esigenze dei clienti del settore privato.

I temi materiali per Leonardo e i suoi stakeholder, rappresentati nella matrice di materialità, definiscono i principali ambiti di rischio e, al contempo, le aree di opportunità attraverso le quali creare valore, in un orizzonte di breve e di medio-lungo termine.

La matrice di materialità è stata elaborata sulla base di un’analisi multidimensionale del contesto esterno – tra cui benchmark di settore e documenti specifici dell’Aerospazio, Difesa e Sicurezza, analisi della stampa, questionari e report sulle performance ESG (Environment, Social, Governance) di Leonardo realizzati da società di valutazione terze – e dei risultati emersi dalle interviste al management del Gruppo.

### Matrice di materialità



## Key trend di settore

### Difesa comune europea

Il processo di realizzazione della Difesa Europea sta subendo un'accelerazione. Si è passati dalle misure regolamentari nel Mercato Interno del 2009 alla recente approvazione della EU Global Strategy dello European External Action Service, a iniziative anche finanziarie per la promozione della competitività e dell'innovazione della base industriale e tecnologica europea per la difesa. Tra queste:

- Preparatory Action on Defence Research (PADR) con le prime call di ricerca militare;
- lancio dello European Defence Action Plan mirato all'autonomia strategica dell'Europa, che include lo European Defence Fund;
- adozione, da parte del Consiglio della UE, della Permanent Structured Cooperation (PESCO), che prevede un processo di convergenza delle capacità nazionali da realizzare in collaborazione europea anche con il supporto finanziario comunitario, nel cui ambito è stata espressa l'intenzione di preparare una prima serie di progetti, dei quali quattro a guida italiana;
- proposta di un Regolamento per lo European Defence Industrial Development Programme (EDIDP) per lo sviluppo della capacità militare in Europa.

### Ricerca delle competenze del futuro

Entro il 2025 in Europa ci sarà un incremento dell'8% della domanda di risorse formate sulle materie STEM per un totale di 7 milioni di posti di lavoro (fonte: Rapporto DESI 2016). Allo stesso tempo, dei circa 120.000 ingegneri laureati ogni anno in Europa, solo 10.000 decide di lavorare nei settori dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza (fonte: CSG).

Avvicinare i giovani a queste discipline rappresenta un fattore strategico per formare e far crescere le generazioni future e rendere così disponibile il capitale umano necessario per il settore e per sostenere lo sviluppo tecnologico e la crescita economica.

### Digitalizzazione e cyber security

Le tecnologie digitali sono ormai parte integrante della vita quotidiana: nel 2025 ci saranno 80 miliardi di dispositivi connessi che genereranno 3,3 Zettabyte di traffico internet (fonte: IDC).

L'accelerazione del digitale porterà alla trasformazione anche dell'industria dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza: ne saranno impattati l'organizzazione, i processi aziendali, le relazioni con la catena di fornitura e con i business partner. Si affermeranno in tutti i mercati prodotti e soluzioni con nuove funzionalità digitali e servizi innovativi basati sui big data analytics. La qualità delle infrastrutture digitali e la capacità di proteggere l'ecosistema cyber saranno tra i fattori chiave per tutelare la prosperità economica e sociale a livello globale. L'impatto della minaccia cibernetica è infatti valutato in 8.000 miliardi di dollari nei prossimi cinque anni (fonte: Juniper Networks) e in 5 miliardi il numero di file informativi che verranno rubati nel 2020.

### Decarbonizzazione ed economia circolare

Con la COP 21 di Parigi e i successivi incontri è stata tracciata la traiettoria verso un sistema economico sostenibile e a basso impatto ambientale e l'adozione di modelli di produzione e di consumo più attenti al recupero, al riuso e al riciclo dei materiali. Si tratta di un impegno globale posto alla base della nuova competitività e della creazione di nuova occupazione. I principi della transizione verso una low carbon condition e un'economia circolare entreranno anche nei processi di ricerca e sviluppo dei settori dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, come testimoniato anche dallo studio promosso dalla European Defence Agency, e genereranno benefici sistemici e strutturali per le aziende virtuose e per l'intera società.

## APERTI AL CONFRONTO NEI THINK TANK INTERNAZIONALI

Leonardo partecipa attivamente al dibattito su tematiche economiche, politiche e geopolitiche promuovendo le attività dei principali think tank, quali l'Istituto per gli Studi di Politica Internazionale (ISPI), l'Istituto Affari Internazionali (IAI), Chatham House e Center for Strategic and International Studies (CSIS). L'obiettivo è promuovere il dialogo sulle tematiche che determinano gli scenari globali al fine di contribuire a trovare soluzioni condivise e di comprendere le aspettative degli stakeholder coinvolti.

Leonardo è stato partner principale del Forum Rome Med 2017 - Mediterranean Dialogues, promosso dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale e da ISPI. Il Forum ha visto la partecipazione di oltre 800 leader del mondo della politica e dell'economia a livello internazionale che si sono confrontati sul futuro e sulle principali dinamiche dell'area mediterranea.

## Il contributo agli SDGs

L'Agenda 2030 sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals - SDGs), promossa dall'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) per uno sviluppo che mira alla prosperità delle popolazioni a livello globale, assegna un ruolo di primo piano alle imprese in qualità di partner da coinvolgere in modo sistemico: obiettivi così ambiziosi richiedono, infatti, competenze, risorse e capacità finanziarie che il settore privato può mobilitare in modo efficace.

Leonardo, attraverso il proprio impegno per la diffusione della cittadinanza scientifica, le collaborazioni in ambito tecnologico, i processi di innovazione e il miglioramento continuo di prodotti e soluzioni per la società e l'ambiente, fornisce un contributo diretto al raggiungimento di quattro SDGs.



### Goal 4 - Fornire un'educazione di qualità, equa e inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti

Leonardo, in tutte le comunità in cui è attiva, si adopera per diffondere la cultura dell'innovazione e avvicinare le giovani generazioni ai percorsi di studio e alle discipline STEM, con l'obiettivo di far crescere le persone, sviluppare il talento e rinnovare conoscenza e competenze tecniche.



### Goal 8 - Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti

Leonardo contribuisce al progresso economico e sociale dei contesti in cui opera, attraverso la manifattura, lo sviluppo tecnologico e l'investimento sulle persone e sulle loro competenze, creando opportunità di lavoro qualificato e favorendo la crescita di piccole e medie imprese.



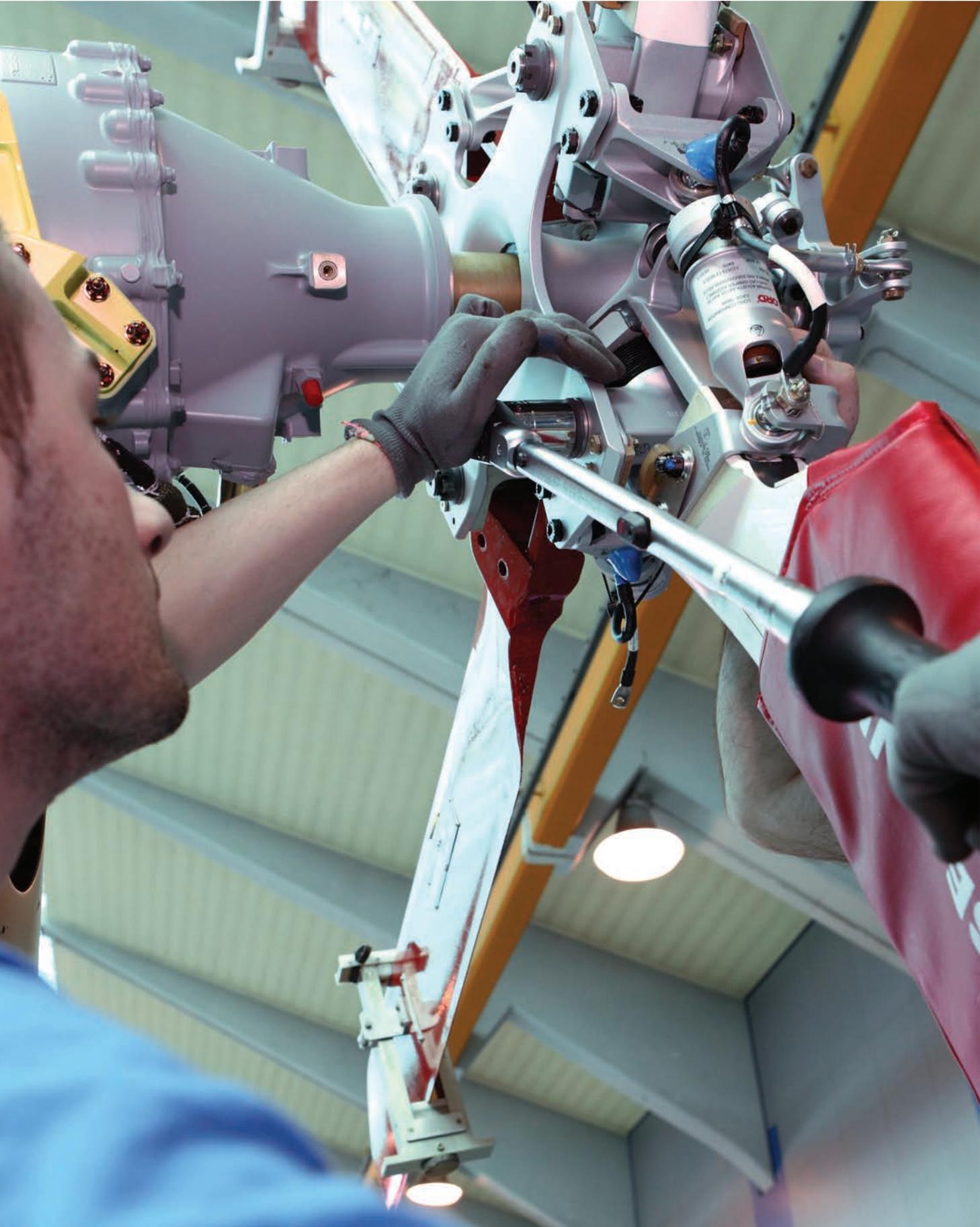
### Goal 9 - Costruire infrastrutture resilienti, promuovere un'industrializzazione inclusiva e sostenibile e favorire l'innovazione

Leonardo favorisce lo sviluppo tecnologico con un approccio di open innovation condividendo risorse, competenze e strutture con partner esterni allo scopo di generare uno sviluppo industriale, ambientale e sociale più forte e stabile nel tempo, favorire l'occupazione e creare valore per tutti gli stakeholder.



### Goal 13 - Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico

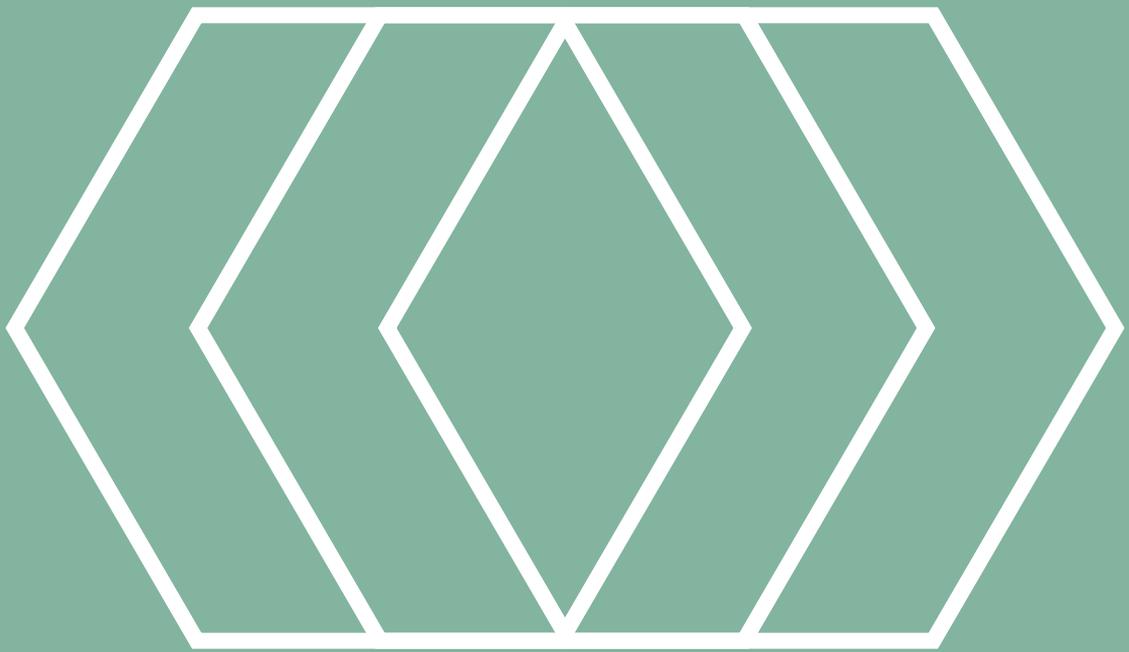
Leonardo è impegnata nella lotta al cambiamento climatico attraverso le soluzioni tecnologiche per l'osservazione della Terra e il monitoraggio dei fenomeni naturali, nonché la riduzione del proprio carbon footprint e lo sviluppo di prodotti e sistemi a ridotto impatto ambientale.



Particolare del rotore di coda di un elicottero

# Governance e conduzione del business

- p. 35 - **La corporate governance**
- p. 39 - **Conduzione responsabile del business**
- p. 43 - **Il governo dei rischi**
- p. 45 - **Il rispetto dei diritti umani**





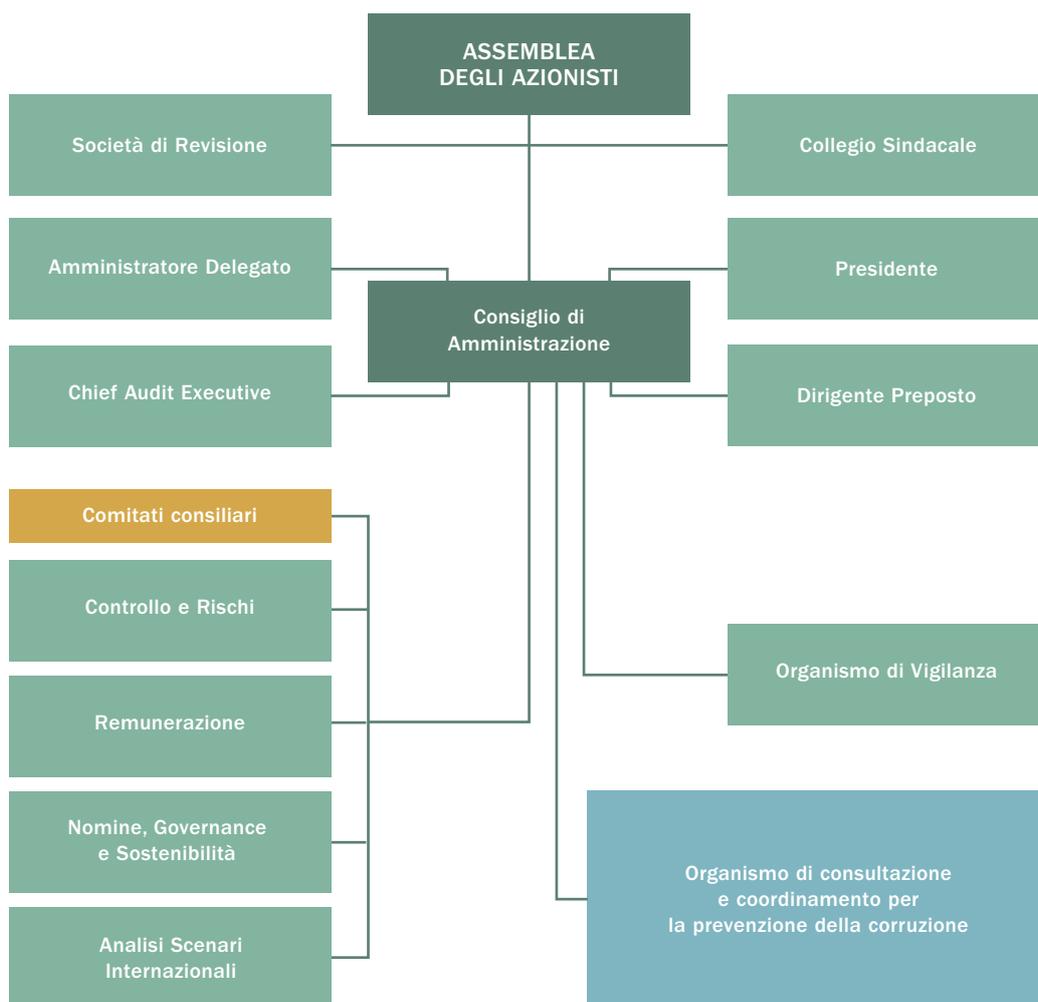
Prove a terra su Eurofighter Typhoon

## La corporate governance

Il sistema di corporate governance di Leonardo è conforme alle indicazioni del Codice di Autodisciplina (approvato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso – tra gli altri – da Borsa Italiana), al quale la Società aderisce, e alle migliori pratiche a livello internazionale in materia di board diversity. Il sistema è orientato alla massimizzazione del valore per gli azionisti, al controllo dei rischi d’impresa e alla più elevata trasparenza nei confronti del mercato, nonché finalizzato ad assicurare l’integrità e la correttezza dei processi decisionali.

All’interno del modello, il Consiglio di Amministrazione (CdA) è l’organo principale cui sono assegnati i poteri di indirizzo strategico del business, la definizione degli assetti organizzativi e il controllo delle attività aziendali. Il CdA è supportato da quattro Comitati con funzioni propositive e consultive: il Comitato Controllo e Rischi, il Comitato per la Remunerazione, il Comitato per le Nomine, Governance e Sostenibilità (previsti dal Codice di Autodisciplina), e il Comitato Analisi Scenari Internazionali.

### Il modello di corporate governance



## Il Consiglio di Amministrazione

L'attuale CdA, nominato nel mese di maggio 2017, è composto da 12 membri, uno in più del precedente, e ha nominato Alessandro Profumo come Amministratore Delegato.

Al Presidente Giovanni De Gennaro, che non ricopre incarichi esecutivi, il CdA ha confermato le attribuzioni relative alle aree dei Rapporti Istituzionali, della Sicurezza e dell'Internal Audit di Gruppo, e ha assegnato la sovrintendenza all'attuazione delle regole di governo societario, con riguardo all'integrità dei comportamenti aziendali e al contrasto alla corruzione.

I membri del CdA apportano un mix di competenze diversificato, con una significativa incidenza di esperienze di livello internazionale e di conoscenza del settore.

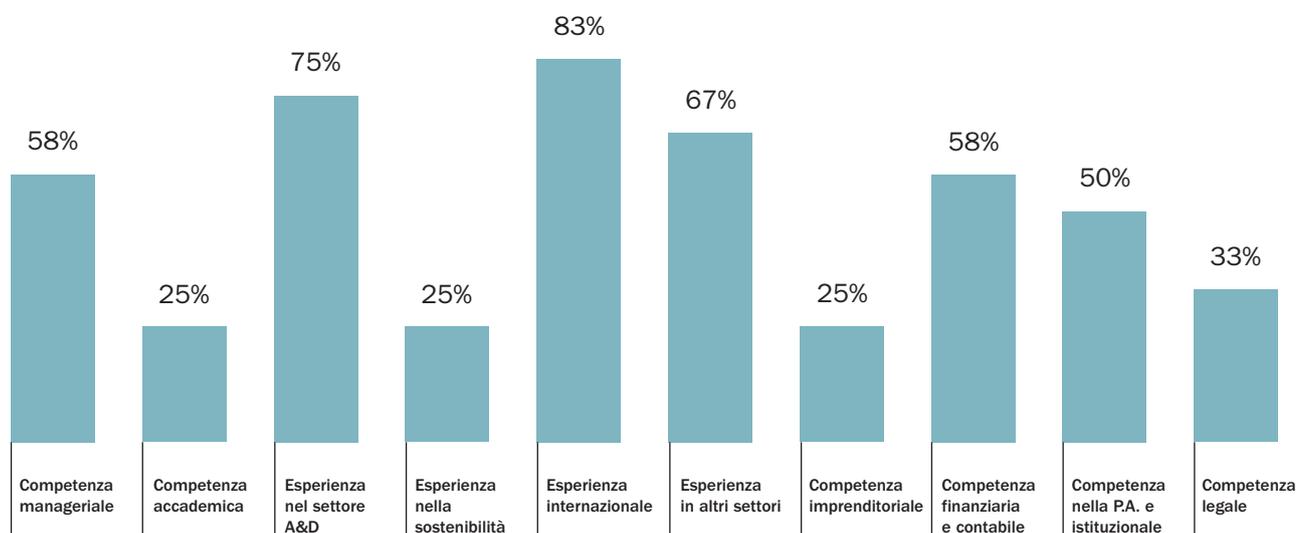
Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Relazione di Corporate Governance, paragrafo "Politiche in materia di diversità".

### I numeri del Consiglio di Amministrazione

	CdA Leonardo	Media FTSE-MIB <sup>3</sup>
Numero consiglieri	12	13
Consiglieri eletti dalla minoranza	4	2
Consiglieri donna	33%	29%
Età media	59	59
Consiglieri indipendenti	75%	48%
Numero medio di incarichi per consigliere (overboarding)	1,3	2 (*)
Tasso di partecipazione del CdA	99%	92% (*)

(\*) Include anche le società appartenenti al FTSE Italia Small e Mid Cap.

### Competenze ed esperienze degli Amministratori



3. Dati Assonime (aggiornamento 2016).

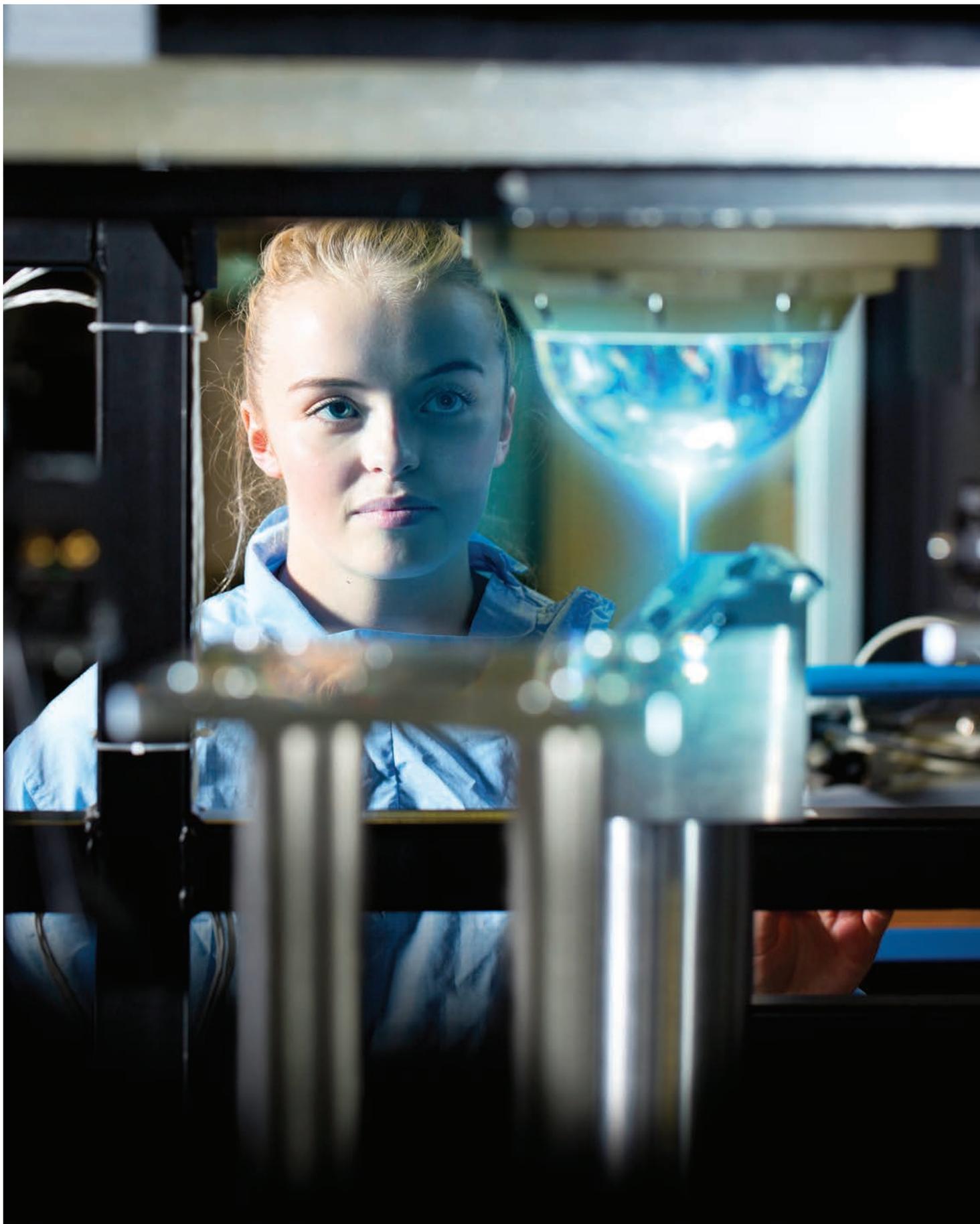
## I comitati

<b>Comitato per le Nomine, Governance e Sostenibilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supporta le valutazioni e le decisioni inerenti alla dimensione e alla composizione del CdA, e in materia di numero massimo di incarichi compatibili con la carica di Amministratore, nonché in materia di nomina di Amministratori indipendenti in caso di cooptazione;</li> <li>- svolge specifiche competenze, di natura propositiva e consultiva, in materia di sostenibilità e di corporate governance:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- esamina la Relazione di Corporate Governance e il Bilancio di Sostenibilità e Innovazione, la completezza e la trasparenza dell'informativa, e rilascia un parere preventivo per l'approvazione da parte del CdA;</li> </ul> </li> <li>- verifica il perseguimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità e la sua coerenza con il Piano Industriale di Gruppo.</li> </ul>	<b>Comitato Controllo e Rischi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supporta le valutazioni e le decisioni relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;</li> <li>- monitora autonomia, adeguatezza, efficacia ed efficienza dell'unità organizzativa Internal Audit;</li> <li>- svolge le funzioni di "Comitato per le Operazioni con Parti Correlate";</li> <li>- verifica il perseguimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità e la sua coerenza con il Piano Industriale di Gruppo, di concerto con il Comitato per le Nomine, Governance e Sostenibilità.</li> </ul>	<b>Comitato per la Remunerazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formula le proposte per la politica di remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche;</li> <li>- valuta adeguatezza, coerenza e applicazione della politica;</li> <li>- determina il trattamento economico degli Amministratori con deleghe e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche;</li> <li>- supporta la definizione delle politiche di gestione delle risorse manageriali del Gruppo.</li> </ul>
Numero componenti: 7 (*) a maggioranza indipendenti Numero riunioni: 6 Tasso di partecipazione: 97%  (*) 5 fino al 16.5.2017.	Numero componenti: 5 (*) tutti indipendenti Numero riunioni: 7 Tasso di partecipazione: 99%  (*) 4 fino al 16.5.2017.	Numero componenti: 4 a maggioranza indipendenti Numero riunioni: 9 Tasso di partecipazione: 94%

### Comitato Analisi Scenari Internazionali

Svolge approfondimenti mirati su opportunità e rischi geopolitici rilevanti per la definizione delle linee di indirizzo strategico.

Numero componenti: 4 tutti indipendenti  
 Numero riunioni: 4  
 Tasso di partecipazione: 93%



Test per l'allineamento delle ottiche e la precisione del laser

## Conduzione responsabile del business

CAPITALI		PRINCIPALI TEMI MATERIALI
 Risorse finanziarie		Conduzione del business e compliance Creazione di valore e competitività
 Collaborazioni e relazioni con gli stakeholder		
 Persone e competenze		

Leonardo si relaziona con clienti, fornitori, business partner e con tutti gli stakeholder con integrità e nel rispetto delle regole, fattori chiave per dimostrare la propria affidabilità e preservare il valore creato nel tempo.

Negli anni ha costruito un modello integrato di conduzione responsabile del business allineato con le indicazioni dei “Common Industry Standards” dell’AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) e con i “Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry” dell’International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC).

Il modello è fondato su un sistema di regole comuni e di codici interni, tra cui la Carta dei Valori, il Codice Etico, il Codice Anticorruzione, i modelli di organizzazione, gestione e controllo sviluppati in conformità alle norme applicabili in ciascun Paese di operatività<sup>4</sup>. Si evolve integrando di volta in volta i rischi emergenti e migliorando i presidi di gestione e controllo di quelli esistenti, principalmente attraverso il confronto tra le strutture aziendali competenti.

**“La compliance rappresenta il navigatore di ogni attività di business”.**

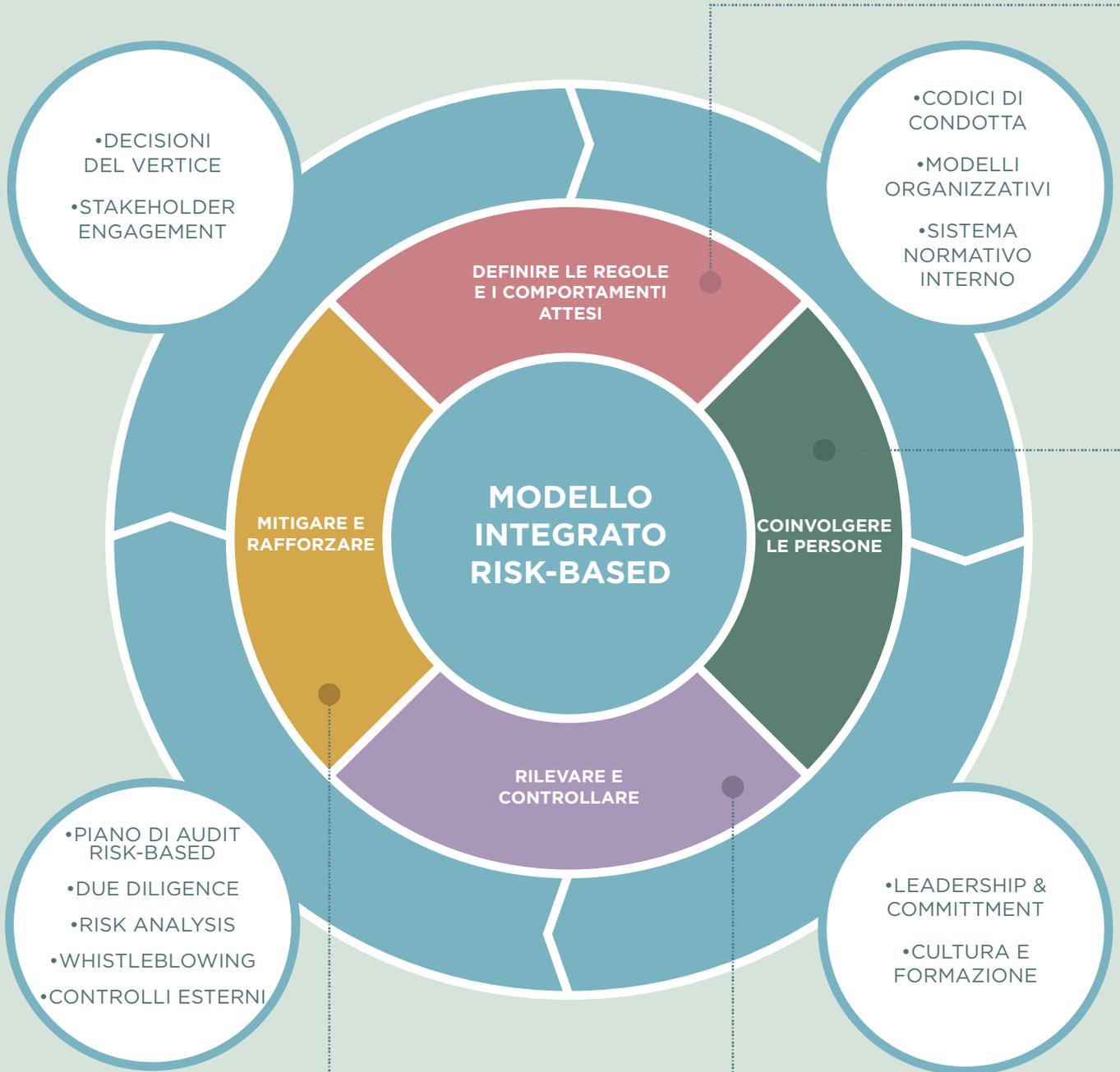
**G. DE GENNARO**  
Presidente

**“Nessuna tolleranza per coloro che violeranno le regole”.**

**A. PROFUMO**  
Amministratore Delegato

4. Leonardo SpA ha adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

# MODELLO DI BUSINESS RESPONSABILE



## Il modello integrato in azione: attività e risultati 2017

### Principali policy, linee guida e direttive emesse

- Procedura sul sistema normativo interno.
- Procedura su Project Risk Management.
- Linee di indirizzo per la gestione della fiscalità.
- Politica per la determinazione dei prezzi di trasferimento.
- Procedura per la gestione finanziaria degli incassi da clienti terzi.
- Procedura sugli investimenti.
- Policy di Gruppo sui social media.
- Linea guida sulla sicurezza fisica.
- Procedura di gestione della compliance alla L. 262/2005 sulla tutela del risparmio e corporate governance.

### Risk assessment

Eseguito un ciclo di 160 interviste ai risk owner.

Risk assessment sistematici per i progetti in corso di esecuzione.

### Certificazioni di sistemi

Certificazione ISO 27001 sulla cyber security. Quality Assurance Review delle attività di internal audit secondo gli standard dell'Institute of Internal Auditors (IIA).

### Condivisione di best practice

Seconda edizione del Compliance Council: 600 persone coinvolte. Trade & Business Compliance: 113 risorse coinvolte in due incontri della comunità professionale per un totale di 678 ore.

### Definizione di standard internazionali

Partecipazione a TRACE International, associazione il cui obiettivo è definire e implementare standard su anticorruzione e compliance per imprese multinazionali.

### Business Compliance

Formazione a Divisioni e società controllate: 5.757 ore e 1.862 partecipazioni.

### Trade Compliance

Formazione a Divisioni e società controllate: 8.526 ore e 2.875 partecipazioni.

### Anticorruzione

81% dei dipendenti formato sul Codice Anticorruzione nel biennio 2016-2017.

### Risk Management

700 ore di formazione a risk owner e risk manager con riferimento ai rischi di impresa. Oltre 500 persone formate sul processo di Project Risk Management e sul tool informatico di riferimento (TERRA).

### Sicurezza delle informazioni aziendali

Corso online completato dal 71% dei dipendenti.

### Cyber security

106 persone formate sul rischio cyber.

### Internal Audit

110 interventi di audit e follow up, di cui in particolare:

- 24% con esito soddisfacente;
- 40% richiede miglioramenti di lieve impatto e complessità;
- 18% richiede miglioramenti di elevato impatto e complessità;
- 6% con esito non soddisfacente.

### Due diligence (per Trade & Business Compliance)

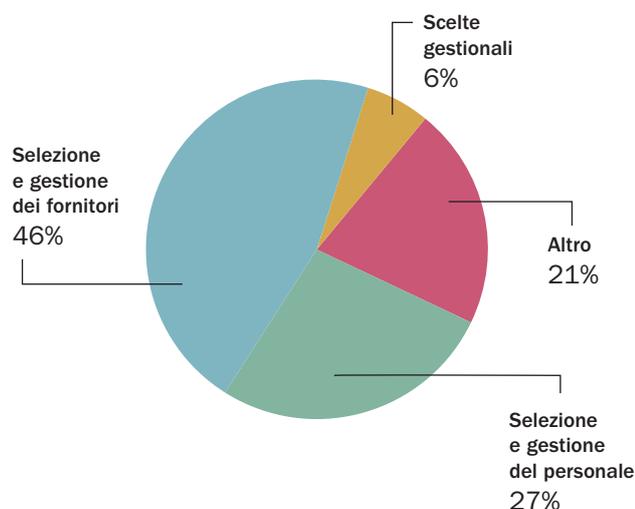
Gestite 190 schede di evidenza su promotori e consulenti commerciali. Monitorate 182 operazioni in Paesi sensibili.

### Whistleblowing

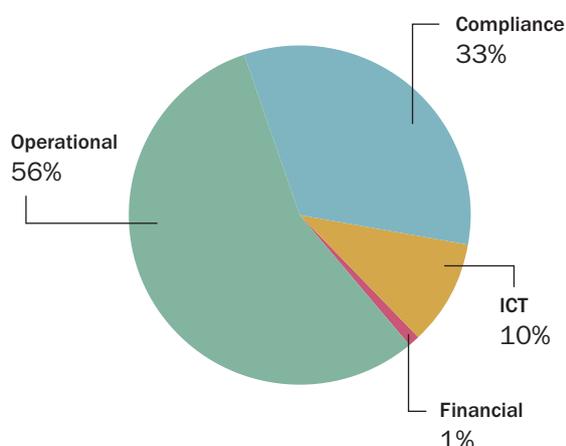
27 segnalazioni pervenute nel 2017, di cui:

- 70% anonimo;
- 45% ritenuto fondato a seguito delle verifiche condotte dal Comitato Segnalazioni.

## AMBITO DELLE SEGNALAZIONI RICEVUTE



## AMBITO DEGLI INTERVENTI DI AUDIT/FOLLOW UP




---

**OTTENUTA LA CERTIFICAZIONE DOGANALE DI AEO-F**

Leonardo ha ottenuto la Certificazione Doganale di AEO-F (Authorized Economic Operator - Full). Lo status di operatore economico autorizzato AEO certifica l'affidabilità dell'azienda sulla base della solidità dei processi interni di controllo e consente di ottenere numerosi benefici, come per esempio la riduzione dei costi e dei tempi della catena produttiva e distributiva nonché dei controlli doganali, sia fisici sia documentali. La certificazione ha valenza europea e si inserisce in un più ampio processo di armonizzazione del commercio internazionale tra i Paesi che hanno sottoscritto accordi di mutuo riconoscimento.

---



---

**LA CULTURA DELL'INTEGRITÀ PER UN BUSINESS SOSTENIBILE**

Nel 2017 si è svolta la seconda edizione del Compliance Council, evento annuale sulle tematiche di compliance e di cultura etica che si è articolato in due sessioni, ognuna della durata di tre giorni: dal 26 al 28 settembre e dall'11 al 13 dicembre. In entrambe le sessioni è stata prevista una giornata istituzionale di formazione generale alla quale hanno partecipato il top management aziendale e numerosi relatori nazionali e internazionali, esperti del settore. L'obiettivo della prima sessione, dedicata alla Business Compliance, è stato "la cultura dell'integrità come fattore chiave per qualificarsi come partner affidabili nel lungo termine, nei confronti di clienti, fornitori e, più in generale, di tutti gli stakeholder"; mentre della seconda sessione, dedicata alla Trade Compliance, è stato "aumentare la consapevolezza che la Compliance non è un affare di pochi, ma un modo integrato di agire e di pensare di tutta l'azienda, favorire la trasparenza in materia verso l'esterno, rafforzare il confronto e la collaborazione quotidiana con le Autorità di controllo". Le altre giornate, dedicate alla formazione specialistica, sono state invece occasione di confronto sull'evoluzione del quadro normativo, italiano e internazionale, sullo stato di implementazione del sistema normativo di Leonardo, su criticità e aspetti peculiari del processo da monitorare costantemente.

---

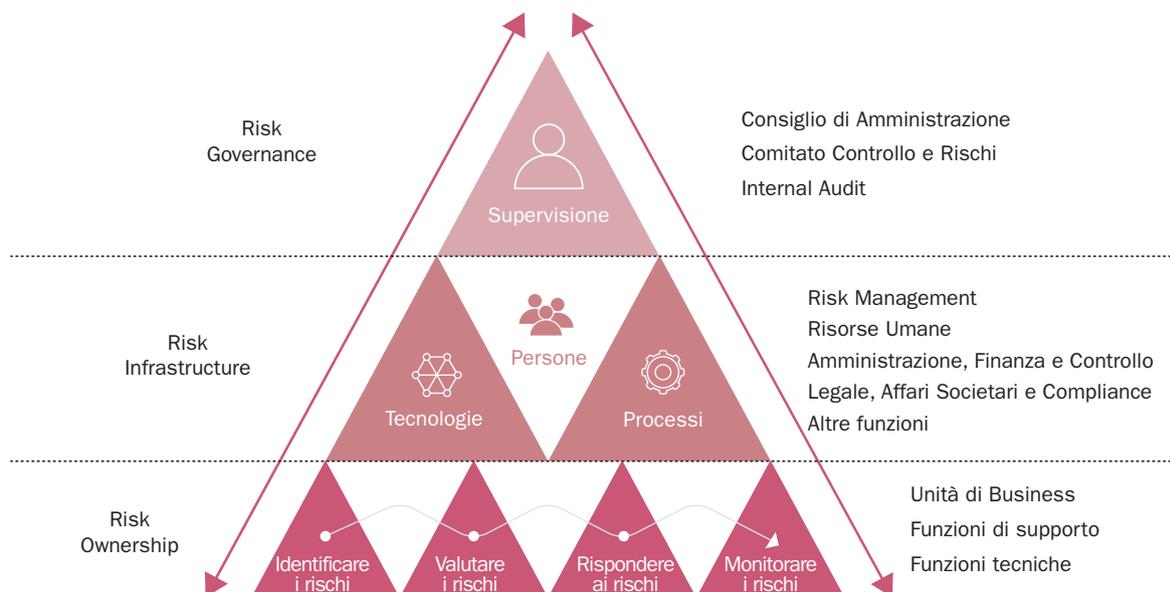
## Il governo dei rischi

Il modello di gestione dei rischi di Leonardo, in linea con le regole del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate in Borsa e con gli standard internazionali, prevede che:

- il Consiglio di Amministrazione abbia la supervisione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e ne definisca le linee di indirizzo;
- gli organismi di controllo (Comitato Controllo e Rischi, Collegio Sindacale, Organismo di Vigilanza) abbiano accesso alle informazioni e adeguati livelli di visibilità sui sistemi di gestione dei rischi, coerentemente con le loro responsabilità di supervisione;
- le funzioni di secondo livello definiscano i processi, le procedure e le metodologie in modo che siano presidiate le complessive aree di rischio (rischio strategico, rischio di non compliance, rischio operativo, rischio finanziario, rischio di progetto);
- le linee di business, le funzioni tecniche e quelle di supporto identifichino, valutino e trattino i rischi con riferimento agli obiettivi fissati e ai processi gestiti, dando adeguata informazione ai livelli aziendali superiori;
- la funzione di Risk Management comunichi in modo sistematico le risultanze delle attività di assessment e monitoraggio dei rischi aziendali all'Internal Audit, che provvede a conseguenti valutazioni nell'ottica della pianificazione delle attività di controllo di propria pertinenza.

Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Relazione Finanziaria Annuale, paragrafo "Leonardo e la gestione dei rischi".

### Il modello di governance dei rischi



## Governance della sicurezza cyber

Uno dei rischi emergenti a livello globale è costituito dalle minacce cyber e Leonardo, facendo leva sulle sue competenze e capacità, ha sviluppato il proprio sistema di difesa della sicurezza dei dati e delle informazioni sensibili. Il sistema si basa su un'organizzazione specifica e su strumenti operativi ed è in continuo aggiornamento. Nel 2017 è stato infatti istituito il gruppo di lavoro Cyber Risk Management per rafforzare l'assessment e la valutazione del rischio cyber nell'Enterprise Risk Management. L'attività di formazione ha coinvolto 106 persone sulla sicurezza cyber e circa 1.000 all'interno del programma di Social Engineering Awareness rivolto ai dipendenti più esposti al rischio di furto di identità o manipolazione. Al tema del Social Engineering è stato dedicato anche un Lunch Time Seminar con una partecipazione di 150 persone.

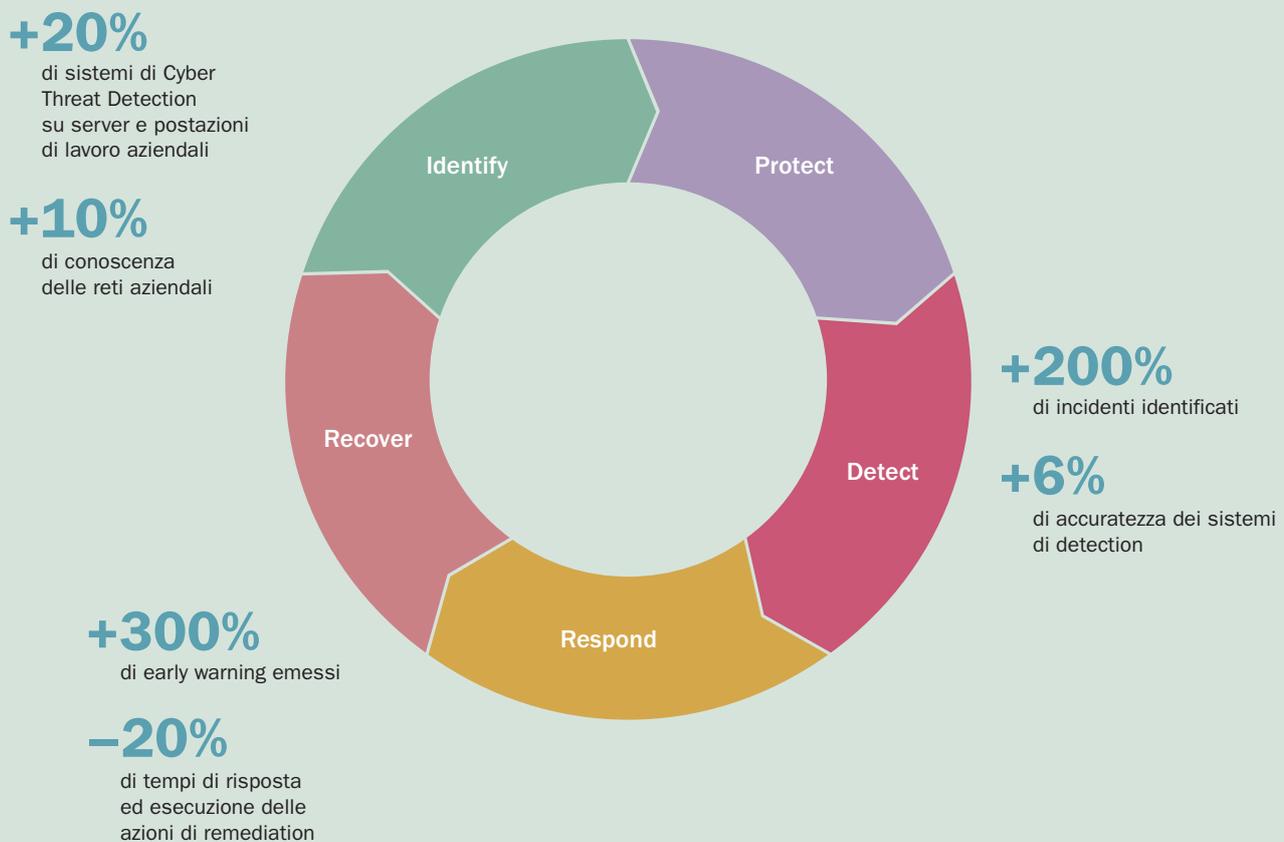
**Leonardo ha ottenuto la certificazione ISO 27001 di Gruppo per il perimetro cyber security.**

L'efficacia ed efficienza del sistema vengono monitorate attraverso specifici KPI: nel 2017 il monitoraggio ha confermato la riduzione del tempo di vita medio degli incidenti e della superficie di attacco, l'incremento della conoscenza del perimetro e il miglioramento delle capacità di cyber detection e cyber response.

Inoltre, Leonardo partecipa a iniziative e tavoli di lavoro a livello nazionale e internazionale con il settore pubblico e privato, tra cui

l'Industry Partnership Agreement con la NATO Communication and Information Agency (NCIA) e il Polo Tecnologico della cyber, di cui Leonardo è fondatore in collaborazione con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento delle Informazioni per la Sicurezza, e nell'ambito del quale partecipa al Laboratorio Malware Analysis.

### IL MODELLO DI CYBER PROTECTION E I RISULTATI NEL 2017



## Il rispetto dei diritti umani

Leonardo, nello svolgimento delle proprie attività e in ogni contesto in cui opera, si impegna a rispettare i diritti umani riconosciuti nel Codice Etico, nel Codice Anticorruzione e nella Carta dei Valori di Gruppo, ispirati ai principi espressi nella Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, nelle Convenzioni dell'International Labour Organization, nelle Linee Guida dell'OCSE, nella Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea e in altre normative di riferimento. L'impegno di Leonardo nella tutela dei diritti umani si declina in particolare in tre ambiti: la gestione dei dipendenti, le relazioni con i fornitori e le tematiche legate alla vendita e alla distribuzione dei prodotti, in considerazione della specificità del business.

Nel rispetto dei requisiti previsti dal decreto legislativo 254/2016, si riporta di seguito una sintesi degli obblighi e degli impegni intrapresi dal Gruppo e dei principali indicatori rendicontati.

Leonardo garantisce pari opportunità e un trattamento equo per tutti i dipendenti sulla base delle competenze e delle capacità individuali, e vieta ogni forma di discriminazione e di sfruttamento di lavoro minorile, forzato o irregolare. Tutela, inoltre, la dignità delle persone, garantendo i diritti politici e sindacali e il rispetto della privacy, e promuove la salute e la sicurezza dei dipendenti e dei collaboratori.

Leonardo si aspetta che anche i propri fornitori accettino e condividano lo stesso impegno. Per questo, viene richiesto loro di sottoscrivere il Codice Etico, il Codice Anticorruzione, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e il Codice di Condotta per i fornitori di Leonardo, che vietano il lavoro forzato e il traffico di esseri umani e che richiedono la tutela della salute e sicurezza sul posto di lavoro. Inoltre, nel corso del processo di valutazione viene verificato il possesso di ulteriori requisiti legati alla tutela del lavoro e della persona.

Leonardo non è coinvolta in attività di produzione, sviluppo, stoccaggio, commercio e/o vendita di armi non convenzionali (per es., bombe a grappolo, mine, armi chimiche ecc.). Si impegna, inoltre, a prevenire rischi di pratiche illecite legati alla vendita dei propri prodotti, attraverso il Trade Compliance Program. Nel rispetto delle normative applicabili, Leonardo utilizza strumenti e processi di due diligence, tra cui analisi preliminari su potenziali clienti e utilizzatori finali, attività di screening per verificarne la presenza in liste di restrizione e ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi sensibili, la cui lista è continuamente aggiornata e resa disponibile sul sito aziendale.

**99%** dei dipendenti basato in Paesi OCSE.

**83%** dei dipendenti coperto da contratti collettivi.

**34%** dei dipendenti iscritto a organizzazioni sindacali.

**56%** dei dipendenti operante in siti certificati OHSAS 18001.

**88%** degli acquisti da Paesi UE, Stati Uniti d'America e Canada.

**100%** dei fornitori accetta il Codice di Condotta per i fornitori.

**4.800** fornitori valutati anche su aspetti sociali ed etico-legali.

**8.000** ore di formazione per **2.786** persone coinvolte.

**31** Paesi sensibili monitorati.

**182** operazioni monitorate in Paesi sensibili.

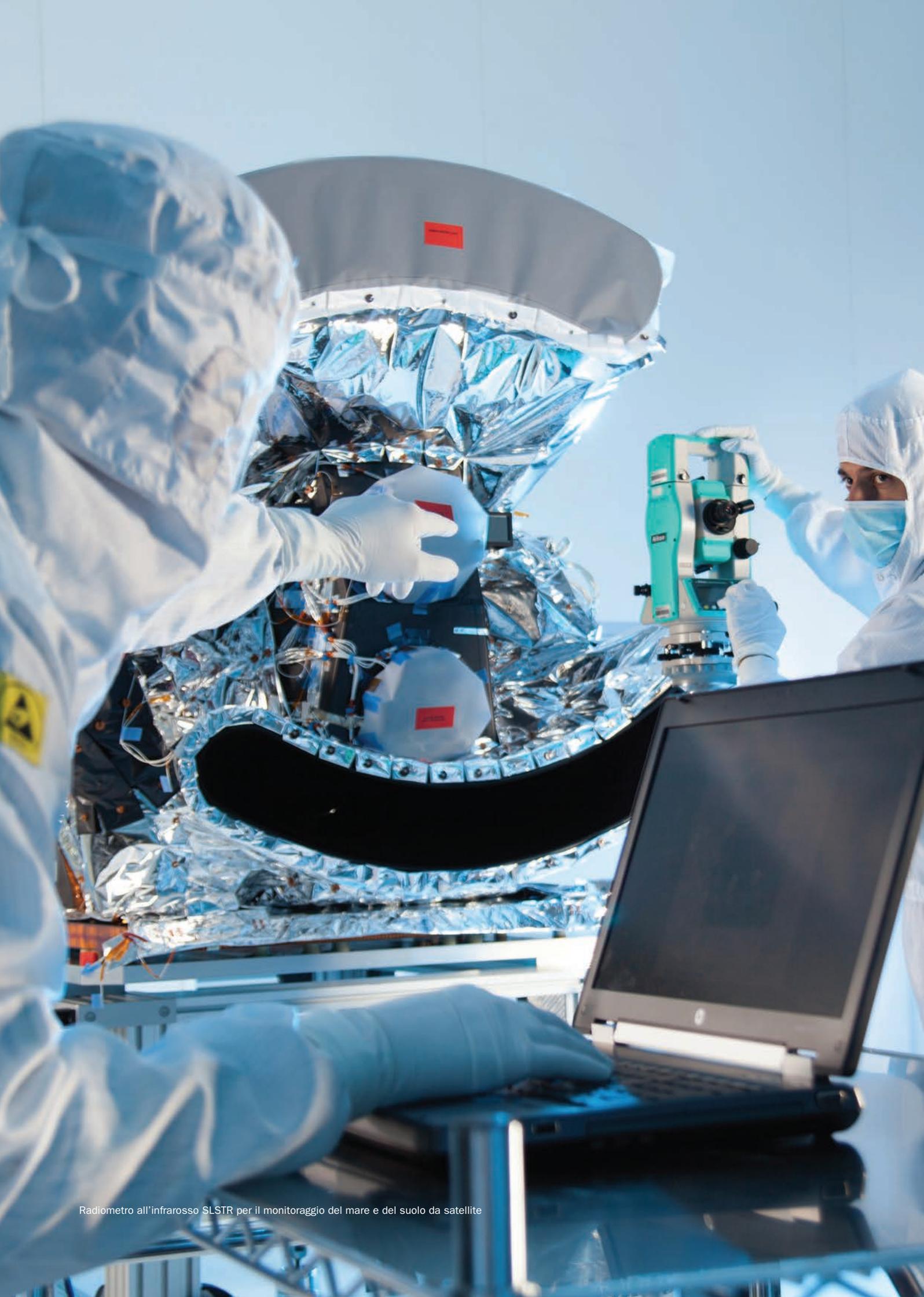
### L'IMPLEMENTAZIONE DEL MODERN SLAVERY ACT NEL REGNO UNITO

Leonardo è impegnata per eliminare dalle proprie attività, e in modo particolare nella propria catena di fornitura, la possibilità che si verificano casi di lavoro forzato o traffico di esseri umani. Le attività nel Regno Unito sono condotte in conformità al Modern Slavery Act. L'assessment iniziale, eseguito tramite la raccolta di informazioni per la valutazione del rischio Paese connesso alle forniture (sulla base del Global Slavery Index della Walk Free Foundation), ha rilevato un profilo di rischio basso. Tale risultato ha trovato conferma nel successivo approfondimento condotto attraverso questionari di autovalutazione per i fornitori più rilevanti.

# Trasformare le risorse in valore

- p. 49 - **Innovazione continua**
- p. 58 - **People & Community**
- p. 67 - **Customer intimacy**
- p. 72 - **Supply chain**
- p. 76 - **Ambiente e climate change**





Radiometro all'infrarosso SLSTR per il monitoraggio del mare e del suolo da satellite

## Innovazione continua

CAPITALI	PRINCIPALI TEMI MATERIALI
 Tecnologie e proprietà intellettuale	Innovazione Creazione di valore e competitività
 Risorse finanziarie	
 Persone e competenze	

L'innovazione è il primo fattore di competitività per Leonardo, che investe nelle persone e impiega le proprie risorse economiche per trasformare le idee in prodotti e servizi sempre più performanti, affidabili, accessibili e sostenibili, interpretando i trend di uno scenario internazionale in rapido cambiamento e i bisogni dei mercati che richiedono sempre più efficienza, sicurezza, e contenimento dei costi e degli impatti ambientali.

**Leonardo, con circa il 13% dei ricavi 2017 investiti in Ricerca e Sviluppo, è al 2° posto in Italia e al 5° tra le imprese globali del settore.**

(Fonte: The 2017 EU Industrial R&D Investment Scoreboard)

Un elemento distintivo di Leonardo è la capacità di valorizzare le proprie innovazioni tecnologiche in ottica dual use, applicandole in ambiti civili e militari.

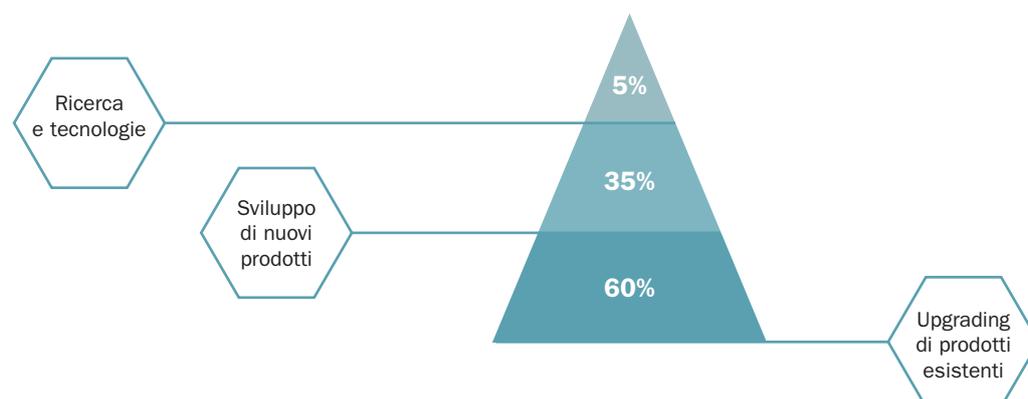
Leonardo, tramite un'innovazione continua e aperta, contribuisce a creare valore per tutti gli stakeholder, generando uno sviluppo economico, ambientale e sociale solido nel tempo.

### La governance dell'innovazione

Il processo dell'innovazione viene coordinato attraverso una governance di Gruppo che garantisce la definizione delle strategie tecnologiche, valida e consolida i Piani Tecnologici delle Divisioni e delle società controllate, e contribuisce alla valutazione degli investimenti e alla definizione del portafoglio prodotti.

Con il passaggio al modello One Company, Leonardo ha inoltre avviato la razionalizzazione della struttura di Ricerca e Sviluppo, per favorire l'integrazione tra i diversi business con obiettivi comuni di sviluppo tecnologico, grazie alla condivisione di esperienze, competenze, metodologie e strumenti.

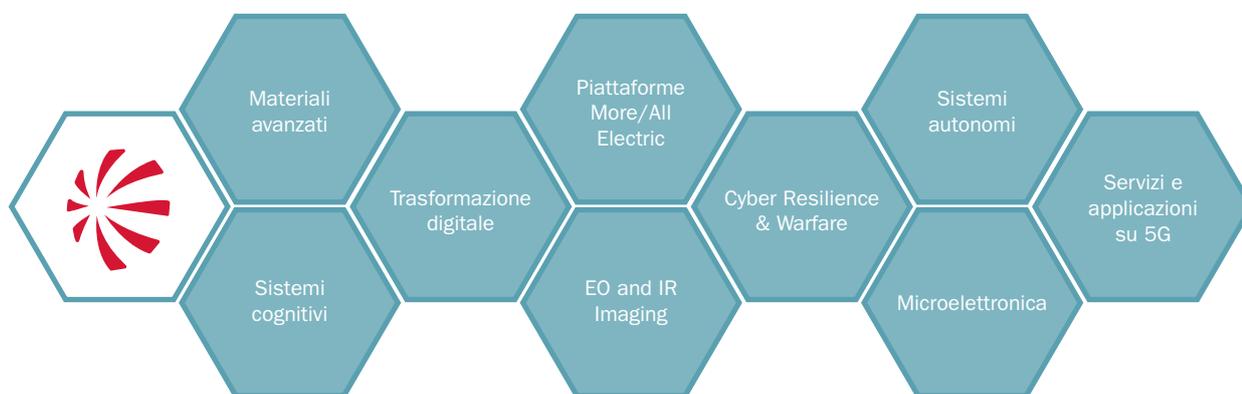
### RIPARTIZIONE SPESE RICERCA E SVILUPPO



Le linee di indirizzo strategico e le priorità di sviluppo delle future tecnologie sono declinate nella roadmap dello sviluppo tecnologico, definita valutando le esigenze del mercato e le richieste che vengono dalla comunità internazionale, anche con riferimento agli aspetti inerenti ai cambiamenti climatici.

Per indirizzare in modo efficace gli sforzi e focalizzare gli investimenti, Leonardo analizza i principali elementi che hanno un impatto sulle tecnologie, individuando per ciascuno di essi la potenziale rilevanza economica, i requisiti del mercato, le tecnologie abilitanti e le possibili applicazioni sui prodotti attuali e futuri. Inoltre, viene anche identificata la modalità per l'acquisizione, lo sviluppo e il deployment delle tecnologie che assicuri e massimizzi il ritorno sul mercato e l'impatto sul business.

**Le aree tecnologiche prioritarie**



Sistema aereo Falco EVO a pilotaggio remoto

## Dalle idee ai prodotti

Sulla base delle indicazioni della roadmap tecnologica, Leonardo orienta e governa tutte le fasi successive del processo di innovazione che vanno dal concepimento delle idee e delle proposte tecniche ai progetti di sviluppo tecnologico, fino all'upgrade e alla generazione di prodotti e servizi.

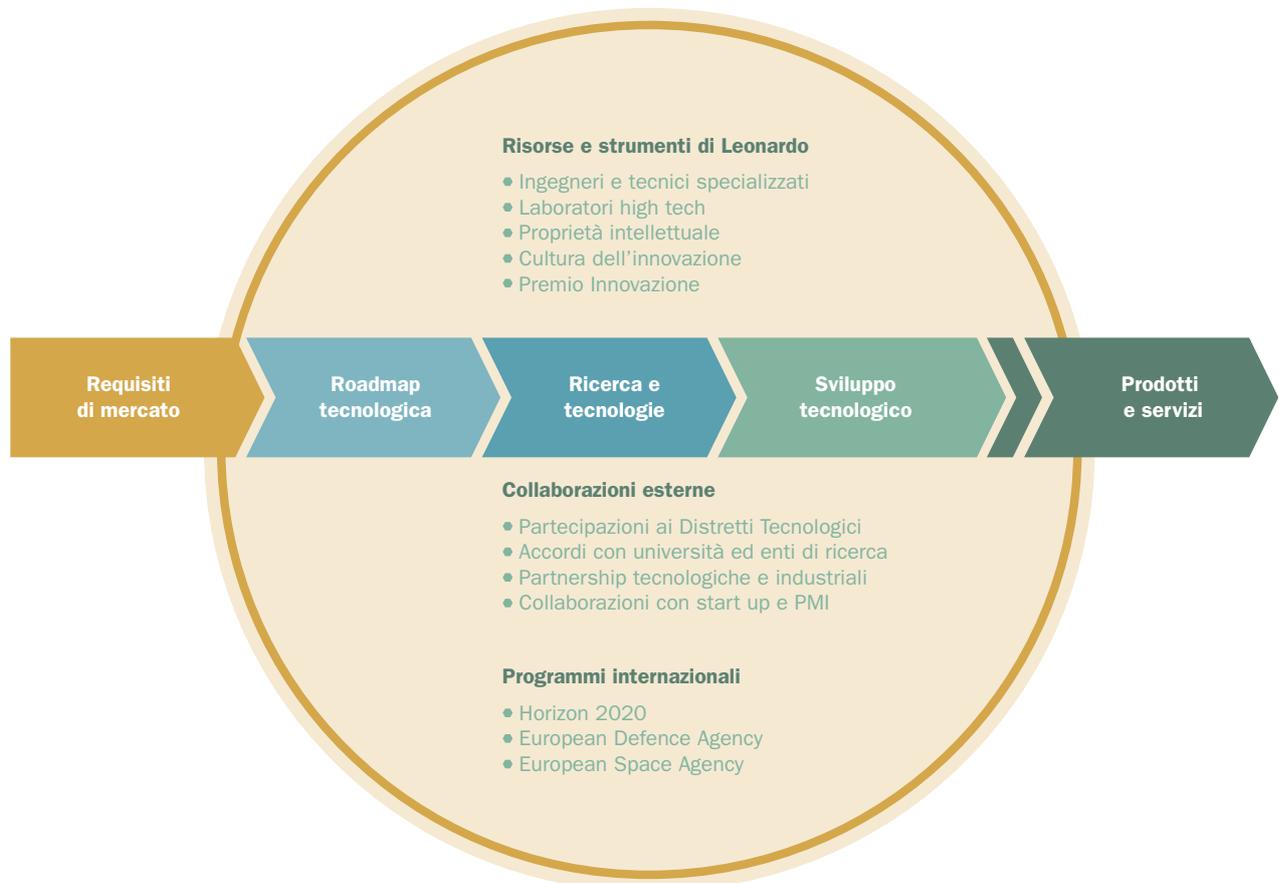
Per traguardare la roadmap, Leonardo, da una parte, fa leva sulle proprie persone – stimolando e premiando la creatività e l'impegno e investendo nella crescita delle competenze – e, dall'altra, crea e condivide conoscenza e opportunità con atenei, centri di ricerca, aziende partner, fornitori e clienti in una logica di open innovation.

In sinergia con gli obiettivi degli stakeholder istituzionali per una crescita intelligente, sostenibile ed eco-compatibile, Leonardo partecipa ai programmi finanziati a livello nazionale ed europeo che garantiscono la disponibilità delle risorse necessarie per la ricerca e successivamente per l'implementazione dell'innovazione prodotta.

Circa 10.000 risorse impiegate nella R&S.

Nel 2017 oltre 200 collaborazioni con università e centri di ricerca.

## IL MODELLO DELL'INNOVAZIONE



## Premio Innovazione: 13 anni di idee

Sviluppare e promuovere la cultura dell'innovazione attraverso l'investimento nei giovani e nella ricerca, premiare le idee e la creatività, promuovere il dibattito sulle attività STEM: questi i temi al centro della tredicesima edizione del Premio Innovazione Leonardo, che dal 2015 è aperto anche agli studenti universitari, ai neolaureati e ai dottorandi delle facoltà scientifiche di tutti gli atenei italiani.

Nel 2017 sono stati presentati dai dipendenti circa 700 progetti e si sono registrati più di 7.800 contatti sulla piattaforma aperta ai giovani.

### IL PREMIO IN NUMERI

in **13 anni** il Premio Innovazione ha generato oltre **9.000 progetti** con il coinvolgimento di **25.000 dipendenti**;

i progetti provenienti dall'estero sono aumentati da 10 nel 2004 a **291 nel 2017**;

il **23% dei brevetti** Leonardo proviene da proposte presentate al **Premio Innovazione**, il **97%** dei quali è stato **applicato a sistemi, prodotti e servizi**.

### I progetti vincitori dei dipendenti

#### INNOVAZIONE INCREMENTALE

##### Unloader relief thermal valve, two stage protection

Ambito di sviluppo: nuova generazione di valvole di sicurezza per gli elicotteri, in grado di svolgere il ruolo di regolazione automatica della pressione idraulica, tenendo conto anche della temperatura del fluido.

Benefici: riduzione della complessità e del peso.

#### INNOVAZIONE RADICALE

##### Velograf

Ambito di sviluppo: soluzioni per la bassa osservabilità radar basate sull'inclusione di nanostrutture in carbonio (grafene) in vernici o materiale composito.

Benefici: abbattimento dell'osservabilità delle aerostutture.

#### MIGLIORE IDEA

##### PattErn Recognition SystEm for Underwater targetS

Ambito di sviluppo: sistema di riconoscimento automatico di bersagli subacquei per sistemi sonar passivi utilizzando moderni algoritmi di audio "fingerprinting", "speech recognition" e tecniche di "decision making" di tipo Bayesiano.

Benefici: riconoscimento in tempo reale e discriminazione di due o più bersagli sul medesimo segnale acquisito.

#### MIGLIOR BREVETTO

##### Radar Surveillance Systems

Ambito di sviluppo: radar avionici di sorveglianza in grado di riconoscere e filtrare dalla traccia radar gli "echi" di disturbo dovuti alla superficie marina (clutter); già incorporati nei radar SeaSpray e Osprey.

Benefici: aumentata capacità di identificazione dei bersagli in superficie, che permette agli aerei di sorveglianza di operare ad altitudini maggiori pur mantenendo il medesimo livello di accuratezza.

### I progetti vincitori dei giovani

#### 1° Premio Dottorandi

Sperimentazione di lamine in materiale composito rinforzato con fibre vegetali per il settore costruttivo.

#### 2° Premio Dottorandi

Metodologia predittiva del Fire Weather Index per la protezione da incendi boschivi tramite algoritmo di elaborazione integrata di dati da satellite e rilevamenti da drone site-specific in tempo reale.

#### 3° Premio Dottorandi

mAPPage - APP di monitoraggio per il risk assessment del patrimonio culturale, tramite cui ogni cittadino potrà segnalare eventuali danni a monumenti, siti archeologici o beni artistici.

#### 1° Premio Studenti/Neolaureati

Applicazione della tecnologia micro-SORS (evoluzione spettroscopia Raman) per la salvaguardia dei beni culturali.

#### 2° Premio Studenti/Neolaureati

EXALIBE - Basi di un display capace di interagire con uno smartphone grazie alla pittura termocromica.

#### 3° Premio Studenti/Neolaureati

Sensore quantistico per la misura della velocità di rotazione tramite shift di fase da effetto doppler rotazionale.

### Diffondere la cultura dell'innovazione tra i dipendenti

#### Polaris Innovation Journal

Rivista trimestrale per diffondere gli sviluppi tecnologici realizzati in azienda e nel mondo accademico e scientifico.  
31 numeri pubblicati in otto anni di attività.

#### Paperback di Polaris

Monografie semestrali per approfondire argomenti tecnologici specifici orientati all'innovazione. Dal 2015, sei numeri dedicati a sostenibilità, capitale intangibile, software, UAV/RPAS e tecnologie emergenti.

#### Lunchtime Seminar

Seminari di 30 minuti, seguiti anche in video conferenza, per presentare prodotti e tecnologie durante la pausa pranzo. Fino a oggi, 70 seminari con oltre 7.000 partecipanti.

#### Spazi comuni di innovazione

Spazi aperti a tutti i dipendenti per il libero accesso a informazioni e strumenti di prototipazione rapida (stampante 3D, software defined radio e scanner 3D), quali il Maker Space di Luton e l'Innovation Hub di Edimburgo.

### La gestione dello sviluppo tecnologico

Per limitare i rischi connessi al processo di innovazione, i contenuti dei progetti di ricerca e sviluppo sono selezionati sulla base di una valutazione attenta e ponderata degli indici di impatto economico, strategico e di rischio specifico, in modo da concentrare le risorse sulle attività con più alto potenziale di ritorno finanziario e con una maggiore attrattività commerciale.

Tutto il percorso di sviluppo tecnologico è oggetto di un attento monitoraggio delle performance e degli investimenti.

<b>Product Life Cycle Management</b>	Applicazione di metodologie di PLCM per tener conto dei costi associati e degli aspetti ambientali nella definizione dei requisiti di prodotto e garantire ai clienti la rispondenza ai requisiti di performance.
<b>Project Management</b>	Pianificazione e bilanciamento di tutte le fasi dello sviluppo tecnologico per assicurare il rispetto delle tempistiche e l'inserimento ottimale delle nuove tecnologie nei prodotti e nei servizi.
<b>Risk Management</b>	Monitoraggio e revisione dei rischi e delle relative azioni di mitigazione, su base trimestrale lungo tutta la durata dei progetti, per assicurare il raggiungimento degli obiettivi con la massima efficacia ed efficienza.
<b>Ottimizzazione e validazione</b>	Ricerca di modularità e standardizzazione per una maggiore efficienza di tempi e costi di produzione. Realizzazione di dimostratori tecnologici, sottoposti a severi test di verifica, prima della fase di certificazione. Conseguimento degli standard richiesti dalle normative e certificazioni di settore.

### LEONARDO PREMIATA PER L'ECCELLENZA NELLO SVILUPPO E SPERIMENTAZIONE

Il premio "Grover E. Bell" dell'American Helicopter Society (AHS) viene assegnato alle aziende che raggiungono risultati eccezionali nello sviluppo e sperimentazione nel settore dell'ala rotante. Il premio 2017 è stato riconosciuto al team multidisciplinare di Leonardo che ha conseguito la certificazione del Full Icing Protection System (FIPS) per l'AW189. In soli quattro anni dall'avvio del programma, infatti, il FIPS è stato integrato nell'elicottero prototipo, sono state condotte le prove in volo ed è stata conseguita la certificazione (nel 2016). Il team di sviluppo e certificazione ha effettuato campagne di sperimentazione in volo in Danimarca, Svezia e Stati Uniti d'America.

---

## LA SPINTA ALL'INNOVAZIONE CHE VIENE DALLE START UP

**Nel 2017 quattro delle start up identificate da FR&I sono state riconosciute di interesse per Leonardo.**

Per generare un ecosistema dell'innovazione basato su un approccio condiviso, Leonardo stimola le risposte tecnologiche di start up, spin-off e piccole e medie imprese (PMI) innovative, supportandole nei loro percorsi di crescita. In questo ambito Leonardo è cofondatrice di Fondazione Ricerca & Imprenditorialità (FR&I), progetto che include università, grandi imprese, banche e istituzioni. FR&I

promuove la nascita e lo sviluppo di nuove società innovative attivando un circolo virtuoso allo scopo di creare sistema sul territorio italiano. Con questo obiettivo FR&I ha lanciato il "Programma Sviluppo Start Up & PMI Innovative" per attrarre progetti da start up e PMI basati su diverse aree tecnologiche di interesse diretto di Leonardo, al fine di creare future cooperazioni.

---

## Le collaborazioni con i Distretti Tecnologici

Nell'ambito dei Distretti Tecnologici, piattaforme di dialogo e di collaborazione tra le imprese e il sistema pubblico, Leonardo coopera con i propri partner per condurre la ricerca di base e per identificare, selezionare e sviluppare le nuove tecnologie che rispondono alle esigenze specifiche indicate dalla propria roadmap.

Leonardo è promotrice e partecipa ai Distretti Tecnologici dei suoi Paesi di riferimento. La collaborazione crea sinergie con le università, gli istituti e gli enti di ricerca e le PMI grazie alla condivisione di risorse umane specializzate nonché all'accesso alle idee, alle competenze, ai laboratori e agli strumenti tramite un approccio di open innovation che consente di raggiungere la massa critica necessaria per competere sui mercati internazionali.

Queste collaborazioni permettono, inoltre, di coinvolgere le PMI nella catena del valore e di alimentare la conservazione e lo sviluppo delle capacità e delle competenze tecnologiche delle comunità locali, creando anche opportunità di formazione e occupazione.

---

## OPEN INNOVATION NEI DISTRETTI AERONAUTICI

Nel 2017 sono stati raggiunti due importanti risultati nell'ambito dei test sulle strutture di fusoliera dei velivoli regionali a turboelica, effettuati grazie a un approccio di open innovation.

Nell'ambito del progetto IMM (Interior con Materiali Multifunzionali), il Laboratorio Grandi Strutture dello stabilimento Leonardo di Pomigliano d'Arco (Napoli) ha ospitato le attività di verifica del comfort vibro-acustico di interior e sedili passeggeri innovativi, eseguite su una sezione di fusoliera in scala reale. Un aspetto molto sfidante è stato quello di valutare la risposta fisiologica dell'utente umano sottoposto alle fonti acustiche e vibrazionali, misurando lo stress metabolico mediante avanzati dispositivi sperimentali. Nel progetto si è dato particolare risalto agli aspetti di eco-compatibilità dei nuovi materiali studiati, in particolar modo per i pannelli della cabina passeggeri. Il laboratorio LISA del Centro Ricerche Aerospaziali Italiano (CIRA) di Capua ha ospitato il test di crash di una sezione di fusoliera in scala reale, realizzata da Leonardo interamente in materiale composito per il programma Clean Sky. La prova di crash è stata eseguita nell'ambito del progetto CERVIA (metodi di Certificazione e Verifica Innovativi e Avanzati) con l'obiettivo di validare le metodologie di analisi della capacità

della struttura di proteggere i suoi occupanti durante un impatto. L'esigenza di queste metodologie nasce dai requisiti di certificazione sempre più stringenti e dalla conseguente necessità di poter eseguire simulazioni già nella fase concettuale della progettazione, contribuendo in tal modo a limitare il numero delle prove sperimentali e i relativi costi associati.

## Le partecipazioni ai programmi europei

Leonardo partecipa attivamente al dialogo con il comparto industriale nazionale ed europeo, anche attraverso le principali associazioni di settore, per perseguire obiettivi comuni da realizzare attraverso lo sviluppo di un'economia basata su conoscenza e innovazione. In questo contesto, gli ambiti della roadmap di sviluppo tecnologico del Gruppo si interfacciano con le necessità e le opportunità che provengono dalla comunità internazionale.

Leonardo ha un ruolo di primo piano nei programmi aeronautici di Horizon 2020, il Programma Quadro per la Ricerca e l'Innovazione attraverso il quale l'Unione Europea intende ridurre gli impatti ambientali per contrastare il cambiamento climatico, guidando lo sviluppo di tecnologie per la realizzazione di una nuova generazione di elicotteri e aeromobili regionali più efficienti ed ecologici e partecipando alle piattaforme per lo sviluppo di infrastrutture comuni di Air Traffic Management (ATM).

Programma	Ambito di sviluppo	Obiettivi
Clean Sky 2	Dimostrazione delle tecnologie abilitanti per un convertiplano commerciale di nuova generazione, Next Generation civil TiltRotor (NGTR).	Riduzione della complessità del sistema dell'installazione motore e del sistema di guida e miglioramento della prestazione del rotore; riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> del 30-50% e abbattimento dell'emissione acustica di circa il 50% rispetto ai corrispettivi valori medi relativi ai velivoli ad ala rotante in commercio. <b>Dimostratore tecnologico</b> basato sulla piattaforma AW609 che permetta di sperimentare in volo le tecnologie chiave alla base del futuro NGTR, velivolo che opera sia come elicottero sia come aeroplano.
	Sviluppo di tecnologie nel settore dei materiali e delle strutture aeronautiche, dell'aerodinamica avanzata e delle soluzioni atte a elettrificare alcuni sistemi del velivolo, e loro integrazione in dimostratori di velivoli regionali turboprop.	Velivoli da 90 posti: riduzione CO <sub>2</sub> 35-40%, NO <sub>x</sub> 50%, rumore 60-70% rispetto a uno stesso velivolo che utilizza tecnologie allo stato dell'arte negli anni 2000. Velivoli da 130 posti: riduzione CO <sub>2</sub> 46-52%, NO <sub>x</sub> 57-63%, rumore 20-30% rispetto a un regional jet attualmente in servizio. <b>Dimostratori tecnologici:</b> fusoliera in composito con materiali e architetture strutturali fortemente innovative atte a dimostrare il conseguimento della riduzione di peso mantenendo la competitività del processo produttivo; ala e sistemi di controllo in grado di aumentare l'efficienza del volo, ridurre i consumi, migliorare il comfort a bordo e diminuire il rumore prodotto dal velivolo; cabina passeggeri con elevati standard di comfort per i passeggeri e sistemi di controllo in grado di consentire una progressiva elettrificazione del velivolo.

Programma	Ambito di sviluppo	Obiettivi
<b>SESAR 2020</b> <b>(Single European Sky ATM Research)</b>	Sviluppo di tecnologie, integrazione delle stesse e loro validazione per implementare il nuovo sistema di gestione del traffico aereo europeo.	Gestire fino a tre volte il traffico aereo attuale, con una riduzione dei costi del 50%, incrementando la sicurezza del volo di un fattore 10 e contribuendo alla riduzione del 10% dell'impatto ambientale per ogni volo, tramite la riduzione del consumo di combustibile, del rumore e delle emissioni.
		<p><b>Ambito elicotteristico:</b> sviluppo tecnologico e definizione dei concetti operativi per operazioni di navigazione di precisione in zone ad alta densità di traffico (zone aeroportuali e terminal area), sfruttando le peculiarità del mezzo ad ala rotante, quali la velocità di volo più bassa degli aeroplani e le traiettorie di decollo e atterraggio di tipo steep in condizioni SNI (Simultaneous Non Interfering).</p> <p><b>Ambito aeronautico:</b> sviluppo di soluzioni tecnologiche innovative per una più efficiente integrazione dei velivoli civili e militari all'interno del nuovo sistema di gestione del traffico aereo, realizzando dimostrazioni sui simulatori di volo.</p>

Leonardo è partner di eccellenza anche in altri prestigiosi progetti europei di Horizon 2020, con ambiti che vanno dalla sorveglianza marittima, ricerche e soccorso alle tecnologie spaziali.

Nel contesto di Graphene Flagship, per esempio, sono stati effettuati test in volo parabolico, simulando l'assenza di gravità per verificare le qualità del grafene nello spazio. In precedenza, durante le prove di laboratorio condotte in condizioni di vuoto, Leonardo aveva già dimostrato che l'utilizzo del grafene migliora l'evaporazione di un fluido, consentendo così un migliore raffreddamento delle parti calde dei satelliti.

Leonardo, inoltre, partecipa ai progetti Galileo, uno dei più grandi e ambiziosi in Europa per la generazione di un sistema globale di navigazione satellitare di estrema precisione e un servizio di posizionamento affidabile, e Copernicus, coordinato e gestito dalla Commissione Europea per dotare l'Europa di una capacità propria di osservazione della Terra, complementare agli asset di alcuni Stati membri, per il monitoraggio dell'ambiente, la gestione delle emergenze umanitarie, i disastri naturali, i cambiamenti climatici e la sicurezza civile.

#### LA COMMISSIONE EUROPEA APPROVA I PROGRESSI DEL PROGRAMMA CLEAN SKY 2

Clean Sky 2 ha un budget di oltre 4 miliardi di euro per il periodo 2014-2020.

Nel corso dell'Annual Review della piattaforma dimostrativa per un futuro "Velivolo Regionale Green", ospitata da Leonardo in qualità di leader, la Commissione Europea, con il supporto di un collegio di revisori esterni indipendenti, ha valutato l'efficienza e l'efficacia dell'implementazione annuale delle attività di maturazione delle tecnologie

aeronautiche previste dal Piano di Sviluppo.

La complessità gestionale e di integrazione tecnologica del progetto rappresenta per Leonardo una grande sfida e al contempo un chiaro riconoscimento delle sue capacità manageriali da parte della Commissione Europea.

---

#### NUOVE METODOLOGIE DI VALUTAZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI

Nell'ambito del programma Clean Sky 2, Leonardo continua a dare il suo contributo allo sviluppo del software ENDAMI per il Life Cycle Assessment dei prodotti aeronautici. Il software calcola gli impatti rilevanti lungo tutto il ciclo di vita del prodotto, consentendo ai progettisti di valutare le alternative praticabili grazie alla combinazione di diversi materiali e tecnologie. Nell'ambito di Clean Sky 2, gli impatti delle tecnologie sviluppate da Leonardo continuano a essere valutati anche dal Technology Evaluator, uno strumento che consente di determinare la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e di NO<sub>x</sub> e del rumore a livello di singola tratta, di traffico aeroportuale e di flotta.

---

**ENDAMI ha dimostrato che le tecnologie eco-design di Leonardo abbattano gli impatti ambientali al di sotto dei target iniziali definiti in Clean Sky.**

(Greener Aviation Conference 2016)

---

#### SOLUZIONI INNOVATIVE AL SALONE SUL TRAFFICO AEREO DI MADRID

Leonardo ha presentato le proprie innovazioni nell'ambito della gestione del traffico aereo al salone World ATM Congress 2017 svoltosi a Madrid.

La soluzione Free Route, integrata nell'avanzato sistema di gestione del traffico aereo LeadInSky di Leonardo e conforme ai requisiti di aggiornamenti di ICAO e SESAR, consente agli enti di assistenza al volo di migliorare la pianificazione delle rotte permettendo al velivolo di tracciare percorsi più efficienti, con una sostanziale riduzione di costi, carburante e impatti ambientali.

La soluzione Data Link consente il passaggio dalla comunicazione vocale a quella digitale, aumentando la sicurezza e l'efficienza grazie all'eliminazione di incomprensioni tra piloti e controllori del traffico aereo.

Leonardo ha presentato anche l'innovativo sistema di gestione del traffico dei droni nello spazio aereo urbano e le capacità di cyber security integrate nelle soluzioni ATM.

---

**Le soluzioni Free Route e Data Link sono già impiegate da ENAV, Ente Nazionale di Assistenza al Volo.**

## People & Community

CAPITALI		PRINCIPALI TEMI MATERIALI
	Persone e competenze	Valorizzazione del capitale umano
	Collaborazioni e relazioni con gli stakeholder	Tutela dei lavoratori e protezione del welfare
		Salute e sicurezza dei lavoratori
		Contributo alla comunità

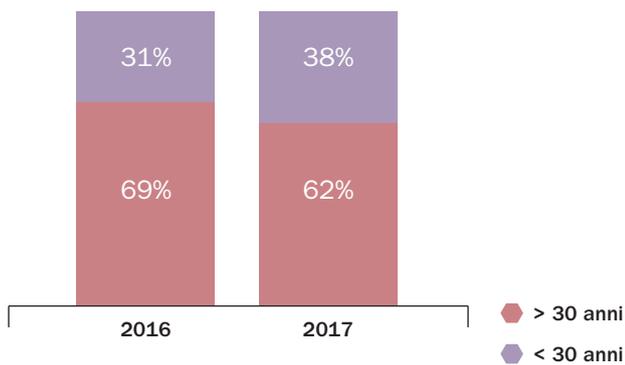
Le persone sono le migliori risorse di Leonardo: creano valore attraverso i comportamenti responsabili rafforzando la reputazione dell'azienda, partecipano ai processi produttivi e di innovazione e sviluppano le relazioni con i clienti e con tutti gli stakeholder.

La nuova figura del Chief People, Organization and Transformation Officer gestisce in modo integrato risorse umane, organizzazione e processi, ICT e transformation program.

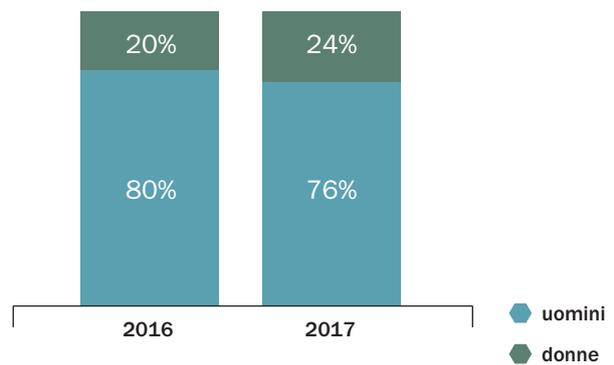
Un capitale strategico che Leonardo gestisce con l'obiettivo di assicurare nel lungo termine le competenze e le capacità necessarie per affrontare le sfide future e raggiungere i risultati che determinano il successo dell'azienda. Un obiettivo che viene perseguito attraverso la valorizzazione delle professionalità e del talento, una gestione trasparente, equa e meritocratica e una forte attenzione verso le nuove generazioni.

Le persone, inoltre, avvicinano Leonardo alle comunità locali e ai territori dove il Gruppo è storicamente presente e facilitano la collaborazione con enti, associazioni e fondazioni e organizzazioni no profit per realizzare progetti e iniziative in ambito sociale, culturale, di tutela ambientale e di supporto al welfare.

NUOVI ASSUNTI PER FASCIA D'ETÀ



NUOVI ASSUNTI PER GENERE



**CHANGE IN ACTION: OPERATIVI I PRIMI PROGETTI SELEZIONATI**

Sono proseguiti i lavori del Change in Action, progetto di formazione e change management rivolto a 50 top executive per un totale di circa 1.000 ore di formazione nel 2017. Le otto idee progettuali individuate nel 2016 sono state ulteriormente sviluppate e tre di queste, ritenute prioritarie, sono diventate “cantieri” operativi per tracciare le linee di indirizzo su: offerta integrata, politiche di process improvement e politiche di make or buy.

**PROMUOVERE IL DIALOGO SOCIALE**

Leonardo offre strumenti di welfare aziendale volti a conciliare vita privata e lavorativa delle proprie persone e assicura il pieno esercizio dei diritti sindacali e politici. L’83% dei dipendenti è coperto da contratti collettivi nazionali (il 100% in Italia), e il 34% è iscritto a sindacati. Nel quadro dell’accordo integrativo unico di secondo livello, siglato nel 2016 con le organizzazioni sindacali italiane, nel 2017 sono stati coinvolti 6.400 dipendenti nell’ambito di 10 piani di formazione tecnico-professionale. Il dialogo con le organizzazioni sindacali si è sviluppato attraverso sei incontri a livello centrale e 47 a livello divisionale, mentre l’Osservatorio Strategico costituito con l’accordo integrativo si è riunito in due occasioni. Nel 2017 è stato definito, inoltre, un piano di flexible benefit, un pacchetto di beni e servizi di welfare aziendale per ogni dipendente.

Leonardo ha riconosciuto premi di risultato ai propri dipendenti italiani per circa 103 milioni di euro.

**Far crescere il talento e le competenze**

**Valutazione delle performance** - Coinvolto in un processo di valutazione circa il 60% dei dipendenti del Gruppo. In particolare, attraverso lo strumento Performance & Development Management sono state valutate circa 22.000 persone, con un tasso di partecipazione del 98% di dirigenti, quadri e impiegati interessati. Le principali novità introdotte nel 2017 riguardano l’implementazione della funzionalità di tracking degli obiettivi assegnati e un questionario volto a rilevare il livello di soddisfazione complessivo rispetto all’esperienza di valutazione.

**Performance & Development Management in numeri**



**HR Review** - Oltre 5.000 dipendenti, tra dirigenti, quadri e impiegati, coinvolti nel processo che permette di orientare la gestione e la valorizzazione delle risorse ad “alto potenziale”, attraverso la sintesi dei risultati dei sistemi di valutazione.

**Individual Appraisal** - 142 risorse ad “alto potenziale” oggetto di un processo di valutazione individuale, effettuato attraverso una metodologia specifica.

**Piani di successione** - Dopo la definizione dei piani di successione per le posizioni organizzative di primo livello, è stato avviato il processo per quelle di secondo, con l’obiettivo di assicurare la continuità del business delle Divisioni e delle società controllate, partendo dall’analisi delle sfide future e dalla definizione dei percorsi di progressiva sostituzione e delle relative azioni.

**Mobilità interna** - Oltre il 45% delle posizioni pubblicate nel Job Posting di Gruppo coperto con candidati di provenienza interna.

**E-learning** - 174.545 accessi alla piattaforma di Learning Management System, strumento unico della formazione aziendale, che consente di gestire, programmare, erogare direttamente (online), monitorare e consuntivare tutta la formazione online, in aula o blended.

**LA FACULTY DI LEONARDO**

Per trasferire conoscenze e competenze su tematiche centrali per il business, Leonardo ha identificato un albo di esperti interni che include:

- 28 Subject Matter Expert, dedicati a diffondere conoscenze e valori chiave, coinvolti nelle principali iniziative di formazione, sviluppo e knowledge management;
- 16 Key Note Speaker, testimonial in incontri interni, convegni, lezioni presso università e business school;
- 23 Formatori Interni, in grado di progettare, sviluppare ed erogare percorsi di formazione e apprendimento aziendale.



## Leonardo e le giovani generazioni

Leonardo investe risorse per diffondere la cultura dell'innovazione e per avvicinare le giovani generazioni ai percorsi di studio orientati alle discipline STEM, con l'obiettivo di rispondere alle crescenti necessità di competenze tecniche dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza. Queste attività vedono un forte coinvolgimento dei dipendenti Leonardo in qualità di ambasciatori STEM attraverso la partecipazione a programmi di educational outreach (competizioni, workshop, seminari).

**Leonardo ha attivato nel 2017 oltre 650 stage, apprendistati e percorsi formativi.**

Leonardo collabora in Italia con le istituzioni e gli Istituti Tecnici Superiori per valorizzare la vocazione industriale dei territori nazionali e rilanciare i mestieri tecnici, e partecipa a gruppi di lavoro con altri partner del settore, come l'Aerospace e la Defence Growth Partnership nel Regno Unito, finalizzati a promuovere un'azione congiunta nel settore e ispirare i giovani.

Per rafforzare i rapporti con il mondo universitario e creare un ponte con quello del lavoro, Leonardo attiva convenzioni con i principali atenei per tirocini formativi e tesi di laurea su temi coerenti con il proprio business e partecipa a numerosi job meeting ed eventi di orientamento. Leonardo si impegna nel Regno Unito per favorire la diffusione e l'attivazione di programmi di apprendistato, attraverso la partecipazione al The 5% Club e l'attivazione di programmi di pre-apprendistato per gli studenti delle scuole secondarie.

---

### NELLA TOP TEN DEL BEST EMPLOYER OF CHOICE 2018

Leonardo si è posizionata all'ottavo posto nel Best Employer of Choice 2018, la classifica annuale delle aziende più ambite dai neolaureati italiani, guadagnando sei posizioni rispetto all'anno precedente e ottenendo il miglior risultato in assoluto dal 2002, a conferma anche dell'efficacia del recente rebranding.

L'osservatorio di Cesop Communication ha analizzato un campione di 2.500 giovani neolaureati nei confronti di circa 100 realtà nazionali e multinazionali.

---

---

### AVVICINARE GLI STUDENTI ALLE MISSIONI SPAZIALI

Al Salone Internazionale di Le Bourget è stato firmato un memorandum d'intesa per la costituzione dell'Advanced Student Team Research in space Industry (ASTRI) tra le aziende del settore aerospaziale e le principali università internazionali, con l'obiettivo di organizzare, attraverso sforzi congiunti e coordinati, una transizione strutturata degli studenti dal percorso formativo al mondo del lavoro. Gli studenti provenienti da università di diversi Paesi verranno selezionati attraverso competizioni internazionali e svilupperanno progetti in linea con le priorità identificate dalle aziende. Leonardo, attraverso Telespazio e Thales Alenia Space, partecipa con la "Missione di studio end-to-end per una costellazione di satelliti di osservazione della Terra".

---

## Progetti STEM per promuovere la cittadinanza scientifica

### Parte I'i.lab Matematica

Il nuovo laboratorio del Museo della Scienza e della Tecnologia di Milano è stato inaugurato con l'obiettivo di avvicinare la matematica alle generazioni più giovani con un approccio scientifico.

Nell'i.lab trova spazio l'unica galleria del vento virtuale presente in un museo pubblico, dove è possibile sperimentare la fluidodinamica e i modelli matematici applicati al volo grazie a un software di simulazione. 4.000 gli studenti già prenotati, ma si stima saranno 16.000 i visitatori all'anno.

### STEM al salone DSEi di Londra

I Graduate Leonardo sono intervenuti al People and Skills Day del DSEi, una delle maggiori fiere al mondo nel settore della difesa, per offrire agli studenti presenti un'esperienza interattiva, tra briefing tecnologici, giochi e incontri informali, oltre a una panoramica delle diverse carriere che Leonardo offre nell'ambito delle discipline scientifiche, ingegneristiche e tecnologiche.

### Robotic Games

Leonardo è lo sponsor principale della Rampaging Chariot Guild, associazione che fornisce il kit per la costruzione di un robot radio-controllato alle squadre che concorrono ai Robotic Games.

Più di 100 squadre provenienti da scuole, college e gruppi dell'Air Training Cadets hanno partecipato ai Giochi del 2017 nei siti di Southampton, Basildon, Luton ed Edimburgo.

### The Big Bang Fair

La più importante fiera STEM nel Regno Unito per i giovani fra i 7 e i 19 anni, organizzata da EngineeringUK in collaborazione con la Royal Academy of Engineering, ha visto la partecipazione di oltre 200 organizzazioni nel 2017. Leonardo ha partecipato con la "Thermal Camera", fotocamera termica usata dalla BBC per filmare diversi documentari sulla natura.

### National Women in Engineering Day

La Women's Engineering Society (WES) è un'organizzazione no profit che supporta lo sviluppo professionale delle giovani donne che intendono intraprendere una carriera ingegneristica. Una delle campagne più significative di WES è la giornata nazionale delle donne ingegneri (National Women in Engineering Day), che vede Leonardo tra i principali sostenitori degli eventi rivolti alle ragazze della scuola secondaria. Il National Women in Engineering Day negli ultimi due anni è stato patrocinato dall'UNESCO.

### National and Scottish Apprenticeship Week

Settimana dedicata alle esperienze di apprendistato per evidenziare l'importante ruolo che rivestono nella

formazione dei giovani e nell'acquisizione di competenze. Datori di lavoro, apprendisti, organizzazioni di sostegno alle imprese, formatori, college e scuole in tutto il Regno Unito hanno sostenuto la manifestazione, ospitando le attività e mostrando i vantaggi offerti e i risultati ottenuti da un'esperienza di apprendistato.

### Festival della Scienza di Genova

Uno degli appuntamenti internazionali più importanti dedicati alla conoscenza e alla divulgazione scientifica con incontri, laboratori, spettacoli e conferenze per ricercatori, appassionati, scuole e famiglie. Durante l'edizione di quest'anno è stato presentato il dimostratore "Sistema Cooperativo basato su Percezione Aptica", sviluppato dalla Divisione Elettronica per la Difesa Terrestre e Navale, che traduce le informazioni ricevute in stimoli che vengono percepiti dall'utente tramite il solo tatto.

### Flying Start Challenge

Concorso gestito da Leonardo insieme ad altre società del settore dell'Aerospazio del Regno Unito, il cui obiettivo principale è promuovere e sviluppare competenze scientifiche e ingegneristiche tra gli studenti, nonché dare evidenza delle opportunità di carriera. Gli studenti sono stati supportati nella progettazione e costruzione di un modello di aliante per una competizione di volo che ha coinvolto anche altre scuole di tutto il sud-ovest del Paese.

### Innovators under 35

Leonardo è sponsor del concorso promosso dalla MIT Technology Review, in collaborazione con la Bologna Business School, che premia le migliori idee innovative e i progetti di ricerca applicata elaborati da giovani italiani sotto i 35 anni di età. Il premio 2017 si inserisce nell'ambito della robotica.

### La Notte dei Ricercatori

Anche quest'anno Leonardo ha partecipato alle manifestazioni organizzate in occasione dell'iniziativa "Notte Europea dei Ricercatori", promossa dalla Commissione Europea sin dal 2005, nelle città di Roma, Frascati, Milano, Torino e L'Aquila.

### Festival dello Spazio

Leonardo è partner tecnologico del Festival dello Spazio, che si propone di raccontare le scoperte, i successi, gli esperimenti e le meraviglie dell'avventura aerospaziale attraverso attività di "edutainment".

## La tutela della salute e sicurezza

Leonardo garantisce la tutela della salute e della sicurezza e opera nel pieno rispetto dei requisiti definiti dalle specifiche normative applicabili nei Paesi in cui è presente. L'impegno in tale ambito, definito anche nella Politica Integrata Ambiente, Salute e Sicurezza, include i dipendenti e i fornitori di servizi nelle sedi del Gruppo e il personale in trasferta all'estero (travel security). Tra le iniziative per la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro Leonardo applica e implementa sistemi di gestione conformi agli standard internazionali e coinvolge dipendenti, appaltatori e fornitori di prestazioni in attività di sensibilizzazione e formazione.

Salute e sicurezza	Infortuni	Travel security
<p><b>Investimenti</b> - 8,5 milioni di euro (oltre 31 milioni di euro nell'ultimo triennio).</p> <p><b>Formazione</b> - 149.000 ore di formazione specialistica in materia di salute e sicurezza (+31% rispetto al 2016).</p> <p><b>Sistemi di Gestione</b> - 38 siti dotati di Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza certificato OHSAS 18001, che coprono il 56% della forza lavoro<sup>5</sup>.</p>	<p><b>Dipendenti</b> - L'indice di frequenza<sup>6</sup> è pari a 1,0, in lieve aumento rispetto allo 0,9 del 2016, dovuto a una copertura maggiore del perimetro di rendicontazione.</p> <p><b>Personale fornitori</b> - Monitorate le attività di servizi fornite da terzi in 30 siti (per es., società di global service, logistica, ICT) per un totale di oltre 300 fornitori e 73 infortuni registrati.</p>	<p><b>Formazione</b> - 950 dipendenti coinvolti in corsi in aula in relazione ad attività svolte all'estero.</p> <p><b>Strumenti</b> - Metodologia proprietaria per la valutazione del rischio Paese; emissione di informative periodiche; help desk sanitario h24x365 con numero unico dedicato.</p>

### IL BENESSERE DEI DIPENDENTI

Leonardo è impegnata a tutelare e promuovere il benessere dei dipendenti attraverso numerosi strumenti. Nel corso del 2017 è stato siglato un accordo sindacale di Gruppo che ha introdotto per tutto il personale italiano non dirigente una nuova copertura per l'assistenza sanitaria integrativa completamente finanziata dall'azienda ed estesa al nucleo familiare. Negli Stati Uniti d'America è attivo invece un Employee Assistance Program (EAP) che offre a tutti i dipendenti servizi di consulenza sulla salute, supporto finanziario e legale e sostegno familiare per la genitorialità. Nel Regno Unito, inoltre, Leonardo offre servizi a supporto della salute e del benessere dei dipendenti, tra cui programmi per smettere di fumare e consulenze su regimi alimentari.

5. Calcolato sul perimetro di rendicontazione ambientale. Si veda la Nota metodologica.

6. L'indice di frequenza è calcolato come il rapporto tra il numero di infortuni e il totale delle ore lavorate, moltiplicando il risultato per 200.000.

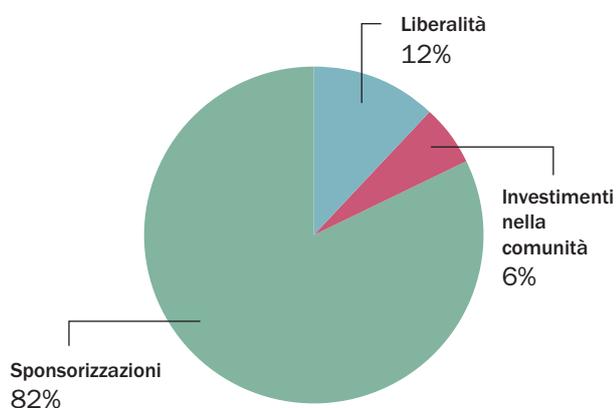
## L'impegno per il sociale e la cultura

Leonardo contribuisce allo sviluppo delle comunità e dei territori in cui è presente mettendo a disposizione il proprio patrimonio di cultura d'impresa, oltre a significative risorse finanziarie e il contributo dei propri dipendenti.

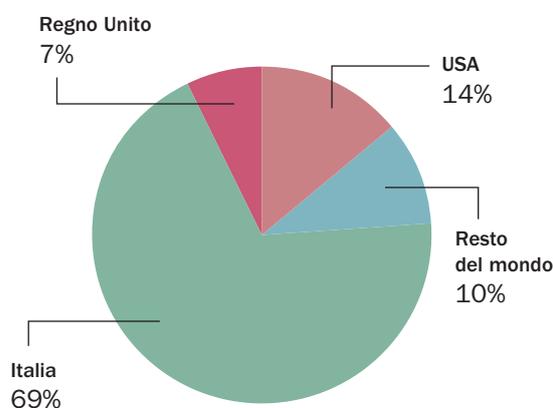
**6 milioni di euro investiti a favore delle comunità nel 2017.**

Un impegno costante nel tempo che, ponendo attenzione ai cambiamenti della società, continua a evolvere per essere sempre attuale e generare un impatto positivo rispetto ai bisogni emergenti in ambito sociale, di fruizione della cultura, della tutela ambientale e del supporto al welfare.

TIPOLOGIA D'INIZIATIVA



AMBITO GEOGRAFICO



Uno dei principali ambiti di impegno sociale è quello della promozione, valorizzazione e salvaguardia della cultura, del patrimonio storico, dell'esperienza e delle tradizioni industriali delle aziende che, nei decenni, hanno fatto la storia di Leonardo.

**Leonardo ha contribuito al restauro dell'unico esemplare esistente del velivolo Reggiane RE.2002 "Ariete II", consegnato al Museo Storico dell'Aeronautica Militare di Vigna di Valle (Bracciano).**

Leonardo ha fornito un contributo essenziale alla crescita dell'industria in Italia, costruendo un vasto patrimonio di alta tecnologia e competenze che ha portato marchi storici a livelli di eccellenza e in grado di competere con successo in tutto il mondo. I musei aziendali sono testimoni d'eccezione della memoria storica, archivistica e tecnologica.

I quattro musei aziendali, strutture vive e dinamiche, rappresentano oggi un punto di riferimento per la relazione con le comunità e con i territori di riferimento e coinvolgono

nella loro gestione dipendenti, volontari e seniores. L'obiettivo è farne poli di cultura industriale sempre più aperti a visitatori, ricercatori, studenti, operatori economici e culturali. Il sistema museale Leonardo è composto da: Museo Agusta (Cascina Costa); Associazione Museo della Melara (La Spezia e Brescia); Museo delle Officine Galileo (Campi Bisenzio); Museo del Radar (Fusaro).

Leonardo ha inoltre contribuito negli anni alla realizzazione di importanti progetti, espressioni di cultura industriale, come Volandia a Somma Lombardo (Varese), il più grande parco-museo italiano dedicato all'aeronautica, e la Fondazione Ansaldo di Genova.

---

#### UNO SPAZIO DEDICATO AL CICLISMO PER I GIOVANI

Una pista ciclistica sorgerà in un'area di Leonardo messa a disposizione della Federciclismo, che trasformerà in un impianto sportivo un vecchio percorso di collaudo per veicoli blindati. La pista asfaltata di 800 metri si trova nel comune di Sarzana (La Spezia) e permetterà, dopo alcune opere di adeguamento, di rilanciare il ciclismo giovanile nel territorio con uno spazio di allenamento sicuro e lontano dal traffico stradale.

Un esempio di vicinanza dell'azienda alla comunità, realizzato attraverso la collaborazione con le realtà locali, che permetterà di disporre a titolo gratuito di un impianto sportivo grazie a un processo di riqualificazione e rigenerazione urbana.

---



Interno del Museo Agusta di Cascina Costa (VA)

## Principali iniziative

### Per la cultura

PREMIO LEONARDO PER LA MUSICA - Il riconoscimento, giunto alla seconda edizione, è stato assegnato in collaborazione con l'Accademia Nazionale di Santa Cecilia, di cui Leonardo è socio fondatore, a due giovani musiciste della JuniOrchestra, la prima orchestra di bambini e ragazzi creata nell'ambito delle fondazioni lirico-sinfoniche italiane e attualmente composta da circa 300 strumentisti.

NATURAL...MENTE SCUOLA - Il progetto, di cui Leonardo è partner, si articola sui temi dell'educazione all'imprenditorialità, della sostenibilità ambientale e dell'innovazione tecnologica. Nel corso di nove edizioni ha coinvolto complessivamente oltre 35.000 studenti e 800 insegnanti di circa 350 scuole secondarie di secondo grado della Regione Puglia e della Regione Campania.

ISTITUTO ENCICLOPEDIA TRECCANI - Leonardo è entrata a far parte della compagine azionaria dell'Istituto per sostenere lo sviluppo di nuovi progetti nel settore della formazione.

ACCADEMIE, TEATRI E FONDAZIONI - Leonardo ha contribuito al sostegno di alcuni musei, come la Galleria d'Arte Moderna e il Museo del Novecento di Milano, nonché alle stagioni concertistiche di alcune delle più importanti istituzioni musicali italiane, tra cui il Teatro San Carlo di Napoli, il Teatro Regio di Torino e l'Accademia Nazionale di Santa Cecilia di Roma. Inoltre, ha supportato iniziative di orientamento scientifico, come per esempio la mostra *Marte: incontri ravvicinati con il Pianeta Rosso*, tenutasi a Roma e Matera, e i laboratori didattici organizzati dal MAXXI di Roma in occasione della mostra *Gravity*, che ha coinvolto circa 700 studenti delle scuole primarie e secondarie.

### Per la ricerca

Leonardo, in occasione delle festività natalizie, ha sostenuto la Fondazione Telethon, organizzazione no profit impegnata nell'attività di ricerca biomedica per la cura delle malattie genetiche rare, con cui condivide il cuore italiano e l'impegno costante nella ricerca. La donazione permette di sostenere ricercatori e borsisti impegnati in programmi di ricerca in Italia e all'estero.

### Per il welfare e la solidarietà

CONTRO LO SPRECO ALIMENTARE - Attraverso il Programma Mense Responsabili, attivo da quattro anni, le eccedenze alimentari prodotte in 19 mense degli stabilimenti italiani più grandi del Gruppo vengono recuperate a favore di organizzazioni no profit e trasformate così in risorse per i più bisognosi. Il programma è gestito in partnership con la Fondazione Banco Alimentare Onlus programma Siticibo e in collaborazione con i fornitori dei servizi mensa. Nel 2017 sono state distribuite 200.000 porzioni di cibo per un valore di circa 350.000 euro.

SOSTEGNO A MILITARI E REDUCI - Leonardo DRS persegue numerose iniziative per dare supporto ai membri delle Forze Armate statunitensi, oltre a molteplici attività per migliorare l'educazione dei militari e numerosi programmi di salute e di assistenza sociale a beneficio dei reduci e delle loro famiglie.

### Per le famiglie

OPEN DAY - Nelle sedi di Vergiate, Cascina Costa, Lonate Pozzolo e Sesto Calende i familiari dei dipendenti e gli ospiti (circa 9.000 persone) hanno visitato la linea di assemblaggio e assistito all'esibizione in volo degli elicotteri.

1.500 persone sono state accolte all'aeroporto di Torino per esplorarne le strutture e incontrare la comunità aeroportuale. Inclusa nel tour anche una tappa allo stabilimento di Caselle Sud, dove i visitatori hanno potuto vedere da vicino i velivoli storici, dal Tornado al C-27J.

Negli stabilimenti Leonardo degli Stati Uniti d'America, l'iniziativa Take Our Daughters And Sons To Work Day ha coinvolto i figli dei dipendenti tra i 5 e i 16 anni in una giornata dedicata alle scienze.

## Customer intimacy

CAPITALI	PRINCIPALI TEMI MATERIALI
 Persone e competenze	Customer intimacy
 Asset operativi	Service & product stewardship
 Tecnologie e proprietà intellettuale	Cyber security e protezione dei dati
 Collaborazioni e relazioni con gli stakeholder	

Leonardo intende rispondere alle sfide dei mercati altamente competitivi in cui opera rafforzando la cultura di vicinanza ai clienti lungo tutto il ciclo di vita del prodotto e della relazione.

Alla qualità e al contenuto tecnologico dei prodotti si accompagnano la capacità di rispondere alle esigenze dei clienti con soluzioni personalizzate, coinvolgendoli fin dalla fase di progettazione, l'affidabilità nel completare l'esecuzione delle commesse on time e on budget e il potenziamento del supporto post-vendita, per una performance estesa nel tempo.

Con l'obiettivo di potenziare la capacità di penetrazione sui mercati target, Leonardo intende rafforzare la propria presenza commerciale nel mondo, la rete diplomatica e i rapporti con le istituzioni internazionali.

La nuova struttura commerciale, guidata dal Chief Commercial Officer, ha l'obiettivo di sviluppare il business, accompagnando il cliente per l'intero ciclo di vita del prodotto.

### La partecipazione a eventi 2017



## L'attenzione al cliente come priorità

Attraverso la capacità di execution e delivery, Leonardo dimostra la propria affidabilità e l'eccellenza operativa nei confronti dei clienti, contribuendo a rafforzare il legame con essi e la propria reputazione sul mercato.

Leonardo collabora con il cliente a partire dalle prime fasi di sviluppo dei nuovi programmi, per la definizione delle specifiche e dei requisiti, fino alla loro verifica e validazione finale, con l'obiettivo di ottimizzare i costi di sviluppo e rispettare le milestone contrattuali.

**Oltre 670 persone coinvolte nel programma E2-PM dal 2015 a oggi.**

Per rafforzare la propria capacità di delivery, Leonardo investe sulla formazione delle persone coinvolte nella gestione delle commesse. Il programma Project Management E2-PM, nato dalla collaborazione tra Leonardo e la Graduate School of Business del Politecnico di Milano (MIP), giunto alla terza edizione, si rivolge infatti a project manager, risk manager

e membri dei team di commessa. Nell'ambito del programma 2017, in particolare, ha preso il via il corso "Project Management per Prime Contractor Organizations", destinato ai project manager senior che operano in programmi complessi.

Nell'ottica di rafforzare il dialogo con il cliente, Leonardo sviluppa da anni programmi di Joint Customer Training che coinvolgono il personale delle istituzioni, quali Ufficiali Senior dell'Aeronautica Militare e della Guardia di Finanza, e i dipendenti, per rafforzare le competenze manageriali e tecniche e approfondire la reciproca conoscenza.

### Execution & Delivery - Alcune milestone del 2017

- Lanciato il satellite OPTSAT-3000 del Ministero della Difesa italiano. L'intero sistema viene fornito da Telespazio, primo contraente alla guida di un gruppo internazionale di aziende nell'ambito di un accordo di cooperazione internazionale tra Italia e Israele.
- Inaugurato in Norvegia il nuovo hub per l'addestramento di piloti ed equipaggi dell'AW101 e consegnato al Ministero della Giustizia e Pubblica Sicurezza norvegese il primo esemplare in versione SAR (Search And Rescue).
- Consegnato all'Aeronautica Militare Italiana il 500° esemplare del Typhoon, il maggior programma di collaborazione industriale in Europa gestito dal consorzio Eurofighter.
- Consegnata alla Marina Militare Italiana la 6ª Fregata Classe FREMM, di cui Leonardo è integratore del sistema di combattimento.
- Eseguito il volo inaugurale del primo elicottero Super Lynx Mk21B della Marina Militare brasiliana sottoposto ad ammodernamento per allungare il ciclo di vita del prodotto. La Marina Militare brasiliana impiega i Lynx dal 1978.
- Ottenuta la certificazione EASA per l'AW109 Trekker, il più moderno elicottero leggero bimotores oggi disponibile, che offre grandi capacità, versatilità ed efficienza operativa per compiti di pubblica utilità. 40 unità già ordinate in tutto il mondo.

### INSIEME ALLA MARINA MILITARE ITALIANA

Leonardo ha collaborato con la Marina Militare Italiana al progetto SADO4, sistema di comando e controllo giunto alla quarta generazione, attraverso nuove metodologie di system engineering e di software engineering che hanno coinvolto il cliente dalla

fase di progettazione fino a quella di validazione tecnica e operativa. Il progetto ha introdotto importanti elementi di innovazione, tali da supportare il ciclo di vita delle nuove unità navali nei prossimi 20 anni, tra cui meccanismi di human interaction allo stato dell'arte. Grazie all'elevato livello di customer intimacy, in soli due anni sono state installate le prime versioni del sistema presso i siti del cliente.

Inoltre, per consentire alla Marina di svolgere in modo più efficace le missioni tipiche delle forze civili e delle forze di sicurezza, come per esempio il supporto alle operazioni umanitarie, nell'ambito della Legge Navale Leonardo sta sviluppando l'elettronica di bordo per i nuovi Pattugliatori Polivalenti di Altura e per l'Unità Anfibia Multiruolo.

---

## Creare valore con il customer support

Durante il ciclo di vita dei prodotti sono fondamentali le attività di supporto che Leonardo trasforma in opportunità e in valore da condividere con il cliente.

In particolare, nel settore aeronautico ed elicotteristico, Leonardo integra la fornitura dei velivoli con servizi di formazione e training per garantire i più elevati standard di prestazione e sicurezza. L'addestramento dei piloti, basato principalmente su tecnologie di riproduzione virtuale dei sistemi velivolo e del loro impiego operativo con un'elevata fedeltà della simulazione e un alto livello qualitativo, permette di ridurre le ore di volo reali, con un impatto positivo sui costi e sull'inquinamento ambientale e acustico.

Leonardo fornisce addestramenti specifici anche agli operatori che si occupano di ricerca e soccorso e di trasporto medico d'urgenza a bordo degli elicotteri, mettendo a disposizione la conoscenza degli scenari d'intervento per sviluppare insieme al cliente le soluzioni più efficaci per la gestione delle missioni.

Con l'obiettivo di mantenere la flotta in efficienza, Leonardo, inoltre, fornisce servizi logistici, di aggiornamento, di riparazione e di revamping per l'estensione del ciclo di vita dei prodotti.

In ottica di miglioramento continuo, Leonardo organizza, in relazione ai principali prodotti e soluzioni, incontri periodici tra il proprio personale, alcuni gruppi di clienti (user group), fornitori di servizi e sistemi e subfornitori per scambiare informazioni preziose su logistica, operatività di impiego ed esperienze e per identificare le possibili sinergie.

Oltre 8.600 piloti e operatori formati nei centri di training di Leonardo hanno valutato positivamente l'esperienza effettuata, con un indice di gradimento di 95 su 100.

---

### RAGGIUNTO IL PIÙ ALTO LIVELLO DI QUALIFICA PER IL SIMULATORE AW139 IN BRASILE

Il simulatore dell'AW139 installato in Brasile e sviluppato congiuntamente da CAE-Líder e dalla Divisione Elicotteri di Leonardo ha ottenuto dall'Agenzia Nazionale per l'Aviazione Civile (ANAC) brasiliana la qualifica di Livello D, la più alta per i simulatori di volo. In base a questa qualifica, un'ora di volo in ambiente virtuale è riconosciuta al pari di un'ora di volo reale sull'elicottero.

Il simulatore opera a supporto dei servizi di addestramento iniziale, periodico e per trasporto offshore dei piloti di AW139 a San Paolo del Brasile e in tutto il Sud America.

---

---

**BUONE PRATICHE DI CONDIVISIONE NEL CUSTOMER SUPPORT:  
IL CASO DELLO SPARTAN USER GROUP**

La community degli operatori del C-27J (Spartan User Group) svolge un ruolo fondamentale per migliorare costantemente l'efficacia e la sicurezza dell'impiego del velivolo. Ogni anno si riunisce infatti in sede plenaria per scambiarsi informazioni relative all'uso del C-27J accumulate nel corso dell'anno e per identificare anche le future opportunità di miglioramento.

L'incontro è focalizzato sulla presentazione degli aspetti logistici e operativi legati alla flotta, dei miglioramenti implementati da Leonardo, dei servizi e sistemi dei subfornitori, nonché sulla creazione di alcuni working group per gli operatori, utili a condividere esperienze e a evidenziare problematiche, sintetizzate in un documento finale che rappresenterà la linea guida per i miglioramenti attesi in ambito logistico/operativo per l'anno successivo.

---



Cabina di pilotaggio del velivolo da trasporto multi-missione C-27J

## La relazione che diventa partnership

Le missioni all'estero di Leonardo sono svolte con il supporto delle istituzioni e delle ambasciate italiane e, in alcuni casi, nell'ambito di importanti visite ufficiali in Paesi strategici di esponenti del Governo italiano, in stretto coordinamento con la Presidenza del Consiglio dei Ministri, il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e il Ministero della Difesa.

La sinergia tra Governo e Leonardo rappresenta così un elemento di snodo fondamentale per poter rappresentare e tutelare gli interessi aziendali a livello internazionale e favorire di conseguenza le vendite.

Tali interessi possono tradursi in alcuni casi in programmi di collaborazione più ampi per promuovere gli investimenti in ricerca e sviluppo e i trasferimenti tecnologici, creando anche ricadute per le filiere locali.

---

### LA COLLABORAZIONE CON IL MINISTERO DELLA DIFESA NEL REGNO UNITO

Nell'ambito del programma ICARUS, Leonardo è stata selezionata dal Defence Science and Technology Laboratory del Governo britannico per guidare un team di aziende che lavoreranno su un progetto per la protezione dei veicoli dell'esercito del Regno Unito dalle minacce attuali e future.

Tra i membri del gruppo di lavoro ci sono BAE Systems, Lockheed Martin UK, Ultra Electronics, Frazer-Nash, Abstract Solutions, Roke Manor Research, SCISYS e l'Università di Brighton.

Inoltre, Leonardo è la prima azienda a collaborare con il nuovo Rapid Capability Office dell'aeronautica del Regno Unito, con un progetto finalizzato allo sviluppo di contromisure di nuova generazione basate sulle radiofrequenze e alla rapida messa a regime del sistema BriteCloud di Leonardo, che ha dimostrato già in fase di collaudo di contrastare con efficacia i moderni missili a guida radar.

---

---

### LEONARDO RAFFORZA LA PROPRIA PRESENZA IN AUSTRALIA

Leonardo ha costruito nel tempo una forte relazione con l'Australia, fornendo soluzioni, prodotti e servizi per il settore militare e per quello civile. La nuova sede di Rockingham, a sud di Perth, si aggiunge a quelle attive a Melbourne, Victoria, e nel Nuovo Galles del Sud. Darà un nuovo impulso alle attività di ingegneria, integrazione, installazione e assistenza nell'ambito dei programmi navali in corso per modernizzare le unità della Royal Australian Navy e 'mettere in rete' le Forze Armate australiane nell'ambiente marittimo.

In una logica di capacity building, la nuova sede faciliterà, inoltre, la collaborazione con le aziende presenti nell'Australia occidentale per far crescere le competenze specialistiche, in particolare nell'elettronica per la difesa, complementari alle consolidate capacità di cantieristica navale presenti nella zona.

---

## Supply chain

CAPITALI		PRINCIPALI TEMI MATERIALI
 Risorse finanziarie		Creazione di valore e competitività
 Asset operativi		Supply chain management Service & product stewardship

I fornitori sono partner strategici nella creazione di valore aggiunto e il loro contributo è fondamentale per garantire la qualità dei prodotti, la puntuale esecuzione dei progetti e il controllo dei rischi; al contempo sono spesso parte attiva nei processi di open innovation di Leonardo, dove si scambiano conoscenza, competenze e tecnologie.

Leonardo sceglie i propri fornitori non solo sulla base della qualità e competitività dei prodotti e dei servizi che offrono, ma anche sulla base della condivisione dei valori dell'azienda e del rispetto di principi etici, sociali e ambientali, ripresi anche nel Codice di Condotta per i fornitori. Nel gestire la catena di fornitura, Leonardo inoltre valorizza la collaborazione con i fornitori locali, alimentando lo sviluppo sociale ed economico dei territori dove insistono le filiere del settore.

### Il Codice di Condotta: cosa chiede Leonardo ai fornitori

- Promuovere la dignità, la libertà e l'uguaglianza di tutti i lavoratori.
- Non avere rapporti con organizzazioni legate al traffico di esseri umani, allo sfruttamento del lavoro minorile e del lavoro forzato.
- Garantire la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.
- Attenersi a leggi e norme in materia di corruzione, al Codice Etico e al Codice Anticorruzione di Leonardo.
- Rispettare leggi e normative in materia di Trade Compliance.
- Assicurare la qualità delle forniture, senza difetti e prive di parti di seconda mano, contraffatte o copiate o contenenti minerali che provengono da zone di conflitto.
- Rispettare le norme ambientali e impegnarsi attivamente nella tutela dell'ambiente.
- Trattare in modo confidenziale il know-how e le informazioni riservate della Società e quelle di carattere personale.
- Segnalare fondate o potenziali questioni etiche attraverso il sistema di whistleblowing.



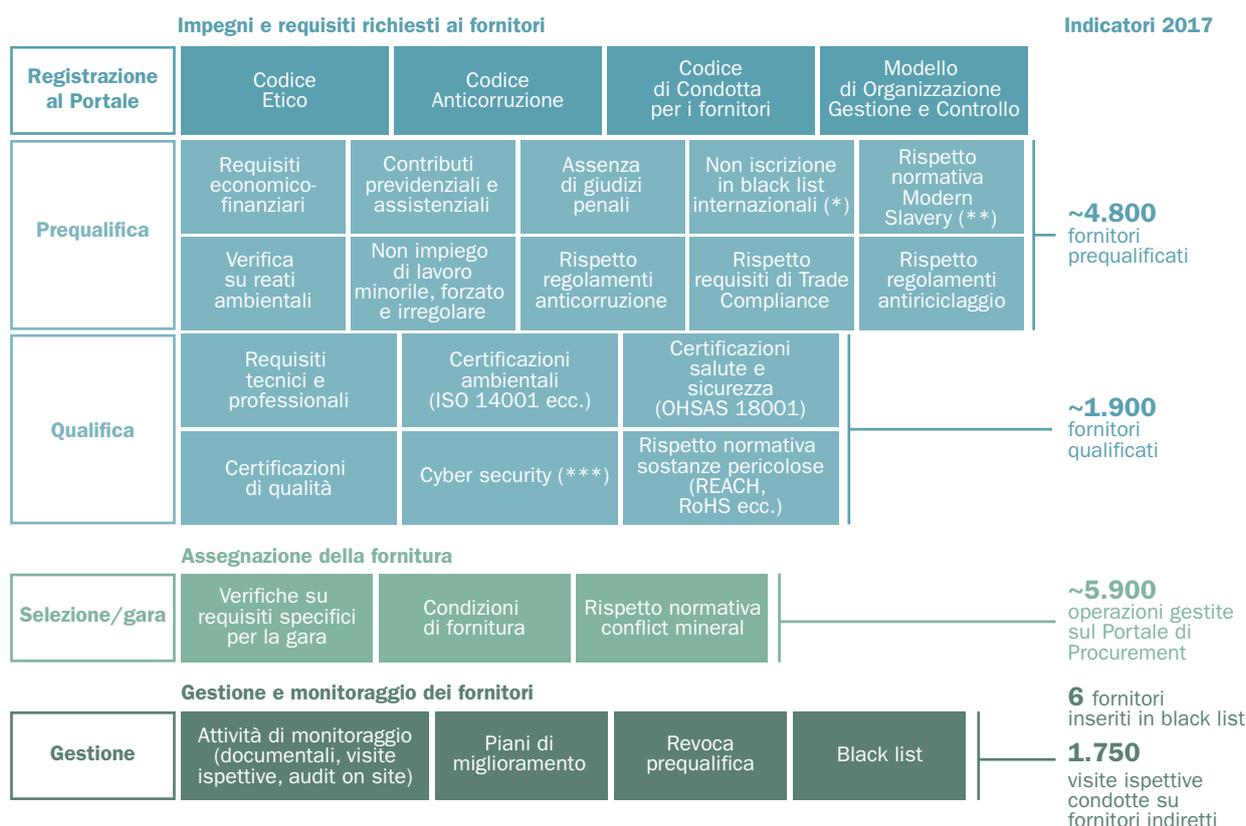
### Essere fornitori di Leonardo

La collaborazione con Leonardo prevede per i fornitori impegni precisi e il possesso di stringenti requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale, verificati già nella fase di prequalifica attraverso un questionario, e di capacità tecniche e operative, specifiche per ogni fornitura, verificate nella successiva fase di qualifica.

Tutte le fasi del processo vengono gestite attraverso il Portale web di Procurement, che garantisce trasparenza e tracciabilità delle informazioni. Nell'ambito del Portale, nel corso del 2017 è stato introdotto uno strumento di e-collaboration, che permette, da una parte, di favorire il dialogo continuo e una maggiore integrazione e, dall'altra, di digitalizzare molti processi di acquisto, contribuendo a ridurre l'uso di documenti cartacei.

A partire dal 2018 la valutazione dei fornitori sarà estesa anche ad aspetti di cyber security.

## La selezione dei fornitori



(\*) Verifica effettuata solo per fornitori in Paesi a rischio.

(\*\*) Modern Slavery Act 2015 nel Regno Unito e Code Title 22, chapter 78 negli Stati Uniti d'America.

(\*\*\*) Verifiche in avvio dal 2018.

## COINVOLGERE I FORNITORI NELLA GESTIONE DELLA COMMessa

Nel corso del 2017 è stato definito e attuato il processo di Supply Chain Project Risk Management, dopo la positiva conclusione del progetto pilota condotto con 12 fornitori. Tale progetto, che ha visto una formazione specifica dei fornitori sul Project Risk Management di Leonardo nel corso di un workshop, ha permesso di condividere i principi del processo e ha evidenziato l'esigenza di uno scambio dei Registri di Rischio dei progetti di comune interesse, per garantire una piena visibilità e la convergenza delle azioni di gestione e mitigazione dei rischi stessi. Un requisito in tal senso sarà opportunamente inserito nella documentazione contrattuale di fornitura, realizzando un ulteriore miglioramento del livello qualitativo e competitivo dell'intera filiera industriale.

## Tracciabilità e monitoraggio delle forniture

Leonardo presidia gli ambiti di rischio connessi alla catena di fornitura mettendo in campo azioni specifiche per garantire il rispetto delle normative vigenti in ambito ambientale e sociale e prevenire, fin dalle fasi progettuali, problematiche e rischi di approvvigionamento.

Per le forniture dirette impiegate nei prodotti, in fase di acquisto vengono controllati i requisiti di conformità della componentistica e dei materiali “a catalogo”. La tracciabilità è assicurata da specifici strumenti, tra cui il Component Management System, che mappa i materiali pericolosi, in relazione alla normativa REACH e RoHS, i conflict mineral, il ciclo di vita e i requisiti di commercio internazionale.

### Il Component Management System



Per le forniture indirette di servizi vengono condotte visite ispettive di monitoraggio per verificare il rispetto dei livelli di prestazione concordati e, ove applicabile, anche degli aspetti legati alla sostenibilità ambientale, come per esempio la gestione dei rifiuti, e delle prescrizioni e procedure in materia di sicurezza. Nel 2017 le visite ispettive di monitoraggio sono state pari a 1.750.

In caso di performance non soddisfacenti, i fornitori sono soggetti a penalità contrattuali e ingaggiati nell’attuazione di piani di miglioramento.

### QUALITÀ, EFFICACIA E SICUREZZA DELLE FORNITURE

**L’85% dei dipendenti opera in siti all’interno dei quali i processi industriali sono certificati secondo gli standard della serie 9100.**

Leonardo è membro dell’International Aerospace & Defense Quality Group (IAQG), la più importante associazione di settore in tema di Qualità, che sviluppa e gestisce gli standard della serie 9100 per il miglioramento continuo della qualità di prodotti e servizi resi al cliente, in termini di efficienza, efficacia e sicurezza. Nel 2017 Leonardo è entrata a far parte dello Strategic Working Group, il principale organismo direttivo di IAQG a livello mondiale, assumendo il ruolo di Sponsor delle iniziative di Product & Supply Chain

Improvement, che includono anche lo sviluppo del Supply Chain Management Handbook, una vasta raccolta di buone prassi gestionali in termini di “business excellence”.

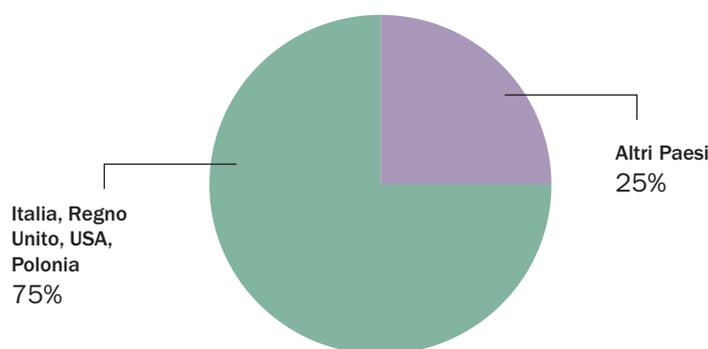
La condivisione delle esperienze, insieme allo schema di certificazione di qualità ICOP (Industry Controlled Other Party), gestito da IAQG e fondato sui suoi standard di qualità 9100, costituiscono un fondamentale supporto e stimolo allo sviluppo della catena di fornitura del settore.

## Lo sviluppo delle filiere

Leonardo ha acquistato il 75% di beni e servizi da fornitori locali nei principali Paesi dove è presente e sostiene i distretti industriali che in molti casi hanno avuto origine e si sono sviluppati attorno alle proprie attività.

Nell'ambito dei distretti locali, Leonardo contribuisce allo sviluppo di tecnologie avanzate, favorisce lo scambio di conoscenza ed esperienze e promuove un uso efficace delle risorse e delle capacità, soprattutto attraverso la partecipazione a iniziative di settore che hanno come obiettivo principale lo sviluppo delle catene di fornitura.

### RIPARTIZIONE GEOGRAFICA DEGLI ACQUISTI



#### In Italia

Il 70% circa dei fornitori italiani di Leonardo è costituito da PMI concentrate principalmente in cinque significativi distretti (Piemonte, Lombardia, Lazio, Campania e Puglia). In questi distretti sono presenti circa 600 imprese della filiera A&D, per un totale di 42.000 occupati. Il valore aggiunto per occupato è di circa 100.000 euro, il 71% in più rispetto alla media dell'economia italiana (fonti: OpenEconomics 2016; AIAD 2016).

#### Nel Regno Unito

Il 60% circa dei fornitori di Leonardo MW è costituito da PMI e 190 sono quelli coinvolti nel programma 21st Century Supply Chain, di cui 32 sponsorizzati direttamente da Leonardo.

21st Century Supply Chain è un'iniziativa di settore che aiuta le PMI a migliorare le proprie performance con l'obiettivo di costruire una supply chain più competitiva e sostenibile.

#### Negli Stati Uniti d'America

Il 45% dei fornitori di Leonardo DRS è costituito da PMI.

Con l'obiettivo di valorizzare la diversità e creare vantaggio competitivo, Leonardo DRS incoraggia le partnership con minority business, PMI gestite da donne, reduci di guerra, disabili per servizio e nativi americani. Le PMI del settore beneficiano inoltre di attività di mentorship per la ricerca di opportunità e il miglioramento della competitività.

#### In Polonia

Il 70% della base fornitori di PZL-Świdnik è polacco, principalmente basato nella Aviation Valley, regione a sud-est del Paese. In questo ambito PZL ha fondato il Lublin Cluster for Advanced Aerospace Technology, che si propone di incrementare il contributo della regione alla crescita del settore aeronautico polacco.

## Ambiente e climate change

CAPITALI	PRINCIPALI TEMI MATERIALI
 Risorse energetiche e naturali  Persone e competenze  Tecnologie e proprietà intellettuale	Climate change Responsabilità ambientale

Leonardo persegue da tempo un percorso di sostenibilità che integra le tematiche ambientali con le strategie di business. A tal fine, si è dotata di una Politica Integrata Ambiente, Salute e Sicurezza e di una Politica sulla Gestione Energetica che si pongono l'obiettivo di:

**Diventato operativo il nuovo modello unitario di energy management per ridurre in modo strutturale gli assorbimenti energetici dei siti e le emissioni associate.**

- consolidare nella conduzione del business la responsabilità ambientale e l'eco-efficienza delle operation per ridurre le emissioni di gas a effetto serra e perseguire un utilizzo sostenibile delle risorse energetiche e naturali;
- adottare misure per la continua riduzione e la prevenzione dell'inquinamento e degli sprechi, minimizzando la produzione dei rifiuti e favorendone il riciclo o il riutilizzo;
- identificare e valutare i rischi e gli aspetti ambientali connessi alle attività, monitorando e migliorando gli standard di gestione adottati;
- diffondere e promuovere la sostenibilità ambientale mediante strumenti di comunicazione interna ed esterna, iniziative di sensibilizzazione, informazione e formazione.

<p><b>Investimenti e spese ambientali</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmati, avviati e in parte ultimati circa 70 interventi per circa 18 milioni di euro, di cui il 72% per l'efficienza energetica e il 28% per migliorare la gestione dei rifiuti e il ciclo delle acque.</li> <li>• Investiti ulteriori 19,5 milioni di euro per la gestione del patrimonio immobiliare, di cui un terzo con ricadute sulla riduzione degli impatti ambientali.</li> <li>• Spesi 16,2 milioni di euro che includono gestione dei rifiuti, personale addetto alla gestione ambientale e alla formazione ambientale, certificazioni, acquisto/vendita di quote di emissione di gas a effetto serra.</li> </ul>	<p><b>Sistemi di Gestione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 45 siti dotati di Sistemi di Gestione Ambientale (SGA) certificati ISO 14001:2004, uno di questi registrato EMAS, che coprono il 66% della forza lavoro<sup>7</sup>.</li> <li>• 6 siti dotati di un Sistema di Gestione dell'Energia certificato secondo la norma ISO 50001:2011.</li> <li>• 115 audit finalizzati sia all'ottenimento o al mantenimento delle certificazioni dei sistemi di gestione, sia alla verifica e valutazione della gestione dei rischi ambientali<sup>8</sup>.</li> <li>• Avviate le azioni per l'adeguamento dei SGA al nuovo standard ISO 14001:2015.</li> </ul>
<p><b>Formazione ambientale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oltre 18.000 ore (+33% rispetto al 2016).</li> </ul>	

7. Calcolato sul perimetro di rendicontazione ambientale. Si veda la Nota metodologica.

8. Di cui 33 condotti da Leonardo Global Solutions per la verifica del rischio ambientale.

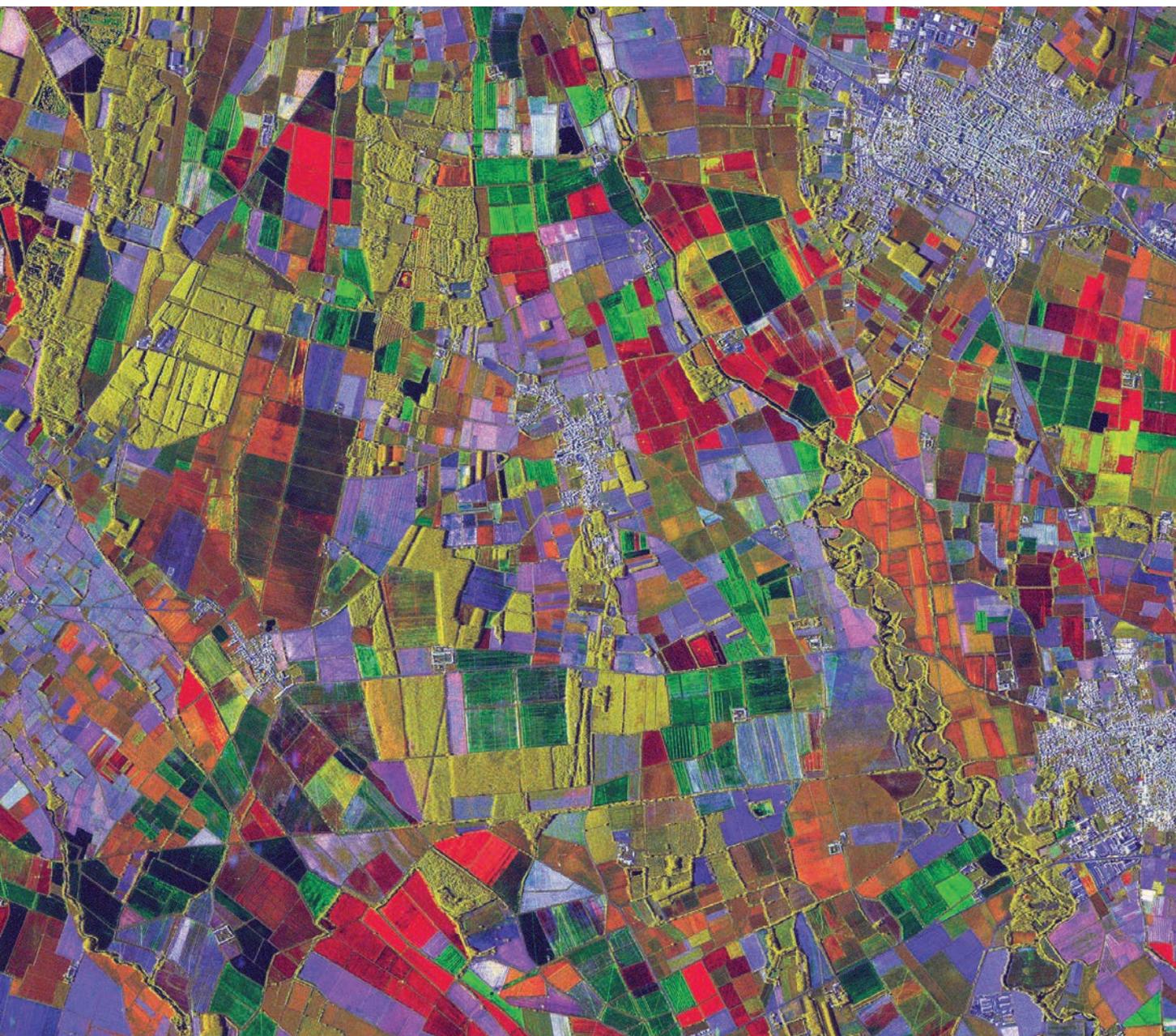
Coerentemente con il proprio impegno e le proprie politiche, Leonardo partecipa a iniziative internazionali dove istituzioni, imprese e altri stakeholder si confrontano e collaborano per definire le linee strategiche sulla sostenibilità ambientale e sul contrasto al cambiamento climatico.

---

#### LEONARDO NELLA TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

Leonardo ha aderito alla Task force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), istituita dal Financial Stability Board (FSB), attivato dai ministri delle finanze del G20 e dai governatori delle banche centrali. Insieme ad altre 200 imprese internazionali, Leonardo si impegna a comunicare volontariamente informazioni sulle attività e sui rischi relativi agli aspetti climatici, lungo quattro direttrici: Governance, Strategia, Gestione dei rischi e Metriche e Obiettivi.

---

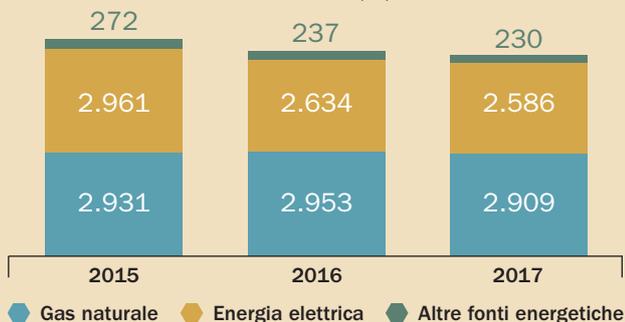


Lombardia. Immagine COSMO-SkyMed © ASI, elaborata e distribuita da e-GEOS

## Efficienza energetica e carbon footprint

### Consumi di energia

#### CONSUMI ENERGETICI PER FONTE (TJ)



**Consumi energetici:** nel 2017 sono stati pari a 5.725 TJ (-2% circa rispetto al 2016). Il gas naturale, il cui consumo è diminuito dell'1,5% rispetto al 2016, è la principale fonte energetica, con il 51% del totale.

**Energia elettrica:** il consumo complessivo si è ridotto di circa il 2% rispetto al 2016 e del 13% negli ultimi due anni.

**Fonti rinnovabili:** l'83% dell'energia elettrica approvvigionata, rispetto al 75% del 2016, proviene da fonti rinnovabili<sup>9</sup> (100% per i siti italiani).

#### ENERGIA RINNOVABILE SU TOTALE CONSUMI ENERGETICI



### Iniziative per ridurre l'impatto ambientale

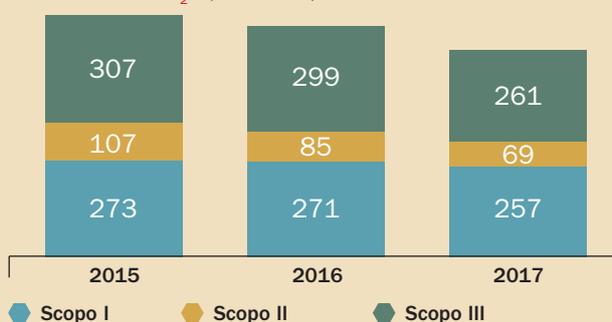
#### EFFICIENTAMENTO ILLUMINAZIONE STABILIMENTI



**Programma di efficienza energetica:** dal 2014 a oggi sono state installate oltre 9.000 lampade LED, consentendo di ottenere risparmi energetici pari a 15.000 MWh/anno.

### Emissioni<sup>10</sup> di CO<sub>2</sub>e

#### EMISSIONI DI CO<sub>2</sub>e (T x 1.000)



**Scopo I:** 256.878 t di CO<sub>2</sub>e (-5% rispetto al 2016);

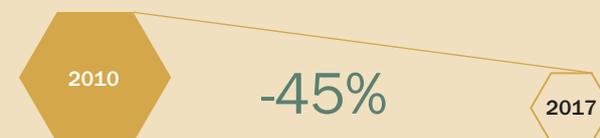
**Scopo II<sup>11</sup>:** 69.422 t di CO<sub>2</sub>e (-18% rispetto al 2016);

**Scopo III:** 261.331 t di CO<sub>2</sub>e (-13% rispetto al 2016).

In totale, le emissioni di CO<sub>2</sub>e, pari a 587.631 t, sono diminuite di circa il 10% rispetto al 2016.

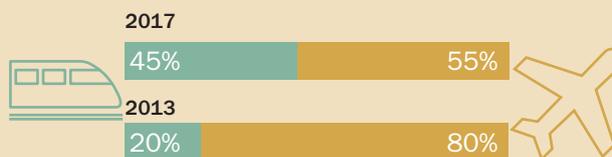
**Carbon intensity:** calcolata come rapporto tra la somma delle emissioni Scopo I e Scopo II e i ricavi, è pari a 28 t per milione di euro (-4,4% rispetto al 2016).

#### RIDUZIONE EMISSIONI DI GAS SERRA (SCOPO I+II)



### Green mobility

#### BUSINESS TRAVEL



**Business travel:** incremento dei km percorsi in treno in rapporto all'aereo rispetto al 2013.

**Car pooling:** avviata la prima fase del progetto con 18 stazioni di ricarica installate e 20 vetture 100% elettriche consegnate.

**Flotta auto:** il 20% dei nuovi ordini di vetture a noleggio a lungo termine riguarda mezzi a trazione ibrida.

9. Coperta da Garanzia di Origine.

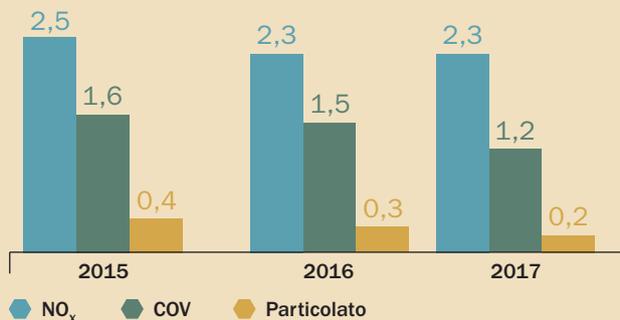
10. Scopo I: emissioni dirette derivanti da fonti di proprietà o sotto il controllo della Società. Scopo II e Scopo III: emissioni indirette relative, rispettivamente, alla produzione di energia elettrica acquistata e derivanti da fonti non controllate dalla Società, quali, per esempio, estrazione delle materie prime, trasporto merci e viaggi dei dipendenti.

11. Le emissioni Scopo II sono calcolate con la metodologia market-based che attribuisce un fattore di conversione pari a zero (0) per i consumi energetici derivanti da fonti rinnovabili.

## Principali dati ambientali

### Emissioni in atmosfera

#### INQUINANTI PRINCIPALI (G/ORA)



**Emissioni di NO<sub>x</sub>:** 180 t (invariate rispetto al 2016).

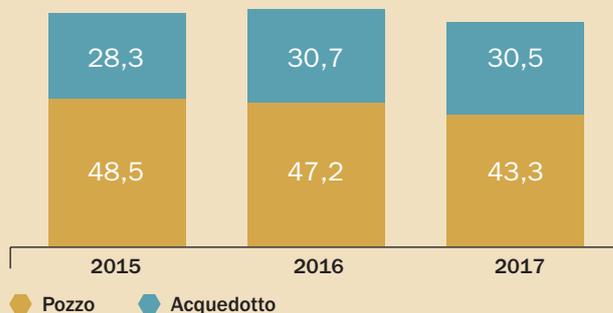
**Composti Organici Volatili (COV):** 95 t (-19% rispetto al 2016).

**Particolato:** 18 t (-11% rispetto al 2016).

Le emissioni di SO<sub>2</sub> (legate per lo più alla combustione del gasolio), Composti Inorganici Volatili (CIV) e metalli pesanti sono quasi assenti.

### Prelievi e scarichi idrici

#### PRELIEVI IDRICI PER FONTE (L/ORE)



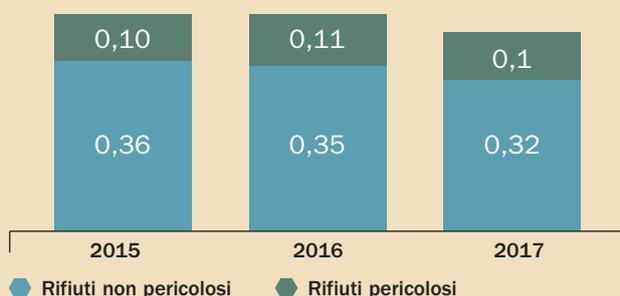
**Prelievi:** 6 milioni di m<sup>3</sup> (-5% rispetto al 2016), 56% acque di pozzo, 39% prelevato da acquedotto e 5% da altre fonti (in particolare acque meteoriche raccolte in vasche e serbatoi).

**Utilizzi:** 5,5 milioni di m<sup>3</sup>, 43% per usi civili, 44% per usi industriali e 13% per altri usi (in particolare irrigazione, antincendio).

**Scarichi:** 4,2 milioni di m<sup>3</sup> di acque reflue prodotte, 59% da reflui domestici e assimilabili e 41% da reflui industriali e di processo. Il 93% è convogliato in pubblica fognatura, il 6% in corso d'acqua superficiale, nel rispetto della normativa, e meno dell'1% convogliato ad altro destino (su suolo, conformemente alle autorizzazioni degli Enti di Vigilanza e Controllo, o smaltito come rifiuto liquido).

### Rifiuti

#### RIFIUTI PRODOTTI (KG/ORA)

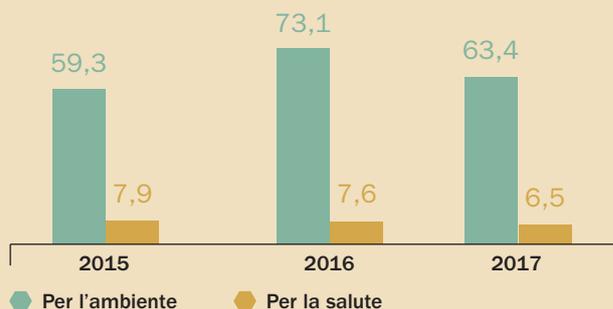


**Rifiuti prodotti:** 32.487 t di rifiuti speciali (-9% rispetto al 2016), di cui il 23% classificato pericoloso e il 77% non pericoloso.

**Recupero e smaltimento:** il 55% dei rifiuti prodotti viene recuperato (di cui recupero 44,1%, riciclaggio 10,5%, riutilizzo 0,4%, compostaggio 0,3%) e il 45% smaltito.

### Sostanze pericolose

#### CONSUMO SOSTANZE PERICOLOSE (G/ORA)



**Pericolose per l'ambiente:** 4.943 t (-13% rispetto al 2016).

**Pericolose per la salute:** 503 t (-15% rispetto al 2016).

# Soluzioni per la società e l'ambiente

- p. 84 - **Mobilità sostenibile**
- p. 86 - **Earth Care**
- p. 88 - **Prevenzione e gestione delle emergenze**
- p. 92 - **Sicurezza delle persone e controllo del territorio**
- p. 94 - **Cyber security per le infrastrutture critiche**



In uno scenario internazionale in rapido cambiamento in cui i mercati richiedono sempre più efficienza, sicurezza e contenimento degli impatti ambientali, Leonardo dispone di soluzioni ad alto contenuto tecnologico, frutto dei suoi processi di sviluppo, che possono operare in maniera integrata e sinergica per rispondere alle esigenze emergenti a livello globale.

## CONNECTIVITY MAP

Velivoli con strutture in carbonio



Elicotteri con strutture in carbonio



Droni



Sistemi ibridi ed elettrici per la propulsione navale



Sorveglianza marittima



Simulatori di volo



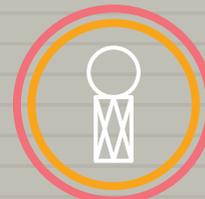
Centri di gestione e controllo del traffico aereo e navale



Gestione bagagli aeroportuali



Radar meteo



Mobilità sostenibile



Earth Care



Prevenzione e gestione delle emergenze



Sicurezza delle persone e controllo del territorio



Cyber security per le infrastrutture critiche

In particolare, Leonardo valorizza le proprie tecnologie in ottica dual use, applicandole sia nel settore civile, con ricadute in molti ambiti di interesse per la vita quotidiana, sia nel settore militare, intercettando esigenze trasversali, che vanno dal settore pubblico al privato e dalle comunità al singolo individuo.

Satelliti per osservazione della Terra



SPAZIO

Aerei multi-missione

Elicotteri multi-missione



CIELO

Sistemi ICT

Sorveglianza delle infrastrutture critiche

Comunicazioni sicure

Cyber security



MARE

TERRA

## Mobilità sostenibile

La necessità di contrastare i cambiamenti climatici determina una sempre maggiore richiesta di prodotti e servizi che consentano di contenere gli impatti ambientali, soprattutto nell'ambito della mobilità delle persone e delle merci. In questo scenario Leonardo è già attiva da diversi anni nella ricerca e sviluppo e nella fornitura di soluzioni per i settori aeronautico e navale che permettono di generare benefici per l'ambiente grazie a una significativa efficienza operativa e all'utilizzo di tecnologie all'avanguardia.

**Tutti i velivoli civili di Leonardo sono certificati in accordo alle specifiche ambientali e di rumore di ICAO (International Civil Aviation Organization).**

**L'ATR 72-600 produce circa il 40% di emissioni in meno rispetto alla media di settore.**

Nel settore aeronautico ed elicotteristico una delle soluzioni più efficaci è l'utilizzo del carbonio che, se sostituito ai materiali metallici, consente di ridurre del 10-15% i consumi di carburante e del 20% circa le emissioni di gas serra, allungando la vita strutturale dei prodotti – grazie all'ottima resistenza alla fatica – con una conseguente riduzione degli interventi di manutenzione e dei relativi costi. Leonardo produce numerose strutture in carbonio per elicotteri e velivoli sia civili, tra cui le sezioni 44 e 46 della fusoliera e gli stabilizzatori orizzontali del Boeing 787 e gli impennaggi di coda dell'ATR, sia militari, tra cui l'ala sinistra dell'Eurofighter, parti del JSF (Joint Strike Fighter) e del C-27J.

I simulatori di volo di Leonardo consentono di formare i piloti nella gestione di ogni situazione in assoluta sicurezza, generando notevoli risparmi economici ed evitando al contempo la produzione di CO<sub>2</sub>: ne è un esempio il simulatore dell'AW169, l'unico in Italia dedicato all'addestramento di personale sanitario che opera su elicottero. I sistemi ibridi ed elettrici per la propulsione navale di Leonardo DRS, inoltre, consentiranno di abbattere sensibilmente le emissioni di anidride carbonica durante il loro ciclo di vita.

Contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi che caratterizzano una mobilità sostenibile anche i sistemi avanzati di Air Traffic Management e Vessel Traffic Management and Information System poiché consentono di ridurre gli impatti ambientali grazie all'ottimizzazione del traffico aereo e navale.

### UN ROTORE DI ELICOTTERI A PROPULSIONE ELETTRICA PER RIDURRE L'IMPATTO AMBIENTALE

**Il progetto di Leonardo si è aggiudicato il Premio Nazionale per l'Innovazione, istituito dal Governo italiano presso la Fondazione per l'Innovazione Tecnologica (COTEC).**

Leonardo, nell'ambito del programma Clean Sky, ha lavorato allo sviluppo di un rotore di coda a propulsione elettrica per elicotteri.

La propulsione elettrica applicata al rotore è innovativa sotto diversi aspetti: dal "grado di libertà della velocità", che viene sbloccato dalla tecnologia elettrica, a una più elevata sicurezza e affidabilità, fino a consumi di carburante ridotti rispetto a una soluzione meccanica convenzionale.

Oltre allo sviluppo delle tecnologie, il progetto ha messo in cantiere un banco di prova in scala 1:1 della sezione di coda

dell'elicottero AW139 per verificare il funzionamento del motore elettrico e, più in generale, dell'intero sistema di attuazione del rotore di coda e dei suoi comandi. Grazie alle competenze sviluppate in questo ambito, Leonardo potrà partecipare alla progettazione del motore dell'elicottero, creando nuove opportunità di make or buy per il futuro.

## IL CONTRIBUTO ALLA TRANSIZIONE ENERGETICA NEL SETTORE AERONAUTICO

ATR è partner del progetto DEMETER (dimostratore metropolitano per la transizione energetica e la riduzione delle emissioni nel settore aeronautico) che riunisce in Francia diverse istituzioni locali e regionali e importanti società del settore in una piattaforma di collaborazione per lo sviluppo di iniziative di efficienza energetica e riduzione di emissioni inquinanti, in risposta agli obiettivi della legge sulla transizione energetica per la crescita verde. DEMETER è focalizzato su quattro temi principali: mobilità e pianificazione sostenibile, crescita verde, inquinamento atmosferico e cambiamenti climatici ed economie circolari.

Tra le diverse iniziative allo studio, ATR sta lavorando allo sviluppo di una rete di biocarburanti a Tolosa (Biohub), a un progetto per alleviare la congestione delle aree aeroportuali e al miglioramento del processo di smantellamento e riciclaggio degli aeromobili a fine vita.

Il primo volo in assoluto di un ATR 72-600 alimentato a biocarburanti (45% olio di cucina riciclato) è stato effettuato da Stoccolma a Umeå a febbraio 2017.



Velivolo civile ATR 72-600

## Earth Care

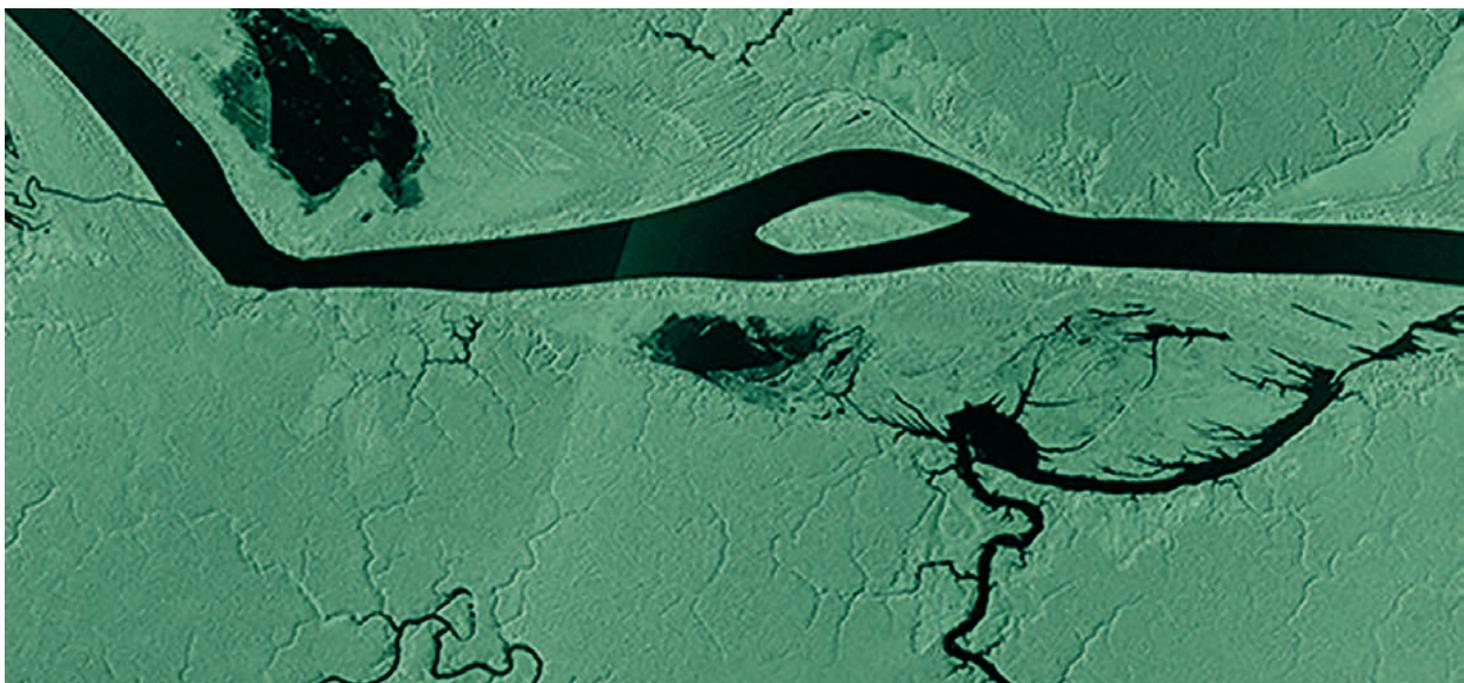
I sistemi satellitari e i droni di Leonardo, attraverso l'osservazione e il monitoraggio della Terra, producono i dati utili per valutare l'impatto delle emissioni di gas serra nell'atmosfera, la situazione idrogeologica e quella delle risorse idriche e naturali, controllando zone critiche come la foresta amazzonica e i ghiacci dell'Artico. Il valore aggiunto delle tecnologie di Leonardo sta nella capacità di produrre una singola visione integrata delle aree analizzate attraverso il telerilevamento degli ecosistemi e dei fenomeni atmosferici grazie a sistemi di raccolta, simulazione e supervisione con cui vengono connesse le diverse tipologie di dati acquisiti. Leonardo, nell'ambito dell'“Alleanza delle Imprese italiane per l'Acqua e il cambiamento climatico”, può fornire un contributo molto importante tramite le sue tecnologie. I satelliti, i droni e i radar meteorologici sono, infatti, efficaci sia per studiare, prevenire e mitigare eventi estremi come siccità o alluvioni, sia per monitorare in modo continuo le variazioni nei livelli di fiumi e laghi artificiali, fornendo dati misurabili e confrontabili, utili per gestire in modo sostenibile la risorsa idrica. Leonardo è impegnata in progetti che contribuiscono alla protezione dell'ecosistema marino attraverso lo sviluppo delle capacità di Maritime Surveillance a livello europeo, come per esempio MARSUR, EUCISE2020, MARISA, Blue Mass Med, SeaBILLA, che riguardano, tra gli altri, i temi dello smaltimento illegale di rifiuti e dell'estrazione incontrollata di risorse naturali dai fondali marini.

---

### MONITORARE IL TERRITORIO AMAZZONICO

I sensori radar sui satelliti COSMO-SkyMed consentono un monitoraggio costante, giorno e notte e in tutte le condizioni meteorologiche, rappresentando la soluzione ideale per il territorio amazzonico, caratterizzato per la maggior parte dell'anno da piogge frequenti e costante copertura nuvolosa. I dati COSMO-SkyMed sono stati utilizzati con successo in Brasile per il monitoraggio e la sicurezza ambientale (fuoriuscite di petrolio da piattaforme in mare, controllo delle frane), a sostegno dell'agricoltura e per applicazioni di difesa.

---



Novo Aripuanã, Stato dell'Amazzonia.  
Immagine COSMO-SkyMed © ASI, elaborata e distribuita da e-GEOS

---

#### INDIVIDUARE LE ISOLE DI CALORE URBANE

Le “isole di calore urbane”, zone in cui temperature molto elevate persistono per vari giorni e notti, sono causate da fenomeni riconducibili alla conformazione urbana, alla quantità di suolo non naturale, all’intensità dell’attività antropica e alla produzione di inquinanti atmosferici.

Gli effetti nocivi per la salute si manifestano quando, per molti giorni consecutivi, le temperature diurne superano i 35 °C e quelle notturne non scendono sotto i 25 °C. Con i sistemi satellitari di osservazione della Terra di Leonardo si possono individuare, all’interno delle città, le zone o i quartieri dove si generano le isole di calore. L’analisi delle immagini acquisite consente un monitoraggio giornaliero della temperatura di tutto il territorio urbano, grazie al quale è possibile identificare in quali zone dell’area urbana gli effetti dell’onda di calore potrebbero essere maggiormente evidenti.

---

---

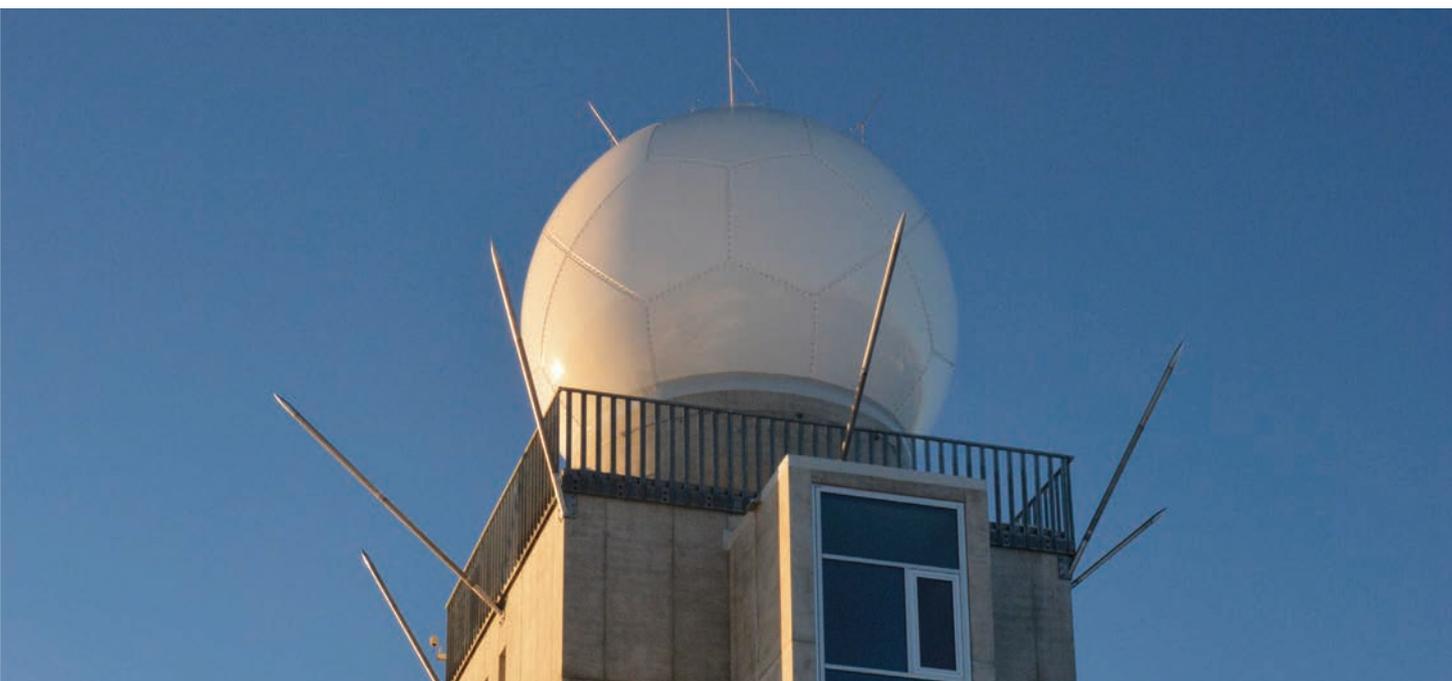
#### UN NUOVO RADAR METEOROLOGICO IN SARDEGNA

Installato sul Monte Rasu (Sassari), su una torre a 38 metri d’altezza, il radar METEOR 735C è un nuovo e prezioso “avamposto tecnologico” che consentirà all’Agenzia regionale per la protezione dell’ambiente della Sardegna di individuare, monitorare e gestire gli eventi meteorologici con maggiore precisione.

Il nuovo radar consentirà di migliorare le capacità di analisi meteorologiche, grazie all’utilizzo di un fascio a microonde di alta potenza e a doppia polarizzazione.

Il ricevitore permetterà, inoltre, una raccolta dei dati molto più accurata, limitando ulteriormente le perdite in ricezione. Il sistema è dotato dell’ultima versione del software meteorologico Rainbow5®, sviluppato da Leonardo e riconosciuto a livello internazionale come uno dei migliori disponibili sul mercato.

---



Sistema radar meteorologico

## Prevenzione e gestione delle emergenze

Leonardo fornisce tecnologie e soluzioni, modulari e scalabili, che aiutano a prevenire le situazioni critiche e consentono di intervenire durante le emergenze causate da fenomeni meteorologici estremi, quali frane, alluvioni e altre calamità naturali, e di organizzare i soccorsi delle popolazioni colpite.

In base alle diverse situazioni, i sistemi satellitari e i velivoli a pilotaggio remoto per il controllo dall'alto delle aree di crisi, i sistemi informatici e di telecomunicazione per il coordinamento dei soccorsi, gli aerei e gli elicotteri in configurazione SAR (Search And Rescue) per il trasporto di equipaggi, mezzi e forniture possono essere impiegati, anche in modo integrato, per fornire un'analisi accurata della situazione e assicurare l'efficacia degli interventi.

Un ruolo determinante in questo ambito è svolto dal sistema satellitare COSMO-SkyMed, uno dei programmi più innovativi nel campo dell'osservazione della Terra. Una costellazione che opera attraverso quattro satelliti radar: occhi che 'scrutano' la Terra giorno e notte e in qualsiasi condizione atmosferica grazie a radar ad alta risoluzione in banda X. Finanziata dall'ASI (Agenzia Spaziale Italiana), dal Ministero della Difesa e dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, la costellazione è stata realizzata gradualmente e il lancio del primo satellite è avvenuto nel giugno 2007.

---

### I SISTEMI DI LEONARDO PER LE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E SOCCORSO

Nel corso del 2017 i satelliti COSMO-SkyMed, i velivoli da trasporto tattico C-27J e gli elicotteri AW139 (la Disaster Squad di Leonardo) hanno avuto un ruolo di primo piano nelle attività di monitoraggio e soccorso nelle aree colpite dagli uragani Harvey e Irma.

La Sala emergenze di e-GEOS ha monitorato, sin dall'inizio dell'evento, la zona colpita da Irma, seguendone e prevedendone i movimenti e mappando le aree prima e dopo il passaggio del fronte del ciclone. Gli esperti del #RapidMappingTeam hanno identificato 12 aree, tra le Antille, Haiti e la Repubblica Dominicana, raggiunte dall'uragano, poi diretto verso Cuba e la Florida. I satelliti radar COSMO-SkyMed, utilizzati da e-GEOS, sono stati determinanti perché hanno consentito di 'vedere' le aree colpite, anche di notte e attraverso le nuvole.

Le immagini tempestivamente fornite dai satelliti COSMO-SkyMed sono state utilizzate anche in Texas per monitorare gli impatti dell'uragano Harvey e in particolare per controllare gli effetti dell'inondazione lungo la costa del Golfo del Texas.

Per il trasporto di equipaggi, mezzi e forniture mediche sono stati impiegati gli aerei C-27J della Guardia Costiera statunitense, mentre gli elicotteri AW139 sono stati attivi in missioni di salvataggio e soccorso delle popolazioni colpite.

---

---

#### ASKme! FLOOD: L'APPLICAZIONE DI E-GEOS PER IL MONITORAGGIO DELLE ALLUVIONI

ASKme! Flood è una soluzione innovativa che, in caso di alluvione, permette di creare immagini integrate e avere così una fotografia dettagliata delle aree colpite dall'emergenza, fornendo informazioni sull'impatto sia in tempo reale sia in un momento successivo.

La piattaforma, fornita da e-GEOS, permette di combinare le immagini della costellazione di satelliti COSMO-SkyMed, i dati radar e ottici (per esempio Sentinel-1, Sentinel-2) e altre informazioni, all'interno di mappe e analisi. ASKme! Flood include, infatti, dati satellitari distribuiti in base a una politica di open source, così come previsto dal programma Copernicus, che sviluppa la capacità dell'Unione Europea di agire autonomamente nel settore della sicurezza e dell'ambiente tramite le rilevazioni satellitari.

La piattaforma consente, inoltre, di valutare i danni avvenuti anche utilizzando fonti di dati alternative, come le conversazioni sui social media.

---



Cabina dell'AW139 in configurazione Search and Rescue (SAR) per attività di ricerca e soccorso

## I 10 ANNI DI COSMO-SKYMED

COSMO-SkyMed (COntstellatIon of small Satellites for Mediterranean basin Observation), il più ambizioso programma di osservazione della Terra realizzato dall'Italia per la prevenzione dei disastri ambientali, lo studio della superficie terrestre e la sicurezza, ha compiuto 10 anni: il 7 giugno 2007 il primo satellite della costellazione fu lanciato con successo dalla base di Vandenberg, in California.

La costellazione COSMO-SkyMed, divenuta pienamente operativa nel 2010 con il lancio del quarto satellite, è il primo sistema di osservazione satellitare della Terra concepito per scopi duali, civili e militari. I suoi quattro satelliti, equipaggiati con sensori radar in banda X, sono in grado di scrutare la Terra metro per metro, di giorno e di notte e in ogni condizione meteo.

La seconda generazione di COSMO-SkyMed garantirà un salto generazionale in termini di tecnologia, prestazioni e vita operativa del sistema. Il lancio del primo satellite è previsto entro il 2018 e quello del secondo un anno dopo.

Leonardo partecipa al programma attraverso le joint venture Thales Alenia Space e Telespazio e la Divisione Sistemi Avionici e Spaziali.

## PROGRAMMA COSMO-SKYMED

COSMO-SkyMed, la più impegnativa impresa spaziale realizzata dal nostro Paese nel campo dell'osservazione della Terra.

◆ **1.800** Immagini radar al giorno

◆ **1 mln** Scene radar in oltre 10 anni



Sicurezza  
marittima



Gestione  
delle emergenze



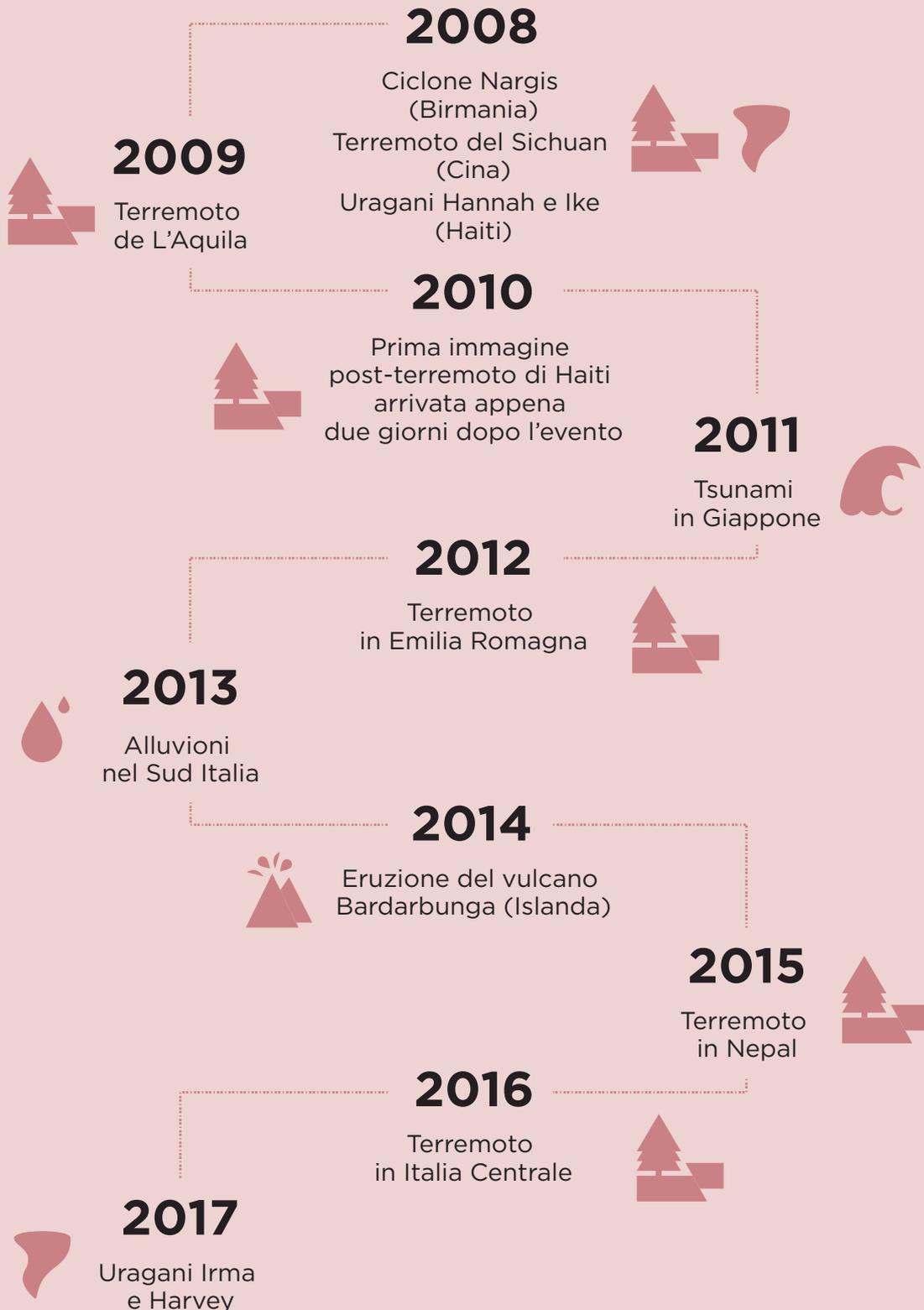
Cambiamenti  
climatici



Gestione sostenibile  
delle risorse

# Applicazioni COSMO-SkyMed GESTIONE DELLE EMERGENZE

Esempi di emergenze gestite



## Sicurezza delle persone e controllo del territorio

Per garantire una sempre maggiore sicurezza delle persone, Leonardo offre ai propri clienti sistemi di sorveglianza e soluzioni avanzate per una gestione delle informazioni affidabile ed efficiente da utilizzare in contesti che riguardano la pubblica sicurezza, i servizi di emergenza, la protezione civile e la protezione delle infrastrutture critiche.

In particolare, in occasione di grandi eventi – come in passato Expo Milano e il G7 di Taormina – Leonardo fornisce comunicazioni digitali cifrate, una copertura radio capillare che si avvale di terminali radio di ultima generazione e postazioni multimediali.

Leonardo è, inoltre, tra le poche aziende al mondo a possedere una vasta gamma di tecnologie nel settore degli UAS (Unmanned Aerial System) per il controllo del territorio, tra cui elicotteri e droni per la sorveglianza e l'acquisizione delle informazioni – come l'SD-150 Hero, il Falco e lo Sky-Y – e piccoli rover da esplorazione, ed è l'unica realtà in ambito europeo in grado di fornire soluzioni a pilotaggio remoto per missioni ISTAR (Intelligence, Surveillance, Target Acquisition and Reconnaissance), integrando piattaforme, sensori radar ed elettro-ottici e sistemi di missione e controllo a terra.

---

### IL SATELLITE DELLA DIFESA ITALIANA PER L'OSSERVAZIONE DELLA TERRA

Ad agosto 2017 è stato lanciato con successo, tramite il lanciatore europeo VEGA, realizzato da AVIO, il satellite OPTSAT-3000 della Difesa italiana. L'intero sistema satellitare è stato fornito da Leonardo, attraverso Telespazio, in qualità di prime contractor.

OPTSAT-3000 fornirà immagini ad alta risoluzione di ogni area del pianeta permettendo all'Italia di acquisire una capacità nazionale autonoma di osservazione della Terra dallo Spazio.

A partire dal 2018 OPTSAT-3000 opererà insieme al sistema di satelliti radar COSMO-SkyMed di seconda generazione, integrando dati ottici e radar per fornire alla Difesa italiana informazioni di estrema precisione, risoluzione e completezza e strumenti d'analisi e operativi allo stato dell'arte.

---



---

### LA RETE DI COMUNICAZIONE TETRA A PROTEZIONE DI UNA GRANDE METROPOLI

La città di Buenos Aires ha affidato a Leonardo, in collaborazione con Telecom Argentina, la realizzazione di una rete di comunicazione a standard TETRA (TErrestrial Trunked RAdio), basata su tecnologia IP digitale, che coprirà l'area metropolitana della capitale argentina integrandosi con l'infrastruttura in uso da parte della polizia. La rete verrà utilizzata per i servizi di emergenza e sicurezza, per la metropolitana – la più grande dell'America Latina – e per gli altri sistemi di trasporto locale: un'infrastruttura multiservizio in grado di garantire comunicazioni sicure e protette. In occasione di grandi eventi, TETRA ha assicurato la piena operatività delle varie forze impegnate sul campo per garantire la protezione dell'area interessata e la sicurezza delle persone.

---

## LE NUOVE FRONTIERE DELLA SORVEGLIANZA MARITTIMA

Leonardo partecipa al progetto europeo CLOSEYE, all'interno del quale ha condotto test sull'integrazione di sistemi e tecnologie innovative per la sorveglianza marittima. In particolare, i dati raccolti con AULOS, radar passivo capace di operare senza emettere inquinamento elettromagnetico, sono stati integrati con le immagini satellitari provenienti dal sistema COSMO-SkyMed e con le informazioni fornite dai radar installati a bordo di un velivolo bimotore leggero impiegato durante le missioni di pattugliamento marittimo.

Le informazioni così ottenute sono state poi trasmesse via satellite alla Centrale Operativa Interministeriale della Marina Militare Italiana, con l'obiettivo di migliorare il controllo delle aree al di fuori della portata dei radar costieri.

CLOSEYE è basato sull'integrazione di sistemi satellitari e unità operative per migliorare la capacità di sorveglianza e intervento nel Mediterraneo.



Radar passivo AULOS

## Cyber security per le infrastrutture critiche

Con oltre 30 anni di esperienza nell'ambito della cyber security, Leonardo sviluppa e offre soluzioni, tecnologie e servizi che garantiscono la sicurezza di dati, reti e sistemi per infrastrutture critiche, istituzioni governative, agenzie di intelligence, forze di polizia e imprese. Grazie all'approccio integrato e sistemico che copre l'intero ciclo di vita dei programmi, Leonardo è il partner scelto da molte importanti istituzioni nazionali e internazionali, tra cui la NATO, il Ministero della Difesa britannico, la Pubblica Amministrazione italiana e l'Agenzia Spaziale Europea.

**Il programma NCIRC - FOC assicura la protezione informatica per 70.000 utenti della NATO in 29 Paesi.**

Progetto chiave di Leonardo è il sistema sviluppato per il programma NATO NCIRC - FOC (Computer Incident Response Capability - Full Operational Capability), che garantisce la sicurezza delle informazioni e delle infrastrutture ICT nei principali siti NATO a tutti i livelli operativi, dai dispositivi portatili individuali fino alle reti complesse. Il programma è stato progettato, sviluppato e gestito da Leonardo e da NCIA (l'agenzia per le comunicazioni e le informazioni della NATO) e, nel corso del 2017, i servizi sono stati estesi a nuovi headquarter dell'Alleanza. Leonardo ha, inoltre, recentemente costituito insieme ad altri partner industriali e governativi la European Cyber Security Organisation (ECSO), un'associazione pubblico-privata che ha l'obiettivo di creare sinergie nei programmi di investimento europei e di promuovere la crescita del settore, ed è membro della European Organisation for Security (EOS), una piattaforma di collaborazione, scambio di idee e best practice tra le istituzioni europee, l'industria, i centri di ricerca e le università e le associazioni di settore.

### LEONARDO PER LA CYBER SECURITY DELLE INFRASTRUTTURE SPAZIALI

**Galileo garantisce servizi satellitari affidabili e precisi per cittadini, trasporti, telecomunicazioni, sicurezza, gestione delle emergenze, ricerca e soccorso, imprese, banche e utility.**

Gli asset satellitari hanno un ruolo essenziale nella vita quotidiana dei cittadini e nel funzionamento delle infrastrutture critiche delle nazioni, dalle comunicazioni ai trasporti e alla difesa. L'Agenzia Spaziale Europea (ESA) ha scelto Leonardo per sviluppare un'architettura di riferimento e definire requisiti e processi per la gestione della sicurezza informatica del programma europeo di navigazione satellitare Galileo, in accordo con le recenti normative europee in materia di cyber security.

Leonardo è da sempre partner di Galileo, di cui garantisce la gestione operativa e logistica con Telespazio, attraverso Spaceopal, puntando allo sviluppo di servizi innovativi, in particolare per i clienti governativi e gli operatori con speciali requisiti di sicurezza. Per il programma ha realizzato anche i sensori di assetto per il controllo della posizione dei satelliti e gli orologi atomici all'idrogeno per segnare il tempo, oltre che il ricevitore sicuro Public Regulated Service.

### UNA NUOVA DIFESA CONTRO LE MINACCE RANSOMWARE

In occasione del forum dedicato ai temi dell'innovazione della Pubblica Amministrazione, Leonardo ha presentato una soluzione innovativa di cyber intelligence dedicata agli operatori del settore per contrastare e prevenire minacce di tipo ransomware, il virus informatico che agisce criptando i dati degli utenti e chiedendo un riscatto per rilasciarli.

La nuova soluzione consente di fermare la propagazione del virus intercettando i tentativi di esecuzione e impedendo la crittografia dei dati utente e di sistema. Permette, inoltre, il recupero dei dati attraverso una sofisticata metodologia nel caso in cui una nuova tipologia di ransomware riesca ad aggirare i sistemi di riconoscimento.

---

#### LEONARDO PER LA SICUREZZA FISICA E INFORMATICA DEL CORRIDOIO SUD DEL GAS

Nell'ambito della cooperazione tra Italia e Azerbaijan nel settore della sicurezza, dell'automazione e delle comunicazioni professionali, Leonardo e la società petrolifera statale azera SOCAR hanno siglato un accordo per incrementare la protezione, sia fisica sia informatica, delle infrastrutture che consentono gli approvvigionamenti energetici e per aumentare l'efficienza delle attività di SOCAR attraverso l'impiego di tecnologie Leonardo.

Un importante riconoscimento per Leonardo, impegnata a costruire una relazione di lungo termine con la Repubblica caucasica, anche attraverso l'insediamento di un presidio nel Paese.

---



Sistema europeo di navigazione satellitare Galileo

## L'Industria 4.0 per il settore manifatturiero

**Secure Connected Factory consente alle imprese di incrementare l'efficienza e la sicurezza dei processi produttivi riducendo tempi e costi di sviluppo.**

Leonardo aiuta il comparto manifatturiero a cogliere le opportunità offerte dai nuovi trend tecnologici dell'Industria 4.0, dalla Internet of Things alla mixed reality, sviluppando sistemi innovativi con l'obiettivo di rendere i processi più intelligenti e ottimizzare le performance e la sicurezza di impianti produttivi e fabbriche.

In questo ambito nel 2017 Leonardo e Microsoft hanno siglato un accordo per portare sul mercato la soluzione Secure Connected Factory (SCF), in grado di controllare in maniera completa e integrata tutti i processi e gli asset di un impianto produttivo. La soluzione include, in una logica di trasformazione digitale completa, le metodologie di security by design (sicurezza sin dalla progettazione) di Leonardo e la tecnologia Microsoft, in particolare sui componenti di business avanzati e sulla mixed reality, per fornire in tempo reale informazioni strategiche basate sui dati raccolti dagli impianti e abilitare un controllo completo su asset e processi industriali. Utilizzando, inoltre, la funzionalità di manutenzione predittiva è possibile ridurre i fermi macchina, ulteriormente minimizzabili con strumenti di pianificazione e tracking real time dell'intervento delle squadre tecniche.

La visione di cyber security unificata e real time e le grandi capacità analitiche alla base dell'architettura di SCF permettono di avere un sistema completo e funzionante di rilevazione degli attacchi e delle minacce in ambiente industriale.

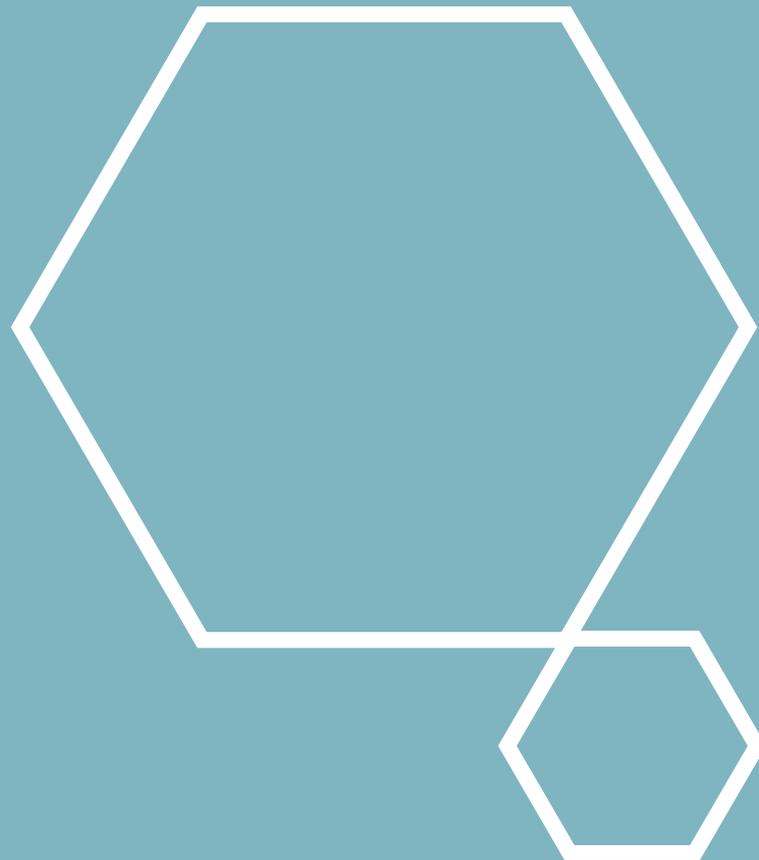
---

### MANIFESTO PER L'INDUSTRIA 4.0

Leonardo ha collaborato alla stesura del manifesto "La responsabilità sociale per l'Industria 4.0" lanciato da Confindustria, la principale organizzazione delle imprese italiane. Il decalogo si rivolge alle imprese per promuovere la sostenibilità come fattore di competitività attraverso impegni concreti, tra cui l'innovazione dei modelli di business e lo sviluppo di strategie aziendali orientate al raggiungimento degli SDGs, lo sviluppo di programmi di formazione, il sostegno alla ricerca verso soluzioni ai problemi dello sviluppo sostenibile e il supporto a politiche e sistemi di gestione che assicurino l'integrità dei comportamenti e il contrasto alla corruzione.

---

# Appendice



- p. 98 - **Nota metodologica**
- p. 102 - **Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016**
- p. 105 - **Task force on Climate-related Financial Disclosures**
- p. 106 - **GRI Content Index**
- p. 115 - **Tabelle dati e indicatori GRI**
- p. 127 - **Relazione della Società di Revisione indipendente**

## Nota metodologica

Il Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2017 di Leonardo è stato redatto in conformità alle linee guida del GRI “G4 - Sustainability Reporting Guidelines”, secondo l’opzione di rendicontazione “in accordance core”. Si ispira inoltre al framework dell’International Integrated Reporting Council (IIRC), con l’obiettivo di rappresentare la capacità di Leonardo di creare valore sotto il profilo economico, ambientale e sociale attraverso il suo modello di business.

Il Bilancio di Sostenibilità e Innovazione è predisposto annualmente. Il presente documento fa riferimento all’anno fiscale 2017 (1° gennaio 2017 - 31 dicembre 2017) ed è stato presentato al Consiglio di Amministrazione di Leonardo SpA nella seduta del 14 marzo 2018. Il documento è pubblicato sul sito internet della Società all’indirizzo [www.leonardocompany.com](http://www.leonardocompany.com).

## Analisi di materialità

L’identificazione degli aspetti rendicontati all’interno del documento è avvenuta seguendo il principio di materialità e in considerazione dei principi che definiscono il contenuto e la qualità della rendicontazione di sostenibilità (inclusività degli stakeholder, completezza delle informazioni, contesto di sostenibilità, equilibrio, comparabilità, chiarezza, tempestività, affidabilità e accuratezza).

La matrice di materialità si basa sull’analisi condotta in occasione della redazione del Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2016, completata nel mese di febbraio 2017. Per ogni tema identificato è stata valutata la rilevanza interna ed esterna, considerando, per gli stakeholder, benchmark di settore e documenti specifici dei settori dell’Aerospazio, Difesa e Sicurezza, analisi della stampa, questionari e report sulle performance ESG di Leonardo realizzati da società di valutazione terze e, per Leonardo, i risultati emersi dalle interviste con i responsabili delle differenti Divisioni e unità organizzative.

I risultati dell’analisi sono stati validati dal top management di Leonardo e riportati nella matrice di materialità.

## Perimetro di rendicontazione

Il perimetro della rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2017 corrisponde a quello della Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2017.

Per i dati sul personale il perimetro corrisponde al 99,9% della Relazione Finanziaria Annuale 2017. Eventuali limitazioni sono indicate di volta in volta all’interno del presente documento.

Relativamente ai dati ambientali<sup>12</sup> il perimetro è stato definito sulla base della numerosità dei dipendenti e significatività dei siti operativi (stabilimenti/sedi) di Leonardo SpA e delle società controllate: la rendicontazione riferita all’anno 2017 ha interessato complessivamente 90 siti in tutto il mondo (2 in meno rispetto al 2016 per via di attività di dismissione, chiusura degli stessi e riorganizzazioni aziendali che hanno interessato, in particolare, Leonardo DRS). Il numero di dipendenti compresi nel perimetro ambientale nel 2017 è pari a 44.623 (che rappresentano il 98,9% del totale della Relazione Finanziaria Annuale 2017), in aumento rispetto al 2016 (44.432) con conseguente incremento delle ore lavorate. Il dato relativo alle ore lavorate è utilizzato per il calcolo dei principali indicatori di prestazione ambientale.

Per garantire uniformità rispetto al criterio di consolidamento della Relazione Finanziaria Annuale 2017, i dati ambientali 2017 non includono i valori delle joint venture MBDA e Telespazio, come pure quelli del 2016. I valori che si riferiscono all’anno 2015 includono le joint venture. Dettagli sui dati ambientali di MBDA e Telespazio nell’ultimo triennio sono rendicontati nell’informativa ambientale separata.

12. I dati ambientali, rendicontati attraverso il sistema web-based di Gruppo (e in particolare quelli connessi ai consumi energetici), sono stati ottenuti attraverso:

- misurazioni dirette (per es., contatori e sistemi di misurazione dei consumi);
- calcolo (per es., bollette; ordini di acquisto/fatture);
- stime basate sul numero di dipendenti e/o sulle attività condotte.

In particolare, relativamente alle emissioni in atmosfera, ove i siti dispongono di sistemi di monitoraggio (per es., siti a uso industriale), queste vengono calcolate a partire dalle analisi di laboratorio effettuate nel corso dell’anno. In mancanza di tali analisi (per es., nei siti a uso ufficio e/o nei casi in cui i processi produttivi presenti non siano caratterizzati da emissioni in atmosfera), il sistema di rendicontazione di Gruppo procede automaticamente al calcolo delle emissioni di NO<sub>x</sub> e SO<sub>2</sub> prodotte, sulla base dei consumi annuali di metano e gasolio per la produzione di energia/calore e di coefficienti di emissione disponibili in letteratura.

	2017	2016	2015
Siti inclusi nel perimetro ambientale	90	92	105
Siti MBDA e Telespazio	6	6	7
TOTALE SITI	96	98	112

	2017	2016	2015
Italia	48	48	59
Regno Unito	8	9	10
Stati Uniti d'America	26	27	27
Resto del mondo	8	8	9
Siti inclusi nel perimetro ambientale	90	92	105
Italia (MBDA e Telespazio)	6	6	7
TOTALE SITI	96	98	112

Il perimetro di rendicontazione ambientale ha incluso i seguenti siti.

Divisione/ Società controllata	Perimetro 2017	Perimetro 2016
<b>Elicotteri</b>	Yeovil, Cascina Costa di Samarate, Vergiate, Frosinone, Brindisi, Lonate Pozzolo, Anagni, Sesto Calende, Venezia, Benevento, Philadelphia	Yeovil, Cascina Costa di Samarate, Vergiate, Frosinone, Brindisi, Lonate Pozzolo, Anagni, Sesto Calende, Venezia, Benevento, Philadelphia
<b>Velivoli</b>	Venegono Superiore, Campo Volo, Caselle Nord e Caselle Sud, Torino, Venezia, Cameri	Venegono Superiore, Campo Volo, Caselle Nord e Caselle Sud, Torino, Venezia, Cameri
<b>Aerostrutture</b>	Pomigliano, Foggia, Nola, Grottaglie	Pomigliano, Foggia, Nola, Grottaglie
<b>Sistemi avionici e spaziali</b>	Pomezia - via dell'Industria, Cisterna di Latina, L'Aquila (nuovo indirizzo rispetto al sito incluso nel perimetro di reporting 2016), Nerviano, San Maurizio Canavese, Ronchi dei Legionari, Palermo, Edimburgo, Luton, Farnham (entrato nel perimetro di reporting nel 2017)	Pomezia - via dell'Industria, Cisterna di Latina, L'Aquila, Nerviano, San Maurizio Canavese, Ronchi dei Legionari, Palermo, Edimburgo, Luton
<b>Elettronica per la difesa terrestre e navale</b>	Abbadia San Salvatore, Catania, Pisa, Basildon Lambda House, Campi Bisenzio, Carsoli, Basildon Sigma House, Southampton, Fusaro Bacoli, Giugliano, Roma - via Tiburtina, Taranto	Abbadia San Salvatore, Catania, Pisa, Basildon Lambda House, Campi Bisenzio, Carsoli, Basildon Sigma House, Southampton, <b>Portsmouth</b> , Fusaro Bacoli, Giugliano, Roma - via Tiburtina, Taranto
<b>Sistemi per la sicurezza e le informazioni</b>	Genova - via Puccini, Roma - via Laurentina, Chieti, Bristol Building 430	Genova - via Puccini, Roma - via Laurentina, Chieti, Bristol Building 430
<b>Sistemi di difesa</b>	La Spezia, Brescia, Livorno, Pozzuoli	La Spezia, Brescia, Livorno, Pozzuoli
<b>Leonardo Corporate Center</b>	Roma	Roma
<b>Leonardo Global Solutions</b>	Roma	Roma
<b>Selex Service Management</b>	Roma	Roma
<b>Leonardo DRS</b>	Fort Walton Beach - Anchor St., St. Louis, Melbourne Babcock St., Dallas Expressway, Dallas Sherman, Johnstown Airport, Huntsville, Milwaukee, Bridgeport North Av., West Plains, Elizabeth City, Danbury, Herndon Ds, Cypress, Hauppauge, High Ridge, Dayton, Largo, Fitchburg, Chesapeake, Arlington, Bedford, Lemont Furnace, Germantown, Ottawa, San Diego (entrato nel perimetro di reporting nel 2017)	Fort Walton Beach - Anchor St., St. Louis, Melbourne Babcock St., Dallas Expressway, Dallas Sherman, Johnstown Airport, Huntsville, Milwaukee, Bridgeport North Av., West Plains, Elizabeth City, Danbury, Herndon Ds, <b>Florence</b> , Cypress, Hauppauge, High Ridge, Dayton, Largo, Fitchburg, <b>Cincinnati</b> , <b>Farnham</b> , Chesapeake, Arlington, Bedford, Lemont Furnace, Germantown, Ottawa
<b>Agusta Aerospace Services</b>	Grâce Hologne	Grâce Hologne
<b>PZL-Świdnik</b>	Świdnik	Świdnik
<b>Larimart</b>	Roma	Roma
<b>Sirio Panel</b>	Montevarchi	Montevarchi
<b>Selex ES Inc.</b>	Overland Park	Overland Park
<b>Selex ES Romania</b>	Ploiesti	Ploiesti
<b>Selex ES Turkey</b>	Ankara	Ankara
<b>Selex ES GmbH</b>	Neuss	Neuss
<b>Oto Melara Iberica</b>	Loriguilla	Loriguilla
<b>TOTALE</b>	<b>90</b>	<b>92</b>

In **grassetto** sono evidenziati i siti usciti dal perimetro di reporting ambientale 2017.

## Informativa ambientale per MBDA e Telespazio - Perimetro e principali dati ambientali

Società	Certificazioni	Perimetro 2017	Perimetro 2016	Perimetro 2015
<b>MBDA</b>	ISO 14001; OHSAS 18001	Roma, Bacoli, La Spezia	Roma, Bacoli, La Spezia	Roma, Bacoli, La Spezia
<b>Telespazio</b>	ISO 14001; OHSAS 18001	Roma, Fucino, Lario	Roma, Fucino, Lario	Roma, Fucino, Lario, Napoli

Società	2017	2016	2015
<b>Consumi energetici (TJ) - Energia elettrica e Metano</b>			
<b>MBDA</b>	70,3	66	87
<b>Telespazio</b>	129,2	127,6	129,5
<b>Prelievi idrici (m<sup>3</sup>)</b>			
<b>MBDA</b>	45.664 (di cui 33.275 acquedotto e 12.389 pozzo)	37.165 (di cui 29.899 acquedotto e 7.266 pozzo)	37.832 (di cui 26.726 acquedotto e 11.106 pozzo)
<b>Telespazio</b>	46.301 (di cui 42.929 acquedotto e 3.372 pozzo)	65.379 (di cui 59.668 acquedotto e 5.711 pozzo)	58.860 (di cui 53.318 acquedotto e 5.542 pozzo)
<b>Rifiuti speciali prodotti (t)</b>			
<b>MBDA</b>	270,80 (di cui 90,63 pericolosi e 180,17 non pericolosi)	381,82 (di cui 101,79 pericolosi e 280,03 non pericolosi)	360,05 (di cui 227,52 pericolosi e 132,53 non pericolosi)
<b>Telespazio</b>	95,7 (di cui 3,1 pericolosi e 92,6 non pericolosi)	115,92 (di cui 6,00 pericolosi e 109,92 non pericolosi)	241,80 (di cui 50,35 pericolosi e 191,45 non pericolosi)
<b>CO<sub>2</sub> equivalente (t)<sup>13</sup></b>			
<b>MBDA</b>	3.262 (*)	8.222,8	9.459,9
<b>Telespazio</b>	3.158	3.304,6	2.835,9

(\*) CO<sub>2</sub> equivalente legata al consumo di energia elettrica e metano.

13. Le emissioni Scopo II sono calcolate con la metodologia market-based che attribuisce un fattore di conversione pari a zero (0) per i consumi energetici derivanti da fonti rinnovabili.

### Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016

Il Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2017, che segue le linee guida del GRI “G4 - Sustainability Reporting Guidelines”, e si ispira al framework dell’International Integrated Reporting Council (IIRC), svolge la funzione di Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario ai sensi del decreto legislativo 254/2016, che è redatta quindi in forma distinta dalla relazione sulla gestione.

La seguente tabella di raccordo è stata creata per facilitare l’individuazione dei contenuti previsti dal decreto e dei collegamenti con gli indicatori G4 del GRI.

Tematiche D.Lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento		Indicatori GRI-G4 rendicontati
<b>Standard di rendicontazione e analisi di materialità</b>		Bilancio di Sostenibilità e Innovazione	§ I temi materiali § Nota metodologica	G4-17; G4-18; G4-19; G4-20; G4-21; G4-32; G4-33
<b>Modello aziendale</b> di gestione e organizzazione delle attività dell’impresa	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	Bilancio di Sostenibilità e Innovazione	§ Profilo di Leonardo § Capitali e business model § Conduzione responsabile del business § La corporate governance § Il governo dei rischi § People & Community § Supply chain § Ambiente e climate change	G4-4; G4-6; G4-7;G4-8; G4-9; G4-12; G4-13; G4-14; G4-15; G4-16; G4-24; G4-26; G4-27; G4-34; G4-58; DMA EN; DMA LA; DMA SO
		Relazione Finanziaria Annuale	§ Leonardo e la gestione dei rischi § Leonardo e la Sostenibilità § Corporate Governance	
		Relazione di Corporate Governance	§ Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01 § Ulteriori pratiche di governo societario	
		Codice Anticorruzione		

Tematiche D.Lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento		Indicatori GRI-G4 rendicontati
<b>Politiche praticate</b> dall'impresa, comprese quelle di dovuta diligenza, i risultati conseguiti tramite esse e i relativi <b>indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario</b>	Ambiente	Bilancio di Sostenibilità e Innovazione	§ Capitali e business model § Le partecipazioni ai programmi europei § Supply chain § Ambiente e climate change § Mobilità sostenibile	DMA EN; G4-EN3; G4-EN5; G4-EN8; G4-EN11; G4-EN15; G4-EN16; G4-EN17; G4-EN18; G4-EN19; G4-EN21; G4-EN22; G4-EN23; G4-EN27; G4-EN29; G4-EN31; G4-EN32
		Relazione Finanziaria Annuale	§ Leonardo e la Sostenibilità/Ambiente	
	Sociale	Bilancio di Sostenibilità e Innovazione	§ Capitali e business model § Conduzione responsabile del business § Il rispetto dei diritti umani § Supply chain	G4-6; G4-12; G4-24; G4-25; G4-26; G4-27; G4-EC9; DMA S0; G4-LA12; G4-LA14; G4-PR1; G4-PR6; G4-PR8
		Relazione Finanziaria Annuale	§ Leonardo e la Sostenibilità/Persone	
	Personale	Bilancio di Sostenibilità e Innovazione	§ Capitali e business model § Le performance nel 2017 § Il rispetto dei diritti umani § People & Community	G4-10; G4-6; G4-11; DMA LA; G4-LA1; G4-LA3; G4-LA4; G4-LA6; G4-LA9; G4-LA10; G4-LA11; G4-LA12; G4-LA13
		Codice Etico		
	Diritti Umani	Bilancio di Sostenibilità e Innovazione	§ Capitali e business model § Conduzione responsabile del business § Il governo dei rischi § Il rispetto dei diritti umani § People & Community § Supply chain	DMA HR; G4-6; G4-11; G4-12; G4-LA14; G4-HR4; G4-PR8
		Relazione Finanziaria Annuale	§ Leonardo e la Sostenibilità/Persone	
	Corruzione	Bilancio di Sostenibilità e Innovazione	§ Conduzione responsabile del business	G4-S6; G4-S8; DMA S0; G4-S04; G4-S05; G4-S06; G4-S07; G4-S08
		Relazione Finanziaria Annuale	§ Fondi per rischi e passività potenziali	
		Relazione di Corporate Governance	§ Ulteriori pratiche di governo societario	
		Codice Anticorruzione		

Tematiche D.Lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento		Indicatori GRI-G4 rendicontati
<b>Principali rischi,</b> generati o subiti, connessi ai suddetti temi e che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, includere, ove rilevanti, le catene di fornitura e subappalto	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti Umani, Corruzione	Bilancio di Sostenibilità e Innovazione	§ I temi materiali § II governo dei rischi	
		Relazione Finanziaria Annuale	§ Leonardo e la gestione dei rischi	
		Codice Anticorruzione		
<b>Diversità  negli organi di  amministrazione,  gestione e  controllo</b>		Bilancio di Sostenibilità e Innovazione	§ II Consiglio di Amministrazione	DMA LA; G4-40; G4-LA12
		Relazione di Corporate Governance	§ Politiche in materia di diversità	

## **Task force on Climate-related Financial Disclosures**

Nel 2017 Leonardo ha aderito alla Task force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), istituita dal Financial Stability Board (FSB), attivato dai ministri delle finanze del G20 e dai governatori delle banche centrali. Insieme ad altre 200 imprese internazionali, Leonardo si è impegnata a comunicare volontariamente informazioni sui rischi e sulle opportunità connesse al cambiamento climatico, seguendo le quattro direttrici delle raccomandazioni TCFD.

### **Governance**

Il Consiglio di Amministrazione, attraverso il Comitato per le Nomine, Governance e Sostenibilità e di concerto con il Comitato Controllo e Rischi, valuta il perseguimento degli indirizzi di sostenibilità in coerenza con il Piano Industriale del Gruppo. La governance centralizzata dell'innovazione guida lo sviluppo delle tecnologie per il contrasto al cambiamento climatico nell'ambito dei principali programmi nazionali ed europei di settore. Per il contenimento della carbon footprint, Leonardo opera in coerenza con la Politica Integrata Ambiente, Salute e Sicurezza e la Politica sulla Gestione Energetica di Gruppo, definite e coordinate a livello centrale e recepite poi a livello divisionale, in base al principio di prossimità del business. Per ulteriori dettagli sulla Politica Integrata, si veda il paragrafo "Ambiente e climate change" e la Relazione Finanziaria Annuale 2017 al paragrafo "Leonardo e la Sostenibilità" (Ambiente).

### **Strategia**

La gestione ambientale di Leonardo risponde ai requisiti normativi dei Paesi in cui opera e alle dinamiche che influenzano il settore e il mercato, diventando parte integrante di una più ampia visione della sostenibilità di lungo periodo. La strategia per il contrasto al cambiamento climatico integra due aspetti principali: il primo legato al portafoglio di tecnologie e soluzioni eco-efficienti e performanti, e il secondo connesso a una gestione delle operation sempre più efficace in termini di contenimento degli impatti ambientali. Per ulteriori dettagli sul portafoglio si veda il capitolo "Soluzioni per la società e l'ambiente" (paragrafi "Mobilità sostenibile" ed "Earth Care") e per i dettagli sulla gestione delle operation si veda il paragrafo "Ambiente e climate change", nel capitolo "Trasformare le risorse in valore".

### **Gestione dei rischi e delle opportunità**

Leonardo ha adottato un approccio integrato di individuazione, valutazione, gestione e controllo dei rischi strategici, finanziari, operativi e di compliance con le normative vigenti. Con specifico riferimento ai rischi ambientali relativi alle operation, questi vengono monitorati e gestiti a più livelli, attraverso strumenti definiti centralmente e soluzioni tecnico-gestionali studiate in base alle specificità di ciascun sito e processo produttivo. Per un dettaglio dei principali rischi si veda la Relazione Finanziaria Annuale al paragrafo "Leonardo e la gestione dei rischi" e al paragrafo "Leonardo e la Sostenibilità" (Ambiente).

Relativamente alle opportunità, Leonardo è impegnata nello sviluppo di un portafoglio di tecnologie e soluzioni green. Si fa riferimento ad aerei ed elicotteri più leggeri che, grazie alle aerostutture in carbonio, consumano meno carburante, e ai sistemi di propulsione navale elettrici e ibridi, che contribuiscono alla riduzione delle emissioni di gas serra. Verso la stessa direzione si muovono anche i servizi di training per i piloti, che consentono non solo di addestrare le persone in condizioni di sicurezza ma anche di limitare l'inquinamento atmosferico connesso alle ore di volo reale, ridotte di circa il 50%. In ottica di economia circolare e di passaggio da prodotto a servizio, Leonardo offre ai propri clienti anche ore di volo come alternativa all'acquisto di un elicottero. Inoltre, Leonardo è in grado di estendere il ciclo di vita dei prodotti attraverso il continuo aggiornamento dei sistemi di bordo, favorendo il riutilizzo dei materiali e limitando quindi gli impatti delle attività manifatturiere. Infine, attraverso le soluzioni per l'osservazione della Terra, la gestione del rischio idrogeologico e l'intervento in caso di disastri naturali, Leonardo mette a disposizione degli operatori specializzati informazioni e tecnologie abilitanti che permettono di monitorare e limitare gli impatti legati ai cambiamenti climatici.

### **Metriche e Obiettivi**

Leonardo rendiconta gli impatti e le performance legate al cambiamento climatico secondo le metriche definite dalle linee guida GRI (si veda il GRI Content Index EN15, EN17 ed EN18). Per ulteriori dettagli si veda il paragrafo "Ambiente e climate change" e le tabelle GRI Indicatori ambientali. Dal 2010 al 2017 la riduzione delle emissioni totali di gas a effetto serra è stata pari al 45%. Nel 2017 Leonardo ha migliorato la valutazione di CDP (Carbon Disclosure Project) rispetto all'anno precedente, passando dal livello B al livello A-.

## GRI Content Index

Si riporta la tabella GRI con riferimento all'opzione "in accordance core", come prevista dalle linee guida del GRI "G4 - Sustainability Reporting Guidelines". I riferimenti indicati si riferiscono al Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2017, alla Relazione Finanziaria Annuale 2017, alla Relazione di Corporate Governance 2018 (esercizio 2017), al Codice Etico e al Codice Anticorruzione. KPMG SpA ha svolto la revisione limitata ("Limited assurance engagement") del Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2017, nel suo complesso, del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2017, secondo quanto previsto dall'ISAE 3000 (Revised). Per approfondimenti circa l'oggetto del lavoro di revisione e le procedure svolte dal revisore indipendente si rimanda alla "Relazione della Società di Revisione indipendente sul Bilancio di Sostenibilità e Innovazione". Le informazioni riepilogate nel GRI Content Index sono comprese nel perimetro dell'incarico di revisione limitata.

Legenda:

BdSI = Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2017

RFA = Relazione Finanziaria Annuale 2017

RCG = Relazione di Corporate Governance 2018 (esercizio 2017)

General standard disclosures		Riferimento	Pagine/note
<b>STRATEGIA E ANALISI</b>			
G4-1	Dichiarazione della più alta autorità decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia di sostenibilità	BdSI	p. 8
<b>PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>			
G4-3	Nome dell'organizzazione	Leonardo SpA	
G4-4	Marchi, prodotti e servizi	BdSI	p. 13 p. 15
G4-5	Ubicazione sede generale	La sede di Leonardo SpA è in piazza Monte Grappa, 4 - Roma (Italia)	
G4-6	Numero di Paesi in cui opera l'organizzazione, nome dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge le principali attività operative o che sono rilevanti ai fini delle tematiche di sostenibilità	BdSI	p. 19 p. 20
G4-7	Assetto proprietario e forma legale	BdSI	p. 18
G4-8	Mercati serviti	BdSI	p. 15 p. 25
G4-9	Dimensione dell'organizzazione	BdSI	p. 24
G4-10	Dipendenti per tipologia di contratto, genere, area geografica, inquadramento	BdSI	p. 20 p. 117 I dati sui lavoratori somministrati non sono disponibili per quest'anno.
G4-11	Dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro	BdSI	p. 59 p. 45
G4-12	Principali caratteristiche della catena di fornitura	BdSI	p. 72 p. 75 p. 26
G4-13	Cambiamenti significativi durante il periodo di rendicontazione riguardanti: dimensioni, struttura, assetto proprietario e supply chain dell'organizzazione	BdSI	p. 98
G4-14	Applicazione dell'approccio prudenziale	BdSI	p. 39 p. 43
		RFA	p. 62

G4-15	Sottoscrizione o adozione di principi, iniziative o carte sviluppate da enti esterni in merito a performance economiche, ambientali e sociali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Codice di Autodisciplina delle Società Quotate - Borsa Italiana</li> <li>• Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry - IFBEC</li> <li>• Common Industry Standards - Aerospace Defence Security and Space (ASD)</li> <li>• Linee Guida OCSE per le imprese multinazionali</li> <li>• Task force for Climate-related Financial Disclosures (TCFD)</li> <li>• Alleanza delle Imprese italiane per l'Acqua e il cambiamento climatico</li> <li>• Manifesto "La responsabilità sociale per l'Industria 4.0"</li> </ul>
G4-16	Lista delle principali associazioni di categoria cui l'organizzazione aderisce	<ul style="list-style-type: none"> <li>• International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC)</li> <li>• Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza (AIAD)</li> <li>• Aerospace Defence Security and Space (ASD)</li> <li>• International Aerospace &amp; Defense Quality Group (IAQG)</li> <li>• Aerospace Industries Association (AIA)</li> <li>• Royal Aeronautical Society</li> <li>• TRACE International</li> <li>• European Cyber Security Organisation (ECSO)</li> </ul>

## PARAMETRI E ASPETTI MATERIALI IDENTIFICATI

G4-17	Elenco delle entità incluse nel bilancio consolidato e di quelle non comprese nel bilancio di sostenibilità	BdSI	p. 98
		RFA	p. 188
G4-18	Spiegazione del processo per la definizione dei contenuti del bilancio e del modo in cui l'organizzazione ha implementato i relativi principi di reporting	BdSI	p. 98
G4-19	Lista degli aspetti materiali identificati	BdSI	p. 28
G4-20	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro al di fuori dell'organizzazione	Per ciascun aspetto del GRI legato alle tematiche materiali identificate sono stati considerati i relativi impatti, attuali o potenziali, a seconda che avvengano all'interno del Gruppo e/o all'esterno. In questa analisi sono stati considerati come "esterni" gli impatti significativi generati dalla catena del valore di Leonardo che avvengono fuori dalla diretta sfera di azione del Gruppo (per es., per attività esternalizzate).	
G4-21	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro interno all'organizzazione	Gli impatti legati ai temi materiali indicati nella matrice si riferiscono tutti al perimetro interno al Gruppo. Per le tematiche di seguito riportate sono stati considerati anche gli impatti che afferiscono al perimetro esterno: <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Occupational Health &amp; Safety" in relazione ai fornitori che operano presso i siti Leonardo, rispetto ai quali si rendiconta la performance di salute e sicurezza (indicatore LA14, EN32, p. 63);</li> <li>• "Anti-corruption" in relazione ai fornitori, ai consulenti e promotori commerciali che operano per conto di Leonardo, rispetto ai quali si riportano le attività svolte nel corso dell'anno (pp. 72; 39).</li> </ul>	
G4-22	Spiegazioni degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti e relative motivazioni	BdSI	p. 98
		Eventuali restatement o adjustment di informazioni e dati sono di volta in volta indicati all'interno del documento.	
G4-23	Cambiamenti significativi di obiettivo o perimetro	BdSI	p. 98

STAKEHOLDER ENGAGEMENT			
G4-24	Lista degli stakeholder ingaggiati dall'organizzazione	BdSI	p. 22
G4-25	Processo di identificazione	BdSI	p. 98
G4-26	Approccio all'engagement, incluse frequenze e tipologie di attività	BdSI	p. 22
G4-27	Elenco dei temi chiave emersi da attività di stakeholder engagement e descrizione di come l'organizzazione risponde	BdSI	p. 28 p. 22
PROFILO DEL REPORT			
G4-28	Periodo al quale si riferisce il report	BdSI	p. 98
G4-29	Ultimo report pubblicato	Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2016	
G4-30	Periodicità di rendicontazione	Annuale	
G4-31	Contatti in riferimento al report	ir@leonardocompany.com	
G4-32	Scelta dell'opzione "in accordance" e tabella esplicativa dei contenuti del Bilancio (GRI Content Index)	BdSI	p. 98
G4-33	Politiche e pratiche di assurance	BdSI	p. 98 p. 127
GOVERNANCE			
G4-34	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo. Comitati coinvolti nelle decisioni su tematiche economiche, ambientali e sociali	BdSI	p. 35 p. 36
G4-36	Nomina di un executive con delega alla sostenibilità e sua linea di riporto	Chief Stakeholder Officer (Relazioni Esterne, Comunicazione, Rapporti Istituzionali Italia, Investor Relations e Sostenibilità) che riporta al Chief Executive Officer.	
G4-38	Composizione degli organi di governo e comitati (esecutività, indipendenza, altri incarichi ecc.)	BdSI	p. 36 p. 37
		RCG	p. 31
G4-39	Esecutività del Presidente	BdSI	p. 36
G4-40	Criteri e processi di selezione dei componenti del massimo organo di governo e dei comitati, specificando se sono inclusi o meno i criteri di diversità e indipendenza	RCG	p. 112
G4-42	Ruolo del massimo organo di governo nella definizione della visione/missione di sostenibilità, policy e obiettivi	BdSI	p. 36
G4-48	Indicazione del massimo organo di governo che approva il Bilancio di Sostenibilità e Innovazione e verifica la copertura di tutti i temi materiali	BdSI	p. 36
G4-50	Natura e numero delle criticità comunicate al massimo organo di governo e meccanismi utilizzati per gestirle	BdSI	p. 41
G4-53	Coinvolgimento degli stakeholder nei processi di determinazione delle remunerazioni	Come previsto dalla normativa vigente, l'Assemblea degli azionisti di Leonardo è chiamata a esprimere un voto consultivo sulla Relazione sulla Remunerazione.	

ETICA E INTEGRITÀ			
G4-56	Principi, valori e norme di condotta	BdSI	p. 39 <a href="http://www.leonardocompany.com/documents/63265270/63867876/Carta_dei_Valori.pdf">http://www.leonardocompany.com/documents/63265270/63867876/Carta_dei_Valori.pdf</a>
G4-58	Processi per favorire il reporting di comportamenti illeciti o non etici e per promuovere il comportamento etico	BdSI	p. 39 Per approfondimenti circa i processi e i meccanismi per effettuare segnalazioni si rimanda alle “Linee di Indirizzo sulla gestione delle Segnalazioni “ ( <a href="http://www.leonardocompany.com/chiamo-aboutus/etica-compliance/linee-indirizzo-whistleblowing-guidelines">http://www.leonardocompany.com/chiamo-aboutus/etica-compliance/linee-indirizzo-whistleblowing-guidelines</a> ). Sin dalla loro emanazione, le Linee di Indirizzo sulla gestione delle Segnalazioni sono state oggetto di divulgazione, sia all'interno sia all'esterno del Gruppo, al fine di garantirne la massima pubblicità. Inoltre, Leonardo DRS dispone di una Ethics Helpline disponibile 24/7 gestita da una società terza ( <a href="https://drs.alertline.com/gcs/welcome">https://drs.alertline.com/gcs/welcome</a> ).

Specific standard disclosures		Riferimento	Pagine/note
<b>LABOUR PRACTICES AND DECENT WORK</b>			
<b>ECONOMIC PERFORMANCE</b>			
DMA			<p>Leonardo opera cercando di creare valore condiviso per l'azienda e per tutti gli stakeholder al fine di garantire una crescita e uno sviluppo sostenibile nel medio-lungo periodo.</p> <p>Leonardo è impegnata a rispettare le normative fiscali in vigore nei Paesi in cui opera. Il corretto adempimento degli obblighi fiscali è presidiato attraverso procedure interne che individuano ruoli e responsabilità, attività di operatività e di controllo, oltre ai flussi informativi necessari. A conferma del proprio impegno, Leonardo mantiene un rapporto aperto e trasparente con le Autorità fiscali attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• il rispetto delle regole e dei principi di rendicontazione contabile per fornire informazioni e dare comunicazioni;</li> <li>• la definizione di processi decisionali in materia di investimenti nei Paesi a fiscalità privilegiata, fondati sul rispetto del principio che gli stessi devono avere valide ragioni economiche e non finalità elusive e/o di pianificazione fiscale;</li> <li>• l'adozione di una politica di prezzi di trasferimento nel rispetto dei principi normativi;</li> <li>• il rispetto delle norme nella predisposizione delle dichiarazioni fiscali e nel pagamento delle imposte, entrambi soggetti al controllo da parte dei revisori esterni.</li> </ul>
		BdSI	p. 26
EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	BdSI	p. 24
EC3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico (benefit plan obligation)	RFA	La struttura dei piani pensionistici offerti ai dipendenti si basa su piani a benefici definiti. Per approfondimenti si veda il paragrafo “Benefici ai dipendenti”.

<b>INDIRECT ECONOMIC IMPACTS</b>			
DMA		Leonardo crea valore economico indiretto principalmente attraverso le filiere industriali del settore e i programmi di collaborazione che promuovono gli investimenti in ricerca e sviluppo e i trasferimenti tecnologici nei Paesi di interesse. Leonardo si è dotata di strutture e processi di gestione delle attività di offset al fine di assicurarne l'efficacia dal punto di vista commerciale, perseguendo al contempo obiettivi di riduzione dei rischi (anche sotto il profilo della compliance) e di efficienza economica.	
		BdSI	p. 16
EC7	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti	BdSI	p. 26 p. 64 p. 75 p. 71
<b>PROCUREMENT PRACTICES</b>			
DMA		BdSI	p. 72
EC9	Politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrata su fornitori locali	BdSI	p. 72 p. 75
<b>ENVIRONMENTAL</b>			
<b>ENERGY</b>			
DMA		BdSI	p. 76
EN3	Consumo di energia all'interno dell'organizzazione suddiviso per fonte energetica primaria	BdSI	p. 116 p. 78
EN5	Intensità energetica	BdSI	p. 116
<b>WATER</b>			
DMA		BdSI	p. 76
EN8	Prelievi idrici per fonte	BdSI	p. 79 p. 116
<b>BIODIVERSITY</b>			
DMA		BdSI	p. 23
EN11	Localizzazione e dimensioni di terreni posseduti, affittati o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette	BdSI	p. 23 13 siti di proprietà in Italia sono interessati, nel raggio di 2 km, da ulteriori vincoli paesaggistici anche di tipo archeologico (fasce di rispetto, aree di interesse pubblico ecc.).
<b>EMISSIONS</b>			
DMA		BdSI	p. 76
EN15	Emissioni totali dirette di gas a effetto serra per peso (Scopo I)	BdSI	p. 116 p. 78 Fonte fattore di emissione: GHG Protocol Global
EN16	Emissioni indirette di gas a effetto serra per peso (Scopo II)	BdSI	p. 116 p. 78 Metodologia di contabilizzazione effettuata sulla base dei principi del GHG Protocol new Scope 2 reporting guidance, utilizzando i seguenti coefficienti emissivi: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Average Grid Stati Uniti d'America, Fonte: EPA - United States Environmental Protection Agency;</li> <li>• Average Grid Europa, Fonte: TERNA - dati ENERDATA 2015;</li> <li>• Residual Mix Stati Uniti d'America e Canada, Fonte: 2017 Green-e Energy Residual Mix Emissions Rates;</li> <li>• Residual Mix Europa, Fonte: AIB - Association of Issuing Bodies - European Residual Mixes 2016.</li> </ul>

EN17	Altre emissioni indirette di gas a effetto serra (Scopo III)	BdSI	p. 116 p. 79 Fonte fattore di emissione: GHG Protocol Global
EN18	Intensità emissioni di gas a effetto serra	BdSI	p. 116 p. 79
EN19	Iniziative per ridurre le emissioni di gas a effetto serra e risultati raggiunti	BdSI	p. 78
EN21	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> e altre emissioni significative nell'aria suddivise per tipologia e peso	BdSI	p. 116 p. 79 Fattore di emissione: GHG Protocol Global
<b>EFFLUENTS AND WASTE</b>			
DMA		BdSI	p. 76
EN22	Acqua totale scaricata, per qualità e destinazione	BdSI	p. 117 p. 79
EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	BdSI	p. 117 p. 79
<b>PRODUCTS AND SERVICES</b>			
DMA		BdSI	p. 84 p. 55
EN27	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	BdSI	p. 84 p. 55
<b>COMPLIANCE</b>			
DMA		BdSI	p. 76
EN29	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi e regolamenti ambientali		Nel corso del 2017 il numero di violazioni delle normative ambientali rilevate dagli Enti di Controllo è 6 (3 violazioni nel 2016 e 10 nel 2015), nessuna delle quali ha dato origine a sanzioni monetarie comminate nell'anno. Nel corso del 2017 è stata comminata una sanzione amministrativa di 6,6 k€ in relazione a un superamento nelle acque di scarico accertato nel 2016.
<b>OVERALL</b>			
DMA		BdSI	p. 76
EN31	Spese e investimenti ambientali	BdSI	p. 76
<b>SUPPLIER ENVIRONMENTAL ASSESSMENT</b>			
DMA specific	Supplier Environmental Assessment	BdSI	p. 73
EN32	Percentuale di nuovi fornitori selezionati in base a criteri ambientali	BdSI	p. 73
<b>LABOUR PRACTICES AND DECENT WORK</b>			
<b>EMPLOYMENT</b>			
DMA		BdSI	p. 58
LA1	Numero totale di nuovi assunti e turnover per fasce di età, genere e aree geografiche	BdSI	p. 58 p. 119
LA3	Tasso di rientro dopo congedo parentale suddiviso per genere	BdSI	p. 120 In Italia le norme che disciplinano permessi e congedi a tutela della maternità e della paternità sono contenute nel D.Lgs. 151/2001 e nella restante normativa di riferimento.

<b>LABOR/MANAGEMENT RELATIONS</b>			
DMA		BdSI	p. 58
LA4	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	Leonardo applica, in Italia come all'estero, gli strumenti previsti dalle norme e dagli accordi sindacali. In Italia, il tema è regolamentato e gestito all'interno dei CCNL e degli eventuali accordi di lavoro integrativi aziendali.	
<b>OCCUPATIONAL HEALTH &amp; SAFETY</b>			
DMA		BdSI	p. 63
LA6	Tasso di infortuni sul lavoro, malattia, giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	BdSI	p. 121
<b>TRAINING AND EDUCATION</b>			
DMA		BdSI	p. 59
LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per genere e categorie di lavoratori	BdSI	p. 24 p. 123
LA10	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle loro carriere	BdSI	p. 59
LA11	Percentuale di dipendenti che ricevono regolare valutazione della performance e sviluppo di carriera, per genere e categoria professionale	BdSI	p. 59
<b>DIVERSITY AND EQUAL OPPORTUNITY</b>			
DMA		BdSI	p. 45
LA12	Composizione degli organi di governo dell'organizzazione e ripartizione dei dipendenti per categoria professionale in base a genere, età, appartenenza a gruppi di minoranza e altri indicatori di diversità	BdSI	p. 36 p. 20 p. 124
<b>EQUAL REMUNERATION FOR WOMEN AND MEN</b>			
DMA		BdSI	p. 45
LA13	Rapporto dello stipendio base e della remunerazione delle donne rispetto a quelli degli uomini a parità di categoria in relazione alle sedi operative più significative	BdSI	p. 125
<b>SUPPLIER ASSESSMENT FOR LABOR PRACTICES</b>			
DMA		BdSI	p. 73
LA14	Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri inerenti alle pratiche di lavoro	BdSI	p. 73
<b>HUMAN RIGHTS</b>			
<b>FREEDOM OF ASSOCIATION AND COLLECTIVE BARGAINING</b>			
DMA		Codice Etico	p. 6

HR4	Attività e fornitori per i quali la libertà di associazione e il diritto alla contrattazione collettiva possono essere a rischio di violazione e misure intraprese per supportare tali diritti	BdSI	p. 45 p. 59
<b>SOCIETY</b>			
<b>ANTI-CORRUPTION</b>			
DMA		Codice Anticorruzione	pp. 3-4
SO4	Comunicazione e formazione dei lavoratori sulle procedure e politiche anticorruzione	BdSI	Nei principali Paesi in cui opera, Leonardo eroga formazione in materia di anticorruzione in compliance con la normativa vigente e con i sistemi di governance, tra cui: <ul style="list-style-type: none"> <li>• in Italia, secondo quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231/2001;</li> <li>• negli Stati Uniti d'America, secondo quanto previsto dalla U.S. Federal Acquisition Regulation (FAR) Mandatory Disclosure Rule;</li> <li>• nel Regno Unito, secondo quanto previsto dallo UK Bribery Act.</li> </ul> p. 41
SO5	Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione	RFA	p. 152
<b>PUBLIC POLICY</b>			
DMA		Leonardo gestisce i rapporti con le istituzioni e gli attori pubblici e privati in modo funzionale al raggiungimento degli obiettivi commerciali e interloquisce con le maggiori organizzazioni internazionali che svolgono attività sul piano regolamentare, di policy, e commerciale. Tali attività vengono condotte in coerenza con quanto enunciato nel Codice Etico di Leonardo e nel rispetto dei regolamenti di ciascun interlocutore.	
SO6	Valore totale dei contributi politici, per Paese e beneficiario	Codice Etico	Il Gruppo Leonardo si astiene dal fornire qualsiasi contributo, diretto o indiretto, sotto qualsiasi forma, a partiti, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, a loro rappresentanti e candidati, tranne quelli previsti da specifiche disposizioni di legge - p. 14.  Negli Stati Uniti d'America le spese e i contributi politici, diretti o indiretti, connessi alle elezioni federali sono vietati. Leonardo DRS ha stabilito un comitato finanziato dai dipendenti, c.d. "Political Action Committee" (PAC). I contributi versati al PAC sono rigorosamente volontari. Code of Ethics and Business conduct (Leonardo DRS) - p. 13.
<b>ANTI-COMPETITIVE BEHAVIOUR</b>			
DMA		Il Gruppo Leonardo opera in linea con i requisiti fissati dalle normative applicabili in materia e con le migliori pratiche internazionali.	
SO7	Numero totale di azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche e relative sentenze	Nel corso del 2017 non si sono verificate azioni legali relative a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche.	
<b>COMPLIANCE</b>			
DMA		BdSI	p. 39
SO8	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	RFA	p. 152

<b>PRODUCT RESPONSIBILITY</b>			
<b>CUSTOMER HEALTH AND SAFETY</b>			
DMA		Leonardo opera al fine di assicurare i più elevati standard qualitativi e di sicurezza, richiesti dalle diverse normative e certificazioni di settore (per es., EASA; IATA; ICAO) e dai clienti finali.	
PR1	Percentuale dei principali prodotti e servizi valutati sulla base degli impatti sulla salute e sicurezza	Tutti i prodotti di Leonardo sono sottoposti a verifica della salute e sicurezza.	
		BdSI	p. 54 p. 69 p. 84
<b>MARKETING COMMUNICATIONS</b>			
DMA		Leonardo si attiene alla normativa vigente in materia.	
PR6	Vendita di prodotti vietati o contestati	BdSI	p. 45
<b>CUSTOMER PRIVACY</b>			
DMA		BdSI	p. 68
PR8	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e perdita dei dati dei clienti	Nel corso del 2017 a livello di Gruppo non si sono verificati reclami documentati relativi a violazioni della privacy e perdita di dati dei clienti.	

## Tabelle dati e indicatori GRI

## INDICATORI DI GOVERNANCE

Organi di governo e comitati				G4-34
Consiglio di Amministrazione	Unità	2017	2016	2015
<b>Numero di componenti</b>	N.	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
<i>di cui non esecutivi</i>	N.	11	10	10
<i>di cui indipendenti</i>	N.	9	9	9
<i>di cui senza diritto di voto</i>	N.	-	-	-
<i>di cui nominati da liste di minoranza</i>	N.	4	4	4
<b>Riunioni effettuate</b>	N.	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>14</b>
<b>Tasso di partecipazione (*)</b>	%	<b>99</b>	<b>99</b>	<b>95</b>
<b>Riunioni effettuate dal gruppo di Amministratori indipendenti</b>	N.	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
<b>Comitato Controllo e Rischi</b>				
Comitato Controllo e Rischi	Unità	2017	2016	2015
<b>Numero di componenti (**)</b>	N.	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Riunioni effettuate</b>	N.	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>8</b>
<b>Tasso di partecipazione (*)</b>	%	<b>99</b>	<b>90</b>	<b>88</b>
<b>Comitato Analisi Scenari Internazionali</b>				
Comitato Analisi Scenari Internazionali	Unità	2017	2016	2015
<b>Numero di componenti</b>	N.	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Riunioni effettuate</b>	N.	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Tasso di partecipazione (*)</b>	%	<b>93</b>	<b>83</b>	<b>92</b>
<b>Comitato per la Remunerazione</b>				
Comitato per la Remunerazione	Unità	2017	2016	2015
<b>Numero di componenti</b>	N.	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Riunioni effettuate</b>	N.	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Tasso di partecipazione (*)</b>	%	<b>94</b>	<b>100</b>	<b>88</b>
<b>Comitato Nomine, Governance e Sostenibilità (***)</b>				
Comitato Nomine, Governance e Sostenibilità (***)	Unità	2017	2016	2015
<b>Numero di componenti (****)</b>	N.	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>Riunioni effettuate</b>	N.	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>Tasso di partecipazione (*)</b>	%	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>87</b>
<b>Collegio Sindacale</b>				
Collegio Sindacale	Unità	2017	2016	2015
<b>Numero di componenti (effettivi)</b>	N.	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<i>di cui nominati da liste di minoranza</i>	N.	2	2	2
<b>Riunioni effettuate</b>	N.	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>19</b>
<b>Tasso di partecipazione (*)</b>	%	<b>99</b>	<b>94</b>	<b>95</b>

(\*) Calcolato come numero di presenze effettuate/numero di convocazioni.

(\*\*) 4 fino al 16 maggio 2017.

(\*\*\*) Il 29 settembre 2016 le funzioni del Comitato Nomine sono state integrate con ulteriori specifiche competenze, di natura propositiva e consultiva, in materia di sostenibilità e di corporate governance.

(\*\*\*\*) 5 fino al 16 maggio 2017.

## INDICATORI AMBIENTALI

Energia					
Consumi energetici all'interno dell'organizzazione	Unità	2017	2016	2015	G4-EN3
<b>Energia non rinnovabile consumata</b>	<b>TJ</b>	<b>3.128</b>	<b>3.178</b>	<b>3.184</b>	
Metano	TJ	2.909	2.953	2.931	
Gasolio per produzione di energia e/o calore	TJ	3	5	9	
Olio combustibile	TJ	-	-	-	
Altro (GPL, combustibili per test sui prodotti)	TJ	216	220	244	
<b>Energia acquistata per elettricità e teleriscaldamento</b>	<b>TJ</b>	<b>2.454</b>	<b>2.497</b>	<b>2.873</b>	
Energia elettrica da fonte convenzionale	TJ	414	609	784	
Energia elettrica da fonte rinnovabile	TJ	2.029	1.876	2.070	
Teleriscaldamento	TJ	11	12	19	
<b>Energia autoprodotta</b>	<b>TJ</b>	<b>143</b>	<b>149</b>	<b>107</b>	
<b>Energia venduta</b>	<b>TJ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>Totale</b>	<b>TJ</b>	<b>5.725</b>	<b>5.824</b>	<b>6.164</b>	
Intensità energetica					
Consumi energetici/ore lavorate	GJ/ora lavorata	2017	2016	2015	G4-EN5
		0,073	0,075	0,069	
Prelievi idrici					
	Unità	2017	2016	2015	G4-EN8
Acqua prelevata da acquedotto	migliaia di m <sup>3</sup>	2.379	2.390	2.543	
Acqua prelevata da pozzo	migliaia di m <sup>3</sup>	3.377	3.666	4.363	
Altre fonti di approvvigionamento	migliaia di m <sup>3</sup>	278	298	-	
<b>Totale</b>	<b>migliaia di m<sup>3</sup></b>	<b>6.034</b>	<b>6.355</b>	<b>6.906</b>	
Emissioni					
Emissioni di CO <sub>2</sub> e	Unità	2017	2016	2015	G4-EN15/16/17
Emissioni dirette (Scopo I)	t CO <sub>2</sub> e	256.878	270.689	272.914	
Emissioni indirette (Scopo II) (*)	t CO <sub>2</sub> e	69.422	84.668	107.315	
Altre emissioni indirette (Scopo III)	t CO <sub>2</sub> e	261.331	298.698	307.009	
<b>Totale Scopo I, II, III</b>	<b>t CO<sub>2</sub>e</b>	<b>587.631</b>	<b>654.055</b>	<b>687.238</b>	
Intensità delle emissioni di CO <sub>2</sub> e					
Emissioni dirette (Scopo I)/ore lavorate	kg/ora lavorata	2017	2016	2015	G4-EN18
		3,33	3,48	3,04	
<b>Emissioni totali (Scopo I - Scopo II - Scopo III)/ore lavorate</b>	<b>kg/ora lavorata</b>	<b>7,54</b>	<b>8,41</b>	<b>7,64</b>	
Altre emissioni in atmosfera					
	Unità	2017	2016	2015	G4-EN21
NO <sub>x</sub>	t	180	179	221	
SO <sub>2</sub>	t	3	3	4	
COV	t	95	117	143	
CIV	t	1	5	2	
Metalli pesanti	t	0,2	1	0,1	
Particolato	t	18	20	33	

(\*) Le emissioni Scopo II sono calcolate con la metodologia market-based che attribuisce un fattore di conversione pari a zero (0) per i consumi energetici derivanti da fonti rinnovabili.

Scarichi idrici e rifiuti					
Totale acque reflue per destino	Unità	2017	2016	2015	G4-EN22
Fognatura	migliaia di m <sup>3</sup>	3.936	3.438	3.470	
Acque superficiali	migliaia di m <sup>3</sup>	262	1.144	1.900	
Altro destino	migliaia di m <sup>3</sup>	23	78	40	
<b>Totale</b>	migliaia di m <sup>3</sup>	<b>4.221</b>	<b>4.660</b>	<b>5.410</b>	
Rifiuti prodotti per destino					
Rifiuti prodotti per destino	Unità	2017	2015	2014	G4-EN23
<b>Non pericolosi</b>	t	<b>24.963</b>	<b>26.908</b>	<b>32.657</b>	
Recuperati	t	15.757	14.497	18.638	
	%	63	54	57	
Smaltiti	t	9.206	12.412	14.019	
	%	37	46	43	
<b>Pericolosi</b>	t	<b>7.524</b>	<b>8.928</b>	<b>9.368</b>	
Recuperati	t	2.040	1.826	2.118	
	%	27	20	23	
Smaltiti	t	5.484	7.102	7.249	
	%	73	80	77	
<b>Totale dei rifiuti prodotti (pericolosi e non pericolosi)</b>	t	<b>32.487</b>	<b>35.837</b>	<b>42.025</b>	

## INDICATORI SUL PERSONALE

Occupazione					
Totale della forza lavoro suddivisa per tipologia di impiego, tipologia di contratto, genere e Paese	Unità	2017	2016 <sup>14</sup>	2015 <sup>15</sup>	G4-10
<b>Totale dei dipendenti</b>	N.	<b>45.134</b>	<b>45.402</b>	<b>41.379</b>	
Uomini	N.	37.134	37.441	34.521	
Donne	N.	8.000	7.961	6.858	
<b>Contratti a tempo indeterminato</b>	N.	<b>44.711</b>	<b>44.647</b>	<b>40.438</b>	
Uomini	N.	36.769	36.837	33.673	
Donne	N.	7.942	7.810	6.765	
<b>Contratti a tempo determinato</b>	N.	<b>423</b>	<b>755</b>	<b>941</b>	
Uomini	N.	365	604	848	
Donne	N.	58	151	93	
<b>Contratti full-time (a tempo indeterminato)</b>	N.	<b>43.594</b>	<b>43.568</b>	<b>40.425</b>	
Uomini	N.	36.604	36.683	34.431	
Donne	N.	6.990	6.885	5.994	
<b>Contratti part-time (a tempo indeterminato)</b>	N.	<b>1.117</b>	<b>1.079</b>	<b>954</b>	
Uomini	N.	165	154	90	
Donne	N.	952	925	864	

14. I dati 2016 si riferiscono a una percentuale di copertura pari al 99,5% dell'intero perimetro di Gruppo.

15. I dati 2015 si riferiscono a una percentuale di copertura pari all'88% dell'intero perimetro di Gruppo.

Dipendenti per categoria professionale	Unità	2017	2016	2015
<b>Manager</b>	<b>N.</b>	<b>1.091</b>	<b>1.081</b>	<b>1.065</b>
Uomini	N.	985	982	971
Donne	N.	106	99	94
<b>Quadri</b>	<b>N.</b>	<b>5.467</b>	<b>5.249</b>	<b>4.448</b>
Uomini	N.	4.584	4.450	3.821
Donne	N.	883	799	627
<b>Impiegati</b>	<b>N.</b>	<b>26.489</b>	<b>26.881</b>	<b>24.809</b>
Uomini	N.	20.574	20.905	19.403
Donne	N.	5.915	5.976	5.406
<b>Operai</b>	<b>N.</b>	<b>12.047</b>	<b>12.150</b>	<b>11.018</b>
Uomini	N.	10.951	11.063	10.287
Donne	N.	1.096	1.087	731
<b>Piloti</b>	<b>N.</b>	<b>40</b>	<b>41</b>	<b>39</b>
Uomini	N.	40	41	39
Donne	N.	-	-	-

Numero di dipendenti per Paese e genere	Unità	2017	2016	2015
<b>Italia</b>	<b>N.</b>	<b>28.892</b>	<b>29.103</b>	<b>29.271</b>
Uomini	N.	24.192	24.374	24.499
Donne	N.	4.700	4.729	4.772
<b>USA</b>	<b>N.</b>	<b>5.812</b>	<b>5.555</b>	<b>1.006</b>
Uomini	N.	4.380	4.234	779
Donne	N.	1.432	1.321	227
<b>Regno Unito</b>	<b>N.</b>	<b>6.784</b>	<b>6.976</b>	<b>7.296</b>
Uomini	N.	5.703	5.900	6.147
Donne	N.	1.081	1.076	1.149
<b>Polonia</b>	<b>N.</b>	<b>2.609</b>	<b>2.821</b>	<b>3.044</b>
Uomini	N.	2.122	2.261	2.460
Donne	N.	487	560	584
<b>Altri Paesi</b>	<b>N.</b>	<b>1.037</b>	<b>947</b>	<b>762</b>
Uomini	N.	737	672	636
Donne	N.	300	275	126

<b>Occupazione</b>					
<b>Numero e percentuale di nuovi dipendenti, turnover per gruppi di età, genere e Paese</b>					
	Unità	2017	2016	2015	G4-LA1
<b>Totale assunzioni e suddivisione per genere</b>	<b>N.</b>	<b>2.469</b>	<b>2.016</b>	<b>1.124</b>	
% assunzioni rispetto al totale dipendenti	%	5	4	3	
Uomini	N.	1.868	1.615	938	
	%	76	80	83	
Donne	N.	601	401	186	
	%	24	20	17	
<b>Numero e percentuale di assunzioni per fasce d'età</b>					
< 30 anni	N.	942	631	587	
	%	38	31	52	
30-50 anni	N.	1.011	883	424	
	%	41	44	38	
> 50 anni	N.	516	502	113	
	%	21	25	10	
<b>Numero e percentuale di assunzioni per Paese</b>					
Italia	N.	516	646	328	
	%	21	32	29	
USA	N.	1.332	718	141	
	%	54	36	13	
Regno Unito	N.	439	498	477	
	%	18	25	42	
Polonia	N.	51	39	96	
	%	2	2	9	
Altri Paesi	N.	131	115	82	
	%	5	6	7	
<b>Totale cessazioni e suddivisione per genere</b>	<b>N.</b>	<b>2.799</b>	<b>3.123</b>	<b>2.393</b>	
% cessazioni rispetto al totale dipendenti	%	6	7	6	
Uomini	N.	2.275	2.560	2.016	
	%	81	82	84	
Donne	N.	524	563	377	
	%	19	18	16	
<b>Numero e percentuale di cessazioni per gruppi di età</b>					
< 30 anni	N.	406	305	275	
	%	15	10	12	
30-50 anni	N.	947	1.050	769	
	%	34	34	32	
> 50 anni	N.	1.446	1.768	1.349	
	%	52	57	56	
<b>Numero e percentuale di cessazioni per Paese</b>					
Italia	N.	692	1.276	1.236	
	%	25	41	52	
USA	N.	1.098	870	143	
	%	39	28	6	

Regno Unito	N.	700	582	680
	%	25	19	28
Polonia	N.	259	267	186
	%	9	9	8
Altri Paesi	N.	50	128	148
	%	2	4	6

Ritorno al lavoro e tasso di permanenza dopo il congedo parentale per genere		Unità	2017	2016 <sup>16</sup>	2015	G4-LA3
<b>Tasso di ritorno al lavoro suddiviso per genere</b>		%	<b>94</b>	<b>96</b>	<b>87</b>	
Uomini	%	98	97	87		
Donne	%	91	95	87		
<b>Tasso di permanenza suddiviso per genere (*)</b>		%	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>98</b>	
Uomini	%	98	95	98		
Donne	%	97	99	98		
<b>Dipendenti per genere che hanno usufruito del congedo parentale nel periodo di reporting</b>		N.	<b>1.609</b>	<b>1.728</b>	<b>1.010</b>	
Uomini	N.	723	997	516		
Donne	N.	886	731	494		
<b>Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale nel periodo di reporting</b>		N.	<b>1.422</b>	<b>1.553</b>	<b>1.125</b>	
Uomini	N.	679	930	534		
Donne	N.	743	623	591		
<b>Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale e sono ancora impiegati dopo 12 mesi dal loro rientro</b>		N.	<b>1.298</b>	<b>1.020</b>	<b>830</b>	
Uomini	N.	594	464	410		
Donne	N.	704	556	420		

16. Il dato 2016 si riferisce a una copertura pari a circa il 98% del totale dei dipendenti.

Tipologia di infortuni e tassi di infortunio, di malattia professionale, di giorni di lavoro persi, di assenteismo e numero totale di morti sul lavoro per genere e Paese					
TASSO DI INFORTUNIO (TI)	Unità	2017	2016	2015	G4-LA6
<b>Tasso totale di Gruppo</b>	i	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>	<b>1,6</b>	
Uomini	i	1,1	0,9	1,7	
Donne	i	0,6	0,7	1,5	
<b>Italia</b>					
<b>Tasso</b>	i	<b>1,2</b>	<b>0,9</b>	<b>2,0</b>	
Uomini	i	1,2	0,9	2,1	
Donne	i	0,9	0,7	1,3	
<b>USA</b>					
<b>Tasso</b>	i	<b>1,1</b>	<b>1,5</b>	<b>0,9</b>	
Uomini	i	1,4	1,5	0,5	
Donne	i	0,2	1,3	2,2	
<b>Regno Unito</b>					
<b>Tasso</b>	i	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>1,0</b>	
Uomini	i	0,4	0,4	0,7	
Donne	i	0,3	0,3	2,6	
<b>Polonia</b>					
<b>Tasso</b>	i	<b>0,8</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	
Uomini	i	0,9	0,8	0,7	
Donne	i	0,0	0,2	0,8	

Il tasso di infortunio è calcolato utilizzando la seguente formula: TI = (Totale infortuni/Totale ore lavorate)\*200.000.

MALATTIA PROFESSIONALE					
Tasso di Malattia Professionale (TMP)	Unità	2017	2016	2015	
<b>Tasso totale di Gruppo</b>	i	<b>0,06</b>	<b>0,10</b>	<b>0,02</b>	
Uomini	i	0,07	0,09	0,02	
Donne	i	0,00	0,14	0,02	
<b>Italia</b>					
<b>Tasso</b>	i	<b>0,08</b>	<b>0,04</b>	<b>0,03</b>	
Uomini	i	0,09	0,04	0,03	
Donne	i	-	-	-	
<b>USA</b>					
<b>Tasso</b>	i	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
Uomini	i	-	-	-	
Donne	i	-	-	-	

<b>Regno Unito</b>				
<b>Tasso</b>	i	-	<b>0,48</b>	<b>0,02</b>
Uomini	i	-	0,40	-
Donne	i	-	0,96	0,11
<b>Polonia</b>				
<b>Tasso</b>	i	<b>0,13</b>	-	-
Uomini	i	0,16	-	-
Donne	i	-	-	-

Il tasso di malattia professionale è calcolato utilizzando la seguente formula:  $TMP = (\text{Totale casi di malattia professionale} / \text{Totale ore lavorate}) * 200.000$ .

<b>GIORNI DI LAVORO PERSI</b>					
<b>Indice di Gravità (IG)</b>		<b>Unità</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Tasso totale</b>	i		<b>27,8</b>	<b>46,2</b>	<b>111,5</b>
Uomini	i		28,5	48,2	105,4
Donne	i		24,2	35,3	145,3
<b>Italia</b>					
<b>Tasso</b>	i		<b>37,7</b>	<b>58,3</b>	<b>48,3</b>
Uomini	i		37,8	60,8	53,9
Donne	i		36,7	42,9	15,9
<b>USA</b>					
<b>Tasso</b>	i		<b>14,5</b>	<b>23,0</b>	<b>6,5</b>
Uomini	i		19,2	23,8	8,4
Donne	i		0,1	20,2	-
<b>Regno Unito</b>					
<b>Tasso</b>	i		<b>3,7</b>	<b>11,0</b>	<b>402,0</b>
Uomini	i		4,0	9,7	345,2
Donne	i		2,1	18,4	747,2
<b>Polonia</b>					
<b>Tasso</b>	i		<b>28,6</b>	<b>20,9</b>	<b>11,2</b>
Uomini	i		21,2	24,8	11,7
Donne	i		59,9	4,2	8,9

L'indice di gravità è calcolato utilizzando la seguente formula:  $IG = (\text{Totale giornate di lavoro perse} / \text{Totale ore lavorate}) * 200.000$ .

TASSO DI ASSENTEISMO (TA)	Unità	2017	2016	2015
<b>Totale</b>	<b>i</b>	<b>2,8%</b>	<b>3,1%</b>	<b>2,9%</b>
Uomini	i	2,7%	3,0%	2,8%
Donne	i	3,4%	3,8%	3,7%
<b>Italia</b>	<b>i</b>	<b>3,4%</b>	<b>4,1%</b>	<b>7,3%</b>
Uomini	i	3,2%	3,7%	7,0%
Donne	i	4,5%	6,0%	9,3%
<b>USA</b>	<b>i</b>	<b>0,1%</b>	<b>0,1%</b>	<b>0,2%</b>
Uomini	i	0,1%	0,1%	0,2%
Donne	i	0,1%	0,1%	0,1%
<b>Regno Unito</b>	<b>i</b>	<b>2,7%</b>	<b>3,5%</b>	<b>0,4%</b>
Uomini	i	2,6%	3,5%	0,3%
Donne	i	3,4%	3,9%	0,6%
<b>Polonia</b>	<b>i</b>	<b>3,4%</b>	<b>2,8%</b>	<b>4,1%</b>
Uomini	i	3,2%	2,8%	4,0%
Donne	i	4,5%	2,8%	4,8%

Il tasso di assenteismo è calcolato utilizzando la seguente formula: TA = (Totale giorni di assenza/Totale giorni lavorativi)\*100.

INFORTUNI MORTALI	Unità	2017	2016	2015 (*)
<b>Totale</b>	<b>N.</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
Uomini	N.	-	-	2
Donne	N.	-	-	-
<b>Italia</b>	<b>N.</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
Uomini	N.	-	-	2
Donne	N.	-	-	-

(\*) I due infortuni accaduti nel 2015 sono relativi a incidente in volo occorso nell'ambito di attività di test su prototipi.

Formazione					
Ore medie di formazione per dipendente, suddivise per genere e categoria professionale	Unità	2017	2016	2015	G4-LA9
<b>Ore di formazione</b>					
Uomini	ore medie	20	13	18	
Donne	ore medie	18	13	17	
Manager	ore medie	16	44	18	
Quadri	ore medie	20	12	33	
Impiegati	ore medie	18	10	20	
Operai	ore medie	23	16	35	

Diversità e pari opportunità					
Composizione degli organi di governo e del personale suddivisi per categoria, genere, gruppi di età, gruppi di minoranza e altri indicatori di diversity					
Composizione dell'organo di governo	Unità	2017	2016	2015	G4-LA12
Uomini	%	67	64	64	
Donne	%	33	36	36	
< 30 anni	%	-	-	-	
30-50 anni	%	17	18	27	
> 50 anni	%	83	82	73	

Composizione del personale per categoria professionale e per genere				
	Unità	2017	2016	2015
<b>Uomini</b>				
Manager	%	90	91	91
Quadri	%	84	85	86
Impiegati	%	78	78	78
Operai	%	91	91	93
Piloti	%	100	100	100
<b>Donne</b>				
Manager	%	10	9	9
Quadri	%	16	15	14
Impiegati	%	22	22	22
Operai	%	9	9	7
Piloti	%	-	-	-

Composizione del personale per categoria professionale e fasce d'età				
	Unità	2017	2016	2015
<b>&lt; 30 anni</b>				
Manager	%	-	-	-
Quadri	%	1	1	1
Impiegati	%	7	8	12
Operai	%	15	18	28
Piloti	%	-	2	3
<b>30-50 anni</b>				
Manager	%	32	33	38
Quadri	%	42	44	47
Impiegati	%	56	58	58
Operai	%	52	52	50
Piloti	%	42	49	62
<b>&gt; 50 anni</b>				
Manager	%	68	67	62
Quadri	%	57	55	52
Impiegati	%	37	34	30
Operai	%	33	29	22
Piloti	%	58	49	36

Dipendenti appartenenti a gruppi di minoranza su categoria professionale	Unità	2017	2016	2015
Manager	%	1	1	7
Quadri	%	4	3	7
Impiegati	%	5	5	9
Operai	%	7	6	6

Equità di remunerazione tra donne e uomini					
Rapporto del salario base tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego					
	Unità	2017	2016 <sup>17</sup>	2015	G4-LA13
<b>Italia</b>					
Manager	%	86	78	n.d.	
Quadri	%	96	97	n.d.	
Impiegati	%	98	98	n.d.	
Operai	%	97	96	n.d.	
<b>USA</b>					
Manager	%	82	92	n.d.	
Quadri	%	83	85	n.d.	
Impiegati	%	74	71	n.d.	
Operai	%	85	84	n.d.	
<b>Regno Unito</b>					
Manager	%	88	90	n.d.	
Quadri	%	88	97	n.d.	
Impiegati	%	77	80	n.d.	
Operai	%	79	84	n.d.	
<b>Polonia</b>					
Manager	%	93	87	n.d.	
Quadri	%	115	113	n.d.	
Impiegati	%	85	86	n.d.	
Operai	%	95	95	n.d.	

17. I dati 2016 si riferiscono a una copertura pari a circa il 95% del totale dei dipendenti in Italia e a circa il 93% del totale dei dipendenti nel Regno Unito.

Rapporto della remunerazione tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego		Unità	2017	2016 <sup>18</sup>	2015	G4-LA13
<b>Italia</b>						
Manager	%		79	74	80	
Quadri	%		96	96	97	
Impiegati	%		92	92	96	
Operai	%		84	85	92	
<b>USA</b>						
Manager	%		92	93	72	
Quadri	%		74	90	82	
Impiegati	%		83	72	75	
Operai	%		88	88	76	
<b>UK</b>						
Manager	%		98	78	88	
Quadri	%		86	92	91	
Impiegati	%		77	70	75	
Operai	%		77	76	81	
<b>Polonia</b>						
Manager	%		92	87	81	
Quadri	%		114	111	113	
Impiegati	%		77	77	85	
Operai	%		92	91	96	

18. I dati 2016 si riferiscono a una copertura pari a circa il 95% del totale dei dipendenti in Italia e a circa il 93% del totale dei dipendenti nel Regno Unito.



KPMG S.p.A.  
Revisione e organizzazione contabile  
Via Ettore Petrolini, 2  
00197 ROMA RM  
Telefono +39 06 80961.1  
Email [it-fmauditaly@kpmg.it](mailto:it-fmauditaly@kpmg.it)  
PEC [kpmgspa@pec.kpmg.it](mailto:kpmgspa@pec.kpmg.it)

## **Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254 e dell'art. 5 del Regolamento Consob n. 20267**

*Al Consiglio di Amministrazione della Leonardo S.p.a*

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito anche il "Decreto") e dell'art. 5 del Regolamento Consob n. 20267, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Leonardo S.p.a. (di seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 14 marzo 2018 (di seguito anche la "DNF").

### **Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Leonardo S.p.a. per la DNF**

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e alle linee guida "*Sustainability Reporting Guidelines*" versione G4, definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("Linee Guida GRI G4").

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'art. 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.



Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

### **Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità**

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

### **Responsabilità della società di revisione**

E' nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e alle Linee Guida GRI G4". Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito anche "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Leonardo S.p.a. responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli e altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- 1 Analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche dell'impresa rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato.
- 2 Analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto.
- 3 Comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario incluse nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo.
- 4 Comprensione dei seguenti aspetti:
  - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;



- politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
- principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto, lettera a).

- 5 Comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Leonardo S.p.A. e con il personale di Leonardo DRS e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di gruppo,
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili,
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati;
- per le società Leonardo S.p.a e Leonardo DRS nonché per le seguenti Divisioni: Elicotteri, Velivoli, Aerostrutture, Sistemi Avionici e Spaziali, Elettronica per la Difesa Terrestre e Navale, Sistemi di Difesa e Sistemi per la Sicurezza e le Informazioni, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

### **Conclusioni**

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Leonardo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e alle Linee Guida GRI G4"



**Leonardo S.p.A.**  
*Relazione della società di revisione*  
31 dicembre 2017

### **Altri aspetti**

Con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, il Gruppo ha predisposto un bilancio di sostenibilità, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario. Tale bilancio di sostenibilità è stato sottoposto in via volontaria a un esame limitato in conformità all'ISAE 3000 *Revised* da parte di KPMG S.p.A. che ha espresso delle conclusioni senza rilievi.

Roma, 21 marzo 2018

KPMG S.p.A.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Marco Maffei'. The signature is fluid and cursive, written over a light blue rectangular background.

Marco Maffei  
Socio



IDEAZIONE E PROGETTO GRAFICO

**Humus Design**

COPY-EDITING

**postScriptum di Paola Urbani, Roma**



