



RELAZIONE SULLA POLITICA IN  
MATERIA DI REMUNERAZIONE  
E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

2024



# LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Cari azionisti,

in qualità di Presidente del Comitato per la Remunerazione, costituitosi a maggio 2023, sono lieta di presentarvi la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 4 aprile 2024.

Leonardo è una società dinamica che si pone obiettivi importanti ed è compito del Comitato per la Remunerazione, che ho l'onore di presiedere, assicurare che l'impianto retributivo sia al passo della trasformazione del Gruppo, attraverso il riconoscimento dei risultati, l'incentivazione delle performance e l'orientamento alla valorizzazione dell'eccellenza.

In un contesto macroeconomico e geopolitico complesso e sfidante, Leonardo ha raggiunto importanti risultati economico-finanziari nel 2023, confermando un'ottima performance del Gruppo. In particolare, si è registrata una crescita costante degli Ordini e dei Ricavi, con un EBITA trainato principalmente dall'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e dalla ripresa delle Aerostrutture. Inoltre, la performance finanziaria ha evidenziato un significativo incremento del flusso di cassa.

I risultati ottenuti hanno manifestato un impatto più consistente e tangibile sul valore generato per gli azionisti, in termini di aumento della capitalizzazione di mercato.

Proseguendo su questo tracciato, il nuovo Piano Industriale pone nuovi, sfidanti obiettivi, sia in termini di indicatori finanziari che di evoluzione del business. Se da un lato, infatti, il piano 2024-2028 prevede oltre 100 miliardi di € di ordini complessivi, 95 miliardi di € di ricavi ed un FOCF doppio rispetto all'attuale, la sfida principale per l'azienda è rappresentata dall'evoluzione del concetto di difesa che, come dimostrato dai conflitti attivi, sta assumendo la connotazione più ampia di sicurezza globale.

Evoluzione che ci pone la sfida e fornisce al contempo l'opportunità di rivedere il nostro perimetro core di attività, mettendo lo Spazio e la Cyber Security al centro del business di Leonardo al fianco dei domini "classici" (Land, Sea, Air). Il tutto supportato dalla crescita di tecnologie avanzate e di frontiera, come il digital continuum e il quantum computing, che prevedono competenze ad oggi ancora scarse sul mercato e su cui si scatena la concorrenza anche da parte di settori adiacenti a quello di Leonardo.

In questo contesto di crescita sia dei volumi che delle competenze necessarie alla loro realizzazione, la politica di remunerazione diventa quindi elemento essenziale per il successo della nuova strategia di business, attraendo giovani talenti e competenze, incentivando il management e al contempo continuando a promuovere un modello di successo sostenibile volto alla creazione di valore nel lungo periodo per tutti gli stakeholder.

Il punto di partenza di tale percorso evolutivo è stato un approfondito e rigoroso confronto con il mercato, volto a raccogliere i punti di vista di tutti gli stakeholder. Nello specifico, sono stati definiti due panel, uno internazionale di settore e uno nazionale – dal cui confronto è stato possibile confermare una limitata competitività nella politica retributiva di Leonardo, in particolare con riferimento al ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale, la cui retribuzione risulta significativamente inferiore rispetto ai livelli di mercato.

Pertanto, il Consiglio di Amministrazione, supportato da un'attenta analisi condotta dal Comitato per la Remunerazione, ha intrapreso un percorso di evoluzione della politica retributiva, finalizzato a:

- garantire la retention e l'attraction delle competenze critiche e delle eccellenze per lo sviluppo di un business, che ci caratterizza per la sua natura altamente specialistica;
- adeguare la retribuzione delle posizioni strategiche, a partire dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale, ai livelli di mercato. Tale allineamento si rende necessario non solo per ridurre progressivamente il divario con il mercato, ma anche per garantire una retribuzione equa ed



incentivante, che possa promuovere la motivazione e il coinvolgimento delle risorse critiche e dei talenti.

Al contempo, sulla base del medesimo confronto con il mercato, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di confermare la struttura e i livelli retributivi del Presidente del Consiglio di Amministrazione e degli Amministratori non esecutivi.

La Politica 2024 ha visto dunque l'introduzione di importanti novità che, in questa prima fase del processo di evoluzione del framework retributivo, si sono concentrate esclusivamente sulla retribuzione variabile, per assicurare maggiore efficacia incentivante alla politica di Leonardo.

In particolare, è stato ulteriormente rafforzato il sistema di incentivazione variabile di breve periodo (MBO), già ampiamente in linea alle migliori prassi di mercato, con l'obiettivo di renderlo adeguato alla nuova strategia del Gruppo, attraverso il potenziamento di indicatori legati alla crescita, e la conferma di indicatori di redditività, cash-flow, sostenibilità e strategia.

Nel corso dell'anno, è stato definito un nuovo piano di incentivazione variabile di lungo periodo (Piano LTI 2024-2026), strettamente connesso al nuovo Piano Industriale, finalizzato a garantire il necessario allineamento della remunerazione del management con gli interessi degli azionisti.

Il piano, che nei suoi elementi essenziali ripercorre la struttura del sistema precedente, introduce alcuni importanti elementi di novità che hanno l'obiettivo di renderlo pienamente rispondente alle nuove sfide del Gruppo, ad esempio l'introduzione di un obiettivo legato alla crescita, e il rafforzamento della correlazione tra remunerazione e performance, mediante la possibilità di riconoscere incentivi superiori al target a fronte del raggiungimento di risultati di performance più sfidanti, così come previsto per il piano MBO. Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre ampliato il numero massimo di beneficiari, da 250 a 300, per supportare gli ambiziosi obiettivi di crescita del gruppo, attraendo ed incentivando giovani talenti e competenze critiche in tutte le geografie in cui Leonardo opera.

L'attenzione di Leonardo rispetto ai temi di sostenibilità si conferma essere un elemento centrale della politica retributiva aziendale. Tale impegno si concretizza attraverso l'identificazione di obiettivi tangibili e soggetti a un costantemente monitoraggio, che si concentrano sulla sicurezza sul lavoro, la riduzione dell'impatto ambientale e la valorizzazione della diversità e dell'inclusione, nell'ambito di una visione globale della sostenibilità.

A nome del Comitato mi fa quindi piacere presentarvi la Relazione che intende fornire un quadro completo, chiaro e trasparente dell'applicazione della Politica con riferimento all'esercizio 2023 e illustrare gli elementi di dettaglio della politica 2024.

Ringrazio Voi Azionisti per l'attenzione dedicata alla presente Relazione, con l'auspicio che possa riscontare la vostra ampia adesione in sede assembleare.

Infine, vorrei ringraziare gli altri membri del Comitato Remunerazione, Trifone Altieri, Giancarlo Ghislanzoni, Elena Vasco e Steven Duncan Wood, per la loro collaborazione e la loro partecipazione all'esecuzione del nostro mandato, nonché il personale delle funzioni aziendali che hanno contribuito alla definizione della Politica e in particolar modo la funzione People & Organization che ha collaborato strettamente con noi.

Cordialmente

Enrica Giorgetti

Presidente del Comitato per la Remunerazione



# RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2024

Redatta ai sensi degli artt. 123-ter D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza – TUF) ed ai sensi dell'art. 84-quater Delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 (Regolamento Emittenti).

[www.leonardo.com](http://www.leonardo.com)



<b>Premessa .....</b>	<b>5</b>
I PRINCIPALI RISULTATI 2023 .....	7
“PIANO INDUSTRIALE LEONARDO 2024-2028” .....	7
<b>Leonardo Sustainability Plan .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2024 .....	11
<b>Governance .....</b>	<b>16</b>
Assemblea degli Azionisti .....	16
Consiglio di Amministrazione .....	16
Comitato per la Remunerazione .....	16
Collegio Sindacale .....	19
Esperti Indipendenti .....	19
Altri soggetti .....	19
Società di revisione legale dei conti .....	19
Iter di approvazione della Politica sulla Remunerazione 2024 .....	19
Durata della Politica in materia di remunerazione e procedura derogatoria in circostanze speciali .....	19
<b>Finalità e strumenti della politica in materia di remunerazione .....</b>	<b>21</b>
Remunerazione Fissa .....	22
Remunerazione Variabile .....	22
Focus su obiettivi ESG .....	23
Riferimento a politiche retributive di mercato .....	26
<b>Politica in materia di Remunerazione 2024 .....</b>	<b>28</b>
Remunerazione assembleare .....	28
Compensi per i componenti dei Comitati Consiliari .....	29
Presidente del Consiglio di Amministrazione .....	30
Amministratore Delegato e Direttore Generale .....	30
Condirettore Generale .....	37
Dirigenti con Responsabilità Strategiche .....	41
Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente .....	45
Malus e Claw-back .....	45
Patti di non concorrenza .....	45
Remunerazione del responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit .....	45
<b>Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2023 .....</b>	<b>49</b>
<b>Parte Seconda – Compensi Relativi all'Esercizio 2023 .....</b>	<b>57</b>
<b>Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2023-2025 .....</b>	<b>66</b>



## Premessa

La presente Relazione è predisposta in conformità con le disposizioni normative vigenti e in linea con le raccomandazioni formulate in materia dal Codice di Corporate Governance per le società quotate, al quale la Società aderisce; riassume i principi e le linee guida con le quali Leonardo Spa determina e monitora la politica retributiva e la sua attuazione, con particolare riferimento ai componenti degli organi di Amministrazione e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche<sup>1</sup>.

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo Spa, in data 4 aprile 2024 previo parere del Comitato per la Remunerazione, si compone di due Sezioni:

- La prima Sezione sulla politica in materia di remunerazione illustra la politica di remunerazione adottata per l'esercizio 2024, presentando i criteri e le linee guida applicate dalla Società con riferimento alla remunerazione dei componenti degli organi di Amministrazione e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.
- La seconda Sezione sui compensi corrisposti relativi all'esercizio precedente illustra analiticamente i compensi effettivamente corrisposti o comunque attribuiti per l'esercizio 2023 agli Amministratori, ai Sindaci nonché agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, la prima Sezione sulla politica in materia di remunerazione è soggetta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti mediante voto vincolante, mentre la seconda Sezione sui compensi corrisposti è sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti mediante voto consultivo.

Le due sezioni della Relazione in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti sono precedute da un capitolo in cui vengono presentate al mercato e agli investitori alcune informazioni di contesto utili alla lettura della Politica Retributiva in relazione alla Strategia della Società. Tale sezione introduttiva presenta inoltre una sintesi di immediata lettura rispetto ai principali elementi di Politica.

Qualora l'Assemblea degli Azionisti non approvi la politica di remunerazione sottoposta al voto ai sensi del comma 3-bis, art. 123-ter TUF, la società continuerà a corrispondere remunerazioni conformi alla più recente politica di remunerazione approvata dall'Assemblea degli Azionisti. La società sottoporrà al voto dei soci una nuova politica di remunerazione al più tardi in occasione della successiva Assemblea prevista dall'articolo 2364, secondo comma, o dell'Assemblea prevista dall'articolo 2364 bis, secondo comma, del codice civile.

La politica in materia di remunerazione illustrata nella presente Relazione è inoltre adottata dalla Società, come previsto dal Regolamento Consob n. 17221/2010 in materia di operazioni con parti correlate, anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 11.2, lett. b) della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 17 ottobre 2023.

Il presente documento è reso disponibile nella sede sociale e sul sito internet della Società ([www.leonardo.com](http://www.leonardo.com)), nella specifica sezione "Assemblea Azionisti 2024" e nella sezione "Corporate Governance/Remunerazione", sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)), nonché presso la società di gestione del mercato Borsa Italiana S.p.A.

L'Executive Summary è disponibile anche nella sezione Remunerazione presente sul sito al percorso "Investitori/Corporate Governance/Remunerazione/Sintesi remunerazione".

---

<sup>1</sup> Ai sensi della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 17 ottobre 2023, la nozione di "Dirigente con Responsabilità Strategiche" di Leonardo include i componenti del Consiglio di Amministrazione, i Membri Effettivi del Collegio Sindacale, i soggetti che ricoprono la carica di Direttore Generale e Condirettore Generale della Società, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società ai sensi dell'art. 154-bis del Testo Unico, nonché, i Capi Divisione ed i Responsabili di unità organizzative dedicate al *business* (questi ultimi sono soggetti dotati di specifica autonomia decisionale e di maggiore autonomia di spesa, in linea con l'attribuzione agli stessi della qualifica e responsabilità del "Datore di Lavoro", ai sensi e per gli effetti della disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ambiente e incidenti rilevanti). Da questo punto in avanti, in relazione alla categoria Dirigenti con Responsabilità Strategiche, viene descritta la politica retributiva unicamente per Capi Divisione, Responsabili di unità organizzative dedicate al *business* e CFO/Dirigente Preposto. La politica retributiva legata a componenti del Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale e al Condirettore Generale viene descritta in paragrafi dedicati.



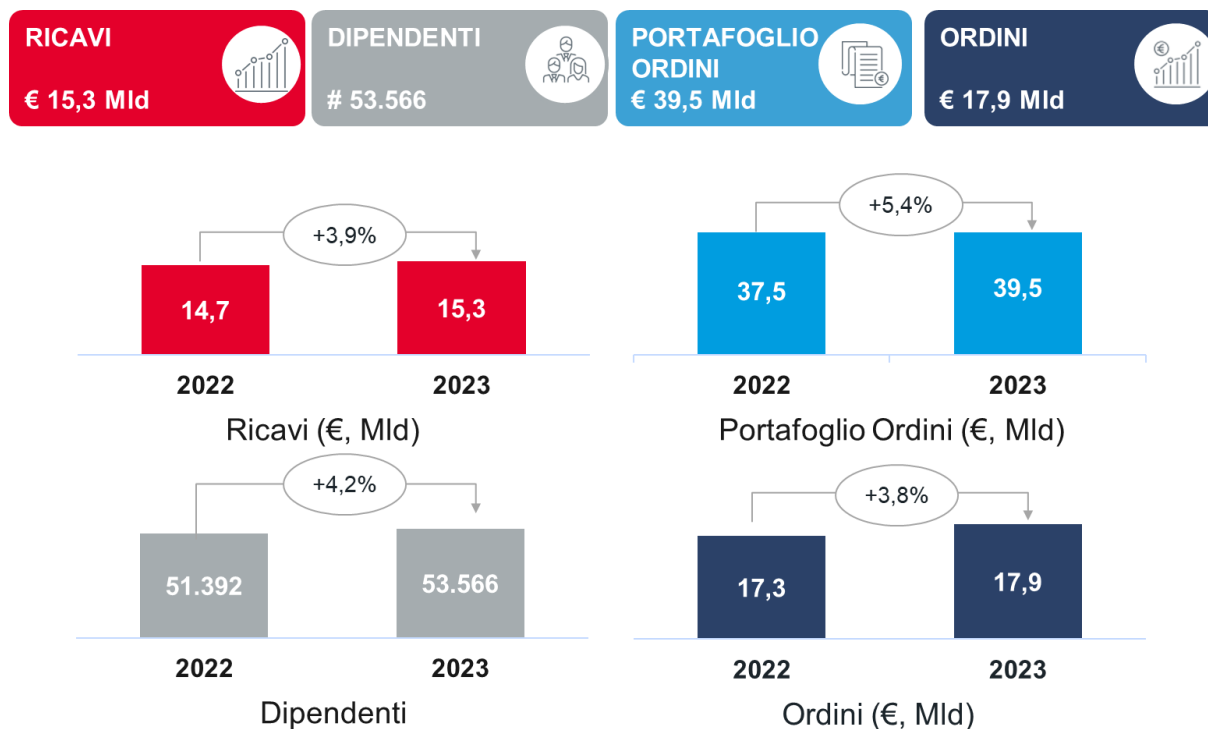
# RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2024

## Executive Summary

---



## I PRINCIPALI RISULTATI 2023



## PIANO INDUSTRIALE 2024-2028

Nel settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza i principali *player* sono chiamati ad operare in uno scenario competitivo sempre più sfidante in termini di assetti industriali e disruption tecnologica e in un contesto di riferimento che continua a registrare **cambiamenti epocali**, unitamente ad un forte aumento di conflitti e crisi globali.

In tale contesto, stanno emergendo **tre significative sfide** che i Paesi si trovano ad affrontare e che stanno cambiando radicalmente il concetto stesso di difesa:

1. **la difesa è sempre più basata sui byte rispetto ai bullet:** la warfare sta cambiando, evolvendo verso una combinazione di sistemi tradizionali e avanzati, di tecnologie digitali e di applicazioni satellitari e droni;
2. **dalla difesa convenzionale al concetto più ampio di "sicurezza globale":** i conflitti regionali portano significative ripercussioni sulla sicurezza globale (sicurezza energetica, alimentare, informatica e delle infrastrutture) esacerbando la necessità di una "global awareness" basata su una orchestrazione dati sicura;
3. **la sicurezza come tema continentale piuttosto che nazionale:** nessuna nazione o *player* europeo può fronteggiare autonomamente la tutela della sicurezza, anche alla luce della attuale frammentazione delle spese per la difesa.

### OBIETTIVI DEL NUOVO PIANO INDUSTRIALE LEONARDO

Su tali basi, il posizionamento dell'azienda ed il portafoglio prodotti sono pronti ad evolvere coerentemente ai cambiamenti globali in atto.





Nell'orizzonte di Piano Industriale, Leonardo mira a trasformarsi in una **technology-based company**, lavorando su una **duplice postura strategica**:

- i) **rafforzare il core business** attraverso una sempre maggiore selettività strategica, grazie all'ottimizzazione del portafoglio prodotti, ad un rinnovato approccio all'innovazione guidato da una R&I mirata e da una massiccia digitalizzazione, candidandosi al contempo come catalizzatore del consolidamento della Difesa Europea, in grado di essere parte delle alleanze internazionali;
- ii) **aprire la strada al futuro**, investendo nei settori emergenti quali **Cyber** e **Spazio** e focalizzando il portafoglio di business/ prodotti verso una sempre più efficiente allocazione del capitale investito.

Tale nuova postura guiderà Leonardo nella sua evoluzione, mirando a diventare:

- **Elettronica: Player Globale, leader Europeo** e catalizzatore della Cooperazione Europea, facendo leva sugli *spillover* tecnologici del GCAP, sulle alleanze/JV, (Land e Naval Defense Systems) e su un portafoglio prodotti ottimizzato, con una presenza distintiva in US
- **Elicotteri: leader globale** nel settore **civile** e **key player** in quello **militare**, attraverso l'upgrade dell'intero portafoglio, l'adozione di nuove tecnologie e l'esplorazione di partnership strategiche per rafforzare il posizionamento Leonardo;
- **Velivoli: Key player** nei **programmi di cooperazione internazionale**, tra cui velivoli da combattimento di nuova generazione, piattaforme *unmanned*, l'evoluzione dei prodotti proprietari e i servizi di training avanzati;
- **Aerostrutture: supplier** profittevole grazie alla ripresa del mercato e all'eccellenza operativa, in grado di crescere ulteriormente attraverso la diversificazione e partnership strategiche;
- **Cyber: key player** Europeo nella "**cyber security resilience by design**", nelle *Secure Digital Platforms* e nelle *Mission Critical Communications*, con una *value proposition technology-based* focalizzata su Difesa, Spazio e sulle Organizzazioni Strategiche Nazionali;
- **Spazio: Leader Europeo** nei segmenti ad elevato valore aggiunto, facendo leva sulle capabilities dell'intero Gruppo, con un ruolo attivo, attraverso una più efficace Space Alliance, nel consolidamento del mercato europeo

## **DIRETTRICI DEL PIANO INDUSTRIALE**

Per realizzare tale visione, Leonardo ha definito un percorso articolato su **tre direttrici**:

1. **crescita organica** e processo di **innovazione**, attraverso:
  - investimenti mirati in R&D;
  - una massiccia digitalizzazione delle soluzioni e dei processi produttivi;
  - un maggiore orientamento al cliente e allo sviluppo di servizi ad alto valore.
2. **efficientamento aziendale** attraverso:
  - la razionalizzazione e la focalizzazione dei vari business e del portafoglio prodotti;
  - l'ottimizzazione degli acquisti e delle attività di ingegneria e di *manufacturing*
  - la riduzione dei costi del Corporate Center;
3. Complementare la crescita attraverso iniziative inorganiche quali **alleanze internazionali e M&A**, per ottenere la necessaria rilevanza e autonomia tecnologica nei settori e mercati emergenti.

## **PIANO DI SOSTENIBILITÀ DI LEONARDO**

In coerenza con il Piano strategico e con le priorità emerse dall'analisi di materialità di impatto, Leonardo ha elaborato un Piano di Sostenibilità volto a coprire l'intera catena del valore: dalla ricerca e sviluppo alle operation, dalle soluzioni a supporto del cliente agli impatti sociali.

Nel Piano di Sostenibilità sono identificati otto ambiti tematici (cluster) su cui agire per affrontare le sfide della sostenibilità di breve, medio e lungo periodo a livello globale e accelerare una transizione sostenibile e inclusiva, nella direzione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG).



Ogni cluster include specifici progetti, misurati attraverso KPI relativi ai diversi pilastri ESG secondo un modello strutturato guidato da un approccio data-driven e inserito all'interno di una piattaforma digitale dedicata.

### Il Piano di Sostenibilità: clusters, catena del valore e Pillar ESG<sup>(1)</sup>



#### ❖ Sostenibilità integrata nell'intera catena del valore

I progetti del Piano di Sostenibilità riguardano tutte le fasi della catena del valore con l'obiettivo di integrare pienamente la sostenibilità nel business

#### ❖ Creare valore aziendale sostenibile

Focus sul rafforzamento delle soluzioni e delle tecnologie di Leonardo che contribuiscono alla sicurezza dei cittadini e delle infrastrutture e all'azione per il clima, massimizzando così le opportunità di business sostenibili

#### ❖ Puntare su innovazione e digitalizzazione

Le tecnologie e il digitale sono fattori chiave per lo sviluppo di soluzioni sostenibili (ad esempio, azioni per il clima guidate dalla tecnologia) e per l'efficienza dei processi

#### ❖ Mitigazione dei rischi

I progetti del Piano di Sostenibilità contribuiscono a rendere l'azienda resiliente allo stress esterno, prevenendo e proteggendo così dai rischi lungo la catena del valore (ad esempio, rischi climatici che influiscono sulle operazioni, interruzioni delle forniture che influiscono sulla continuità aziendale, ecc.)

<sup>(1)</sup> L'integrazione tra cluster e pilastri è effettuata secondo criteri di impatto e prevalenza

### La Politica di Remunerazione di Leonardo

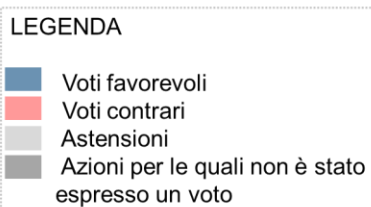
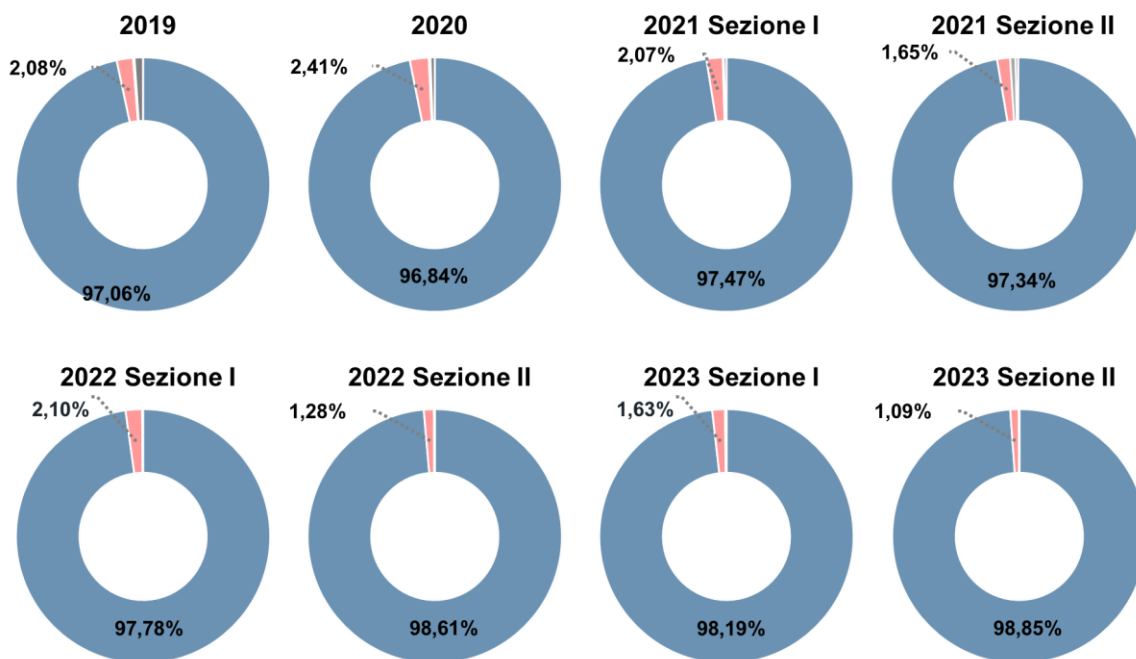
La Politica di Remunerazione di Leonardo è costruita al fine di rispondere alle sfide poste dal Piano Strategico di cui il Piano di Sostenibilità è parte integrante. Di seguito viene evidenziato il collegamento dei piani di incentivazione variabile e il Piano Industriale:

DIRETTRICI DEL PIANO INDUSTRIALE		Crescita Organica e Innovazione	Efficientamento Aziendale	Alleanze internazionali e M&A	Sostenibilità
PIANO MBO	EBITA	✓	✓	✓	
	FREE OPERATING CASH FLOW	✓	✓	✓	
	ORDINI DI GRUPPO	✓	✓	✓	
	OB. PIANO INDUSTRIALE	✓	✓	✓	
	DOW JONES SUSTAINABILITY INDICES		✓		✓
	INDICE FREQUENZA INFORTUNI	✓			✓
PIANO LTI	TOTAL SHAREHOLDER RETURN	✓	✓	✓	✓
	INDEBITAMENTO NETTO	✓	✓	✓	✓
	RETURN ON INVESTED CAPITAL	✓	✓	✓	✓
	RICAVI DI GRUPPO	✓	✓	✓	✓
	DIVERSITA' DI GENERE (AREA STEM)				✓
	CLIMATE CHANGE		✓		✓





## Andamento degli esiti delle votazioni sulla relazione annuale sulla remunerazione (2019-2023)

Di seguito si riporta l'andamento delle votazioni assembleari relative ai contenuti riportati nella Sezione I sulla politica in materia di remunerazione degli ultimi 5 anni (2019-2023). Il grafico evidenzia un andamento positivo relativamente ai voti favorevoli. Nella riflessione e valutazione degli aggiornamenti e dei miglioramenti apportati alla Politica di remunerazione e al presente documento, si è tenuto conto dei risultati in generale e, specialmente, delle motivazioni sottostanti ai voti contrari espressi nell'Assemblea degli Azionisti 2023, anche attraverso il dialogo con gli stakeholder e il monitoraggio delle raccomandazioni dei proxy advisor.



## Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2024

Nella seguente sezione si riporta una sintesi dei principali elementi della politica 2024:




<b>REMUNERAZIONE FISSA</b>			
<b>PRINCIPIO E FINALITA'</b>	<b>CARATTERISTICHE E CONDIZIONI DI PERFORMANCE</b>	<b>IMPORTI</b>	<b>RIF.</b>
 <p>Commisurata alle responsabilità assegnate, al contributo richiesto, alle competenze e alle esperienze</p>	 <p>È determinata in relazione a benchmark retributivi di mercato e periodicamente valutata anche in relazione alle politiche di pay mix</p>	<b>PRESIDENTE</b> € 490.000 annui, di cui: - € 90.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 1 - € 400.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 3	Pag. <a href="#">29</a>
		<b>AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b> €1.000.000 annui, di cui: - € 80.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 1 - € 920.000 quale Retribuzione Annuale Lorda (RAL) per la carica di Direttore Generale	Pag. <a href="#">30</a>
		<b>CONDIRETTORE GENERALE</b> Remunerazione fissa pari a € 850.000	Pag. <a href="#">38</a>
		<b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b> Retribuzione determinata in relazione alle responsabilità assegnate e al posizionamento di mercato	Pag. <a href="#">41</a>
<b>REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE (SISTEMA MBO GRUPPO LEONARDO)</b>			
Incentiva il raggiungimento degli obiettivi di business e di sostenibilità annuali definiti in coerenza con il Piano Strategico e il Budget	<b>PER TUTTI I BENEFICIARI</b> In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: - EBITA di Gruppo: 85% del budget - Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo: 100% del budget si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPI (peso 50% per l'AD-DG e Co-DG e in un range 40%-50% per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche)	<b>PRESIDENTE</b> MBO non previsto	Pag. <a href="#">29</a>
	<b>OBIETTIVI 2024 AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b> 1) EBITA di Gruppo (25%) 2) FOCF di Gruppo (25%) 3) Ordini di Gruppo (25%) 4) Obiettivi di piano industriale <sup>2</sup> (15%) 5) Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices (5%) 6) Indice frequenza media infortuni (5%)	<b>AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b> - Incentivo target pari all'80% della Remunerazione Fissa. - Incentivo massimo pari al 125% dell'incentivo target.	Pag. <a href="#">31</a>
	<b>CONDIRETTORE GENERALE</b> 1) EBITA di Gruppo (25%) 2) FOCF di Gruppo (25%) 3) Ordini di Gruppo (25%)	<b>CONDIRETTORE GENERALE</b> - Incentivo target: pari all'80% della Remunerazione Fissa	Pag. <a href="#">39</a>

<sup>2</sup> Ulteriori dettagli a pagina 31



	4) Obiettivi di piano industriale (15%) 5) Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices (5%) 6) Indice frequenza media infortuni (5%)	- Incentivo massimo pari al 125% dell'incentivo target	
	<b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b>  1) EBITA di Gruppo (da 20% a 25%) 2) FOCF di Gruppo (da 20% a 25%) 3) Obiettivi di Divisione / di Funzione (da 40% a 50%) 4) Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices (5%) 5) Indice frequenza media infortuni (5%)	<b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b>  - Incentivo target: da 50% a 80% della Remunerazione Fissa, commisurato al ruolo - Incentivo massimo pari a circa il 125% dell'incentivo target	Pag. <a href="#">42</a>
	<b>TIPOLOGIA DI MISURAZIONI DEI RISULTATI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meccanismo On / off: obiettivi di Piano Strategico e ESG</li> <li>• Curva di incentivazione: EBITA di Gruppo e di Divisione, Free Operating Cash Flow di Gruppo<sup>3</sup> e di Divisione, Ordini di Gruppo e di Divisione, Obiettivo di Funzione e Ruolo: meccanismo on/off o curva di incentivazione in funzione dello specifico obiettivo</li> </ul> <p>Piano soggetto a clausole di Malus e Clawback</p>		Pag. <a href="#">32</a> Pag. <a href="#">39</a> Pag. <a href="#">43</a>

## REMUNERAZIONE VARIABILE DI LUNGO TERMINE

<b>PRINCIPIO E FINALITA'</b>  	<b>CARATTERISTICHE E CONDIZIONI DI PERFORMANCE</b>  	<b>IMPORTI</b>  	<b>RIF.</b>
<p>È finalizzata a promuovere il perseguimento del successo sostenibile di Leonardo nel lungo periodo.</p>	<p>Vengono descritte le caratteristiche del Piano di Incentivazione a Lungo Termine da sottoporre all'Assemblea convocata, in sede ordinaria, per il 17 e 24 maggio</p> <p>Il Piano prevede per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, per il Condirettore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l'assegnazione gratuita di azioni ordinarie della Società (Performance Share) ed è articolato su tre assegnazioni annuali.</p> <p><b>OBIETTIVI 2024-2026</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Total Shareholder Return relativo (35%)</li> <li>2) Return on Invested Capital (20%)</li> <li>3) Ricavi di Gruppo (20%)</li> <li>4) Indebitamento Netto di Gruppo (15%)</li> <li>5) Intensità Emissioni Scopo 1 e 2 (5%)</li> <li>6) Diversità di genere - % assunzioni femminili con laurea STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) (5%)</li> </ol> <p><b>MISURAZIONI DEI RISULTATI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parametri relativi (TSR): rispetto al Peer Group</li> <li>• Parametri assoluti: ROIC, Ricavi di Gruppo, Indebitamento Netto di Gruppo, Climate Change, Diversità di Genere</li> </ul> <p><b>PERIODO DI PERFORMANCE E HOLDING PERIOD</b></p>	<p><b>PRESIDENTE</b></p> <p>LTI non previsto.</p>	
		<p><b>AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b></p> <p>La quota LTI target prevista per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale è pari al 100% della Remunerazione Fissa complessiva.</p> <p>Non è previsto il riconoscimento di un incentivo superiore al target in caso di overperformance.</p>	Pag. <a href="#">34</a>
		<p><b>CONDIRETTORE GENERALE</b></p> <p>La quota LTI target prevista è pari al 140% della Remunerazione Fissa.</p> <p>L'incentivo massimo potrà raggiungere il 136% dell'incentivo target.</p>	Pag. <a href="#">40</a>
<p><b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b></p>	Pag. <a href="#">44</a>		



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodo di performance: triennale</li> <li>• Holding Period: 50%, delle azioni attribuite sono soggette al vincolo di non trasferibilità di 2 anni</li> </ul> <p>Piano soggetto a clausole di Malus e Claw-back.</p>	<p>La quota LTI target prevista è compresa tra 60% e 140% della Remunerazione Fissa</p> <p>L'incentivo massimo potrà raggiungere il 136% dell'incentivo target.</p>	
--	---	---	--

## PROVVIDENZE NON MONETARIE

<p>Sono attribuite in coerenza con le finalità della politica retributiva del Gruppo Leonardo.</p>	<p>Le provvidenze non monetarie sono definite coerentemente con le previsioni di legge, di contratto collettivo e degli altri accordi sindacali applicabili.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di previdenza complementare</li> <li>• Assistenza sanitaria integrativa/sostitutiva</li> <li>• Coperture Assicurative</li> <li>• Auto ad uso promiscuo</li> <li>• Alloggio per uso foresteria</li> </ul>	<p>Pag <a href="#">37</a>, <a href="#">41</a>, <a href="#">45</a></p>
--	--	---	---

## TRATTAMENTI IN CASO DI CESSAZIONE DELLA CARICA E RISOLUZIONE DEL RAPPORTO

<p>Finalità di retention connesse al ruolo rivestito in linea con le strategie, i valori e gli interessi a lungo termine</p>	<p>Determinati in relazione alla strategicità del ruolo, nonché ad obbligazioni di non concorrenza.</p>	<p><b>PRESIDENTE</b></p> <p>Nessun trattamento previsto.</p>	
		<p><b>AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE</b></p> <p>E' prevista un'indennità di fine rapporto fino a 24 mensilità della Remunerazione Fissa e Variabile di Breve Periodo in caso di cessazione della carica e risoluzione del rapporto.</p>	<p>Pag. <a href="#">37</a></p>
		<p><b>CONDIRETTORE GENERALE</b></p> <p>Competenze previste dal CCNL di riferimento</p>	<p>Pag <a href="#">41</a></p>
		<p><b>DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE</b></p> <p>Competenze previste dal CCNL di riferimento</p>	<p>Pag. <a href="#">45</a></p>

## PAY-MIX TARGET

<p>Evidenzia il peso delle diverse componenti (fisso, variabile di breve e variabile di lungo termine) della remunerazione</p>	<p>I grafici sotto riportati si riferiscono ai pay-mix, calcolati considerando la valorizzazione degli incentivi di breve e lungo termine nell'ipotesi di risultati a target.</p>
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center;"> <p><b>AD-DG</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p><b>Condirettore Generale</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p><b>Dirigenti con Resp. Strategica</b></p> </div> </div> <p>■ Remunerazione Fissa ■ Remunerazione Variabile di Breve ■ Remunerazione Variabile di Lungo Termine</p> <p>AD-DG: Pag <a href="#">31</a>                      Co-DG: Pag. <a href="#">38</a>                      DIRS: Pag. <a href="#">42</a></p>	

## PAY RATIO AD-DG VS MEDIA DEI DIPENDENTI 2023

<p>Rapporto tra Remunerazione AD-DG</p>	<p>Il rapporto è calcolato tra la remunerazione totale dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale</p>	<p>Il Rapporto 2023 è pari a 29,1x (rispetto a 29,6x del 2022)</p>	<p>Pag. <a href="#">54</a></p>
---	--	--	--------------------------------



e retribuzione media dei dipendenti	effettivamente corrisposta <sup>4</sup> con riferimento dell'esercizio 2023 (fisso + variabile di breve termine + variabile di lungo termine) e la retribuzione media dei dipendenti nel 2023.		
-------------------------------------	--	--	--

---

<sup>4</sup> In particolare, relativamente all'esercizio 2023, è stata considerata la somma dei compensi erogati pro-rata temporis, per il dott. Cingolani ed il dott. Profumo.



# RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2024

## Sezione I

---





## Governance

### Organi e soggetti coinvolti nella predisposizione, approvazione e attuazione della politica di remunerazione

In relazione alla governance dei sistemi di remunerazione, sono di seguito riportate le attività di gestione connesse e le relative responsabilità, distinte in base al ruolo di ciascun organo coinvolto nella predisposizione e approvazione della politica in materia di remunerazione per i componenti degli organi di Amministrazione, del Direttore Generale, del Condirettore Generale e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

#### Assemblea degli Azionisti

I compiti dell'Assemblea – limitatamente ai temi di interesse della presente Relazione - sono:

- determinare il compenso dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei Sindaci;
- approvare gli eventuali piani di compensi basati su strumenti finanziari destinati ad Amministratori, Direttore Generale, Condirettore Generale e altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, altri dipendenti e collaboratori, ai sensi dell'art. 114-bis TUF;
- esaminare e valutare la I Sezione della Relazione relativa alla politica in materia di remunerazione, al fine di esprimere un voto vincolante e la II Sezione della Relazione sui compensi corrisposti nell'esercizio precedente, al fine di esprimere un voto non vincolante.

#### Consiglio di Amministrazione

I compiti del Consiglio di Amministrazione – limitatamente ai temi di interesse della presente Relazione - sono:

- determinare, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la remunerazione degli Amministratori con deleghe e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, sentito il Collegio Sindacale;
- definire la politica della Società in materia di remunerazione degli Amministratori, Direttore Generale, Condirettore Generale e altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, in conformità con la normativa vigente e con il Codice di Corporate Governance per le società quotate;
- approvare la presente Relazione e sottoporla all'Assemblea degli Azionisti ai sensi e nei limiti di cui all'art. 123-ter, comma 3-bis e comma 6, TUF;
- sottoporre all'Assemblea degli Azionisti, su proposta del Comitato per la Remunerazione, gli eventuali piani di compensi basati sull'assegnazione di azioni od altri strumenti finanziari;
- attuare, con il supporto del Comitato per la Remunerazione, gli eventuali piani di compensi basati sull'assegnazione di azioni o altri strumenti finanziari, approvati dall'Assemblea degli Azionisti.

Si precisa che nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Consiglio di Amministrazione in cui vengano approvate le proposte relative alla propria remunerazione.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha da tempo costituito al proprio interno un Comitato per la Remunerazione, la cui composizione e le cui funzioni sono compiutamente di seguito descritte.

#### Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione, nominato in data 23 maggio 2023, è composto dai seguenti consiglieri:



	Carica	Indipendenza	Data prima nomina
<b>Enrica Giorgetti</b>	Presidente	✓ *	Maggio 2023
<b>Trifone Altieri</b>	Consigliere	✓ *	Maggio 2023
<b>Giancarlo Ghislanzoni</b>	Consigliere	✓ *	Maggio 2023
<b>Elena Vasco</b>	Consigliere	✓ *	Maggio 2023
<b>Steven Duncan Wood</b>	Consigliere	✓ *	Maggio 2023

\* Indipendente anche ai sensi del codice di Corporate Governance

Il Comitato si riunisce con cadenza periodica per l'espletamento delle funzioni e dei compiti ad esso assegnati, ed è validamente riunito in presenza di almeno la maggioranza dei componenti in carica. Il Presidente del Comitato convoca e presiede le riunioni. Il Comitato è dotato delle risorse necessarie per l'efficace svolgimento delle proprie funzioni di analisi e istruttoria. Il Comitato accede alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e usufruisce, attraverso le strutture della Società che se ne avvalgono, dell'attività di consulenti esterni che assicurano l'indipendenza di giudizio. Alle riunioni del Comitato è invitato in modo permanente a partecipare il Responsabile dell'Unità Organizzativa *People & Organization* della Società e possono parteciparvi, su invito del Comitato per il tramite del Presidente e in relazione agli argomenti oggetto di trattazione, altri soggetti, inclusi i componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione e dipendenti della Società o di Società del Gruppo. Alle riunioni del Comitato partecipa il Collegio Sindacale nel suo complesso. Nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Comitato in cui vengano formulate le proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

Il Comitato per la Remunerazione provvede a:

- formulare il proprio parere al Consiglio di Amministrazione in ordine alla definizione della politica della Società in materia di remunerazione degli Amministratori, Direttore Generale, Condirettore Generale e altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, in conformità con la normativa vigente e con il Codice di Corporate Governance;
- proporre al Consiglio per le relative deliberazioni ed in attuazione della politica in materia di remunerazione dallo stesso stabilita
  - il trattamento economico e normativo degli Amministratori con deleghe e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche (sentito il parere del Collegio Sindacale ove ciò sia richiesto ai sensi dell'art. 2389 c.c.);
  - gli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della remunerazione degli Amministratori con deleghe e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche se destinatari di remunerazione variabile, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate e verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
- assistere la Società nella definizione delle migliori politiche di gestione delle risorse manageriali del Gruppo, nonché dei piani e dei sistemi di sviluppo manageriale delle risorse chiave del Gruppo;
- monitorare l'adozione e la concreta attuazione di misure atte a promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi nell'organizzazione aziendale;
- valutare le proposte del management e formulare il proprio parere in merito ai piani di compensi basati sull'assegnazione di azioni o di opzioni per l'acquisto di azioni della Società a beneficio di Amministratori e dirigenti della Società e delle società del Gruppo da sottoporre alla valutazione del Consiglio di



Amministrazione ed alla successiva approvazione dell'Assemblea ai sensi della normativa vigente, ed ai relativi Regolamenti attuativi;

- valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori, Direttore Generale, Condirettore Generale e altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
- esaminare preventivamente la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti;
- analizzare, per le tematiche di competenza, i temi rilevanti per Leonardo ai fini della generazione di valore a lungo termine.

Le riunioni e le deliberazioni del Comitato sono regolarmente verbalizzate e il Presidente del Comitato dà informazione relativamente alle attività svolte alla prima riunione utile del Consiglio di Amministrazione. Inoltre, il Comitato fornisce al Consiglio una relazione sulle tematiche di maggior rilievo.

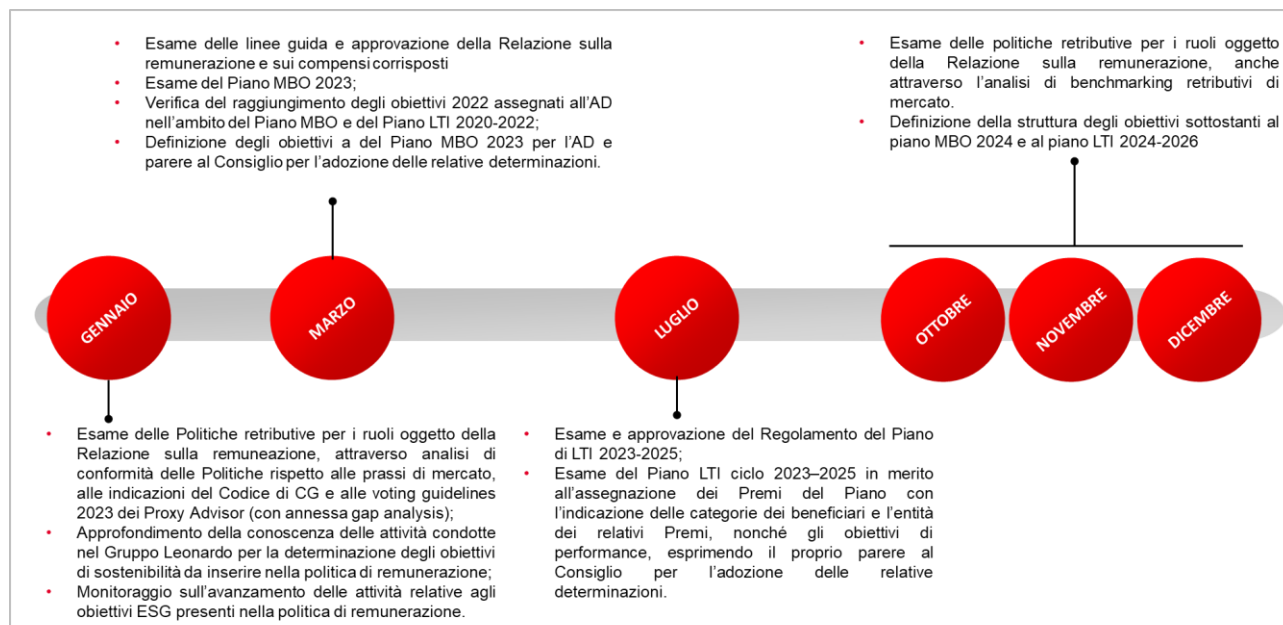
Le attività del Comitato sono disciplinate da un apposito Regolamento, che recepisce i principi e le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance.

Sin dalla sua istituzione, il Comitato per la Remunerazione ha svolto un ruolo di supporto al vertice aziendale su alcuni dei temi prioritari relativi alla gestione strategica delle risorse umane del Gruppo, nonché alla politica retributiva e di *retention*.

In questo senso, si è dato corso alla definizione di schemi di incentivazione funzionali al conseguimento di risultati e obiettivi di crescita del titolo e del valore del Gruppo.

Il Comitato per la Remunerazione esprime parere sulla struttura e i contenuti del presente documento e li propone al Consiglio di Amministrazione, il quale, dopo averli valutati, li sottopone a sua volta all'Assemblea degli Azionisti che ha il compito di esprimere un voto vincolante sulla I Sezione e un voto non vincolante sulla II Sezione, ai sensi dell'art. 123-ter, TUF.

#### Principali argomenti trattati nel 2023 da parte del Comitato per la Remunerazione



Nel corso dell'esercizio 2023 il Comitato ha tenuto n. 8 riunioni. La durata media delle riunioni è stata di 1 ora e 20 minuti, con un tasso di partecipazione dei componenti di circa il 97%. Nel corrente esercizio 2024, alla data di approvazione della presente Relazione, si sono svolte n. 4 riunioni.



## Collegio Sindacale

In materia di remunerazione, il Collegio Sindacale, il quale partecipa regolarmente alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per la Remunerazione, esprime i pareri richiesti dalla disciplina vigente con riferimento, in particolare, alla remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche ai sensi dell'art. 2389 c.c..

## Esperti Indipendenti

L'Unità Organizzativa *People & Organization*, nel corso del 2023, si è avvalsa, quali esperti indipendenti esterni, di Mercer nell'ambito delle attività per la remunerazione.

## Altri soggetti

L'Unità Organizzativa *People & Organization* definisce le linee guida, corredate di tutti gli aspetti tecnici necessari alla predisposizione della Politica in materia di Remunerazione. Tale Funzione funge inoltre da organismo interno tecnico di supporto al Comitato per la Remunerazione, per il quale predispone il materiale propedeutico all'attività del Comitato stesso.

L'Unità Organizzativa *Finance* contribuisce all'identificazione e alla consuntivazione degli obiettivi economico-finanziari sottesi ai sistemi di breve e lungo termine e all'identificazione del panel per il TSR quale obiettivo di performance del sistema di Incentivazione a lungo termine.

Per le tematiche ESG sono coinvolte l'Unità Organizzativa *Sustainability* e l'Unità Organizzativa *Finance*.

## Società di revisione legale dei conti

La Società di revisione incaricata di effettuare la revisione legale del bilancio verifica annualmente l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della Sezione II della Relazione, mediante un mero controllo formale circa la pubblicazione delle informazioni, senza esprimere un giudizio sulle stesse, né di coerenza con il bilancio né di conformità alle norme, analogamente a quanto previsto per la revisione sull'avvenuta predisposizione della Dichiarazione di carattere non finanziario (c.d. "DNF") ai sensi del d.lgs. 254/2016.

## Iter di approvazione della Politica sulla Remunerazione 2024

Il Comitato per la Remunerazione, nell'esercizio delle proprie attribuzioni e in coerenza con il Codice di Corporate Governance, ha espresso parere positivo sulla struttura e i contenuti della politica retributiva ai fini della predisposizione del presente documento.

La Relazione, sottoposta dal Comitato per la Remunerazione, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 4 aprile 2024.

L'attuazione delle politiche retributive definite in coerenza con gli indirizzi del Consiglio di Amministrazione, avviene da parte degli organi a ciò delegati, con il supporto delle competenti funzioni aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione ha sottoposto al voto vincolante e consultivo dell'Assemblea degli Azionisti la presente Relazione in materia di Remunerazione, approvata nel Consiglio di Amministrazione del 4 aprile 2024.

Il presente documento è stato, infine, realizzato in conformità alle *best practice* di mercato delle aziende appartenenti principalmente all'indice borsistico FTSE MIB.

## Durata della Politica in materia di remunerazione e procedura derogatoria in circostanze speciali

Secondo quanto definito dal comma 3-bis art. 123-ter del TUF, la durata della presente politica è annuale. In presenza di circostanze eccezionali, il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, fermo restando in ogni caso il rispetto dei vincoli normativi e regolamentari e in conformità alla Procedura per le Operazioni con Parti Correlate adottata dalla Società (in particolare, previo motivato parere del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ai sensi della menzionata Procedura), su proposta o comunque sentito il parere del Comitato per la



Remunerazione, potrà temporaneamente derogare ad alcuni contenuti della Politica in materia di Remunerazione illustrati nella presente Relazione, con delibera motivata.

Per circostanze eccezionali, conformemente a quanto disposto dalla citata norma, si intendono le situazioni in cui la deroga alla Politica di Remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurare la capacità di stare sul mercato. Tra queste si citano, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- cambiamenti significativi di scenari socio-economici o comunque il verificarsi di eventi straordinari e non prevedibili (ad esempio, pandemie, conflitti, etc.), che riguardano il Gruppo e/o i settori e/o mercati in cui opera, che possono impattare profondamente sul contesto di mercato di riferimento a livello globale e/o di singolo paese/regione;
- variazioni sensibili del perimetro dell'attività dell'impresa nel corso di validità della Politica di Remunerazione (es. cessione di un'impresa/ramo d'azienda sulla cui attività erano basati obiettivi di performance della Politica di Remunerazione di riferimento; acquisizione di un business significativo, etc.);
- necessità di attrarre e trattenere figure dotate delle competenze e delle professionalità più adeguate a gestire l'impresa e garantirne il successo sostenibile.

Il processo rende inoltre necessario che tutti i soggetti interessati si astengano dalla votazione sulle delibere relative alle deroghe che possano coinvolgerli.

Le eventuali deroghe possono riguardare:

- i parametri e i pesi relativi alla base dell'attribuzione e/o assegnazione delle componenti variabili della remunerazione;
- attribuzione di particolari indennità, ad esclusione degli amministratori, in considerazione di condizioni di lavoro specifiche e in situazioni straordinarie selettive.

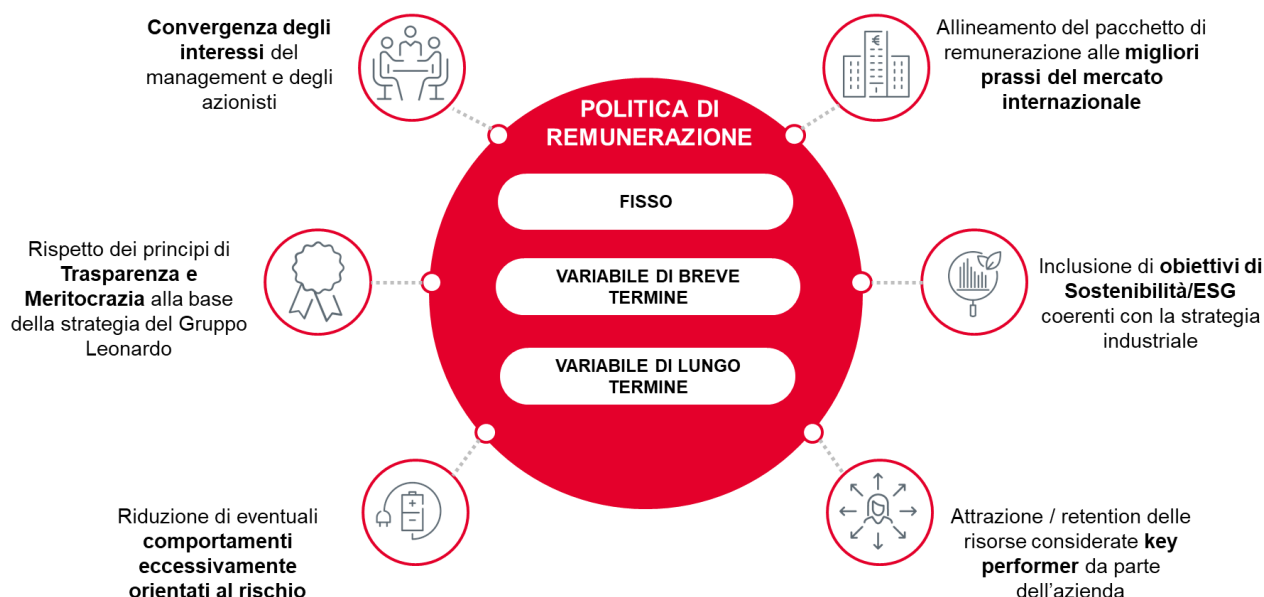
La delibera del Consiglio determina altresì la durata di tale deroga e gli elementi specifici della Politica che vengono derogati, nel rispetto di quanto sopra indicato.

Leonardo fornisce informazioni sulle eventuali deroghe alla politica di remunerazione applicate in circostanze eccezionali nella Sezione II Compensi Corrisposti dell'anno successivo.



## Finalità e strumenti della politica in materia di remunerazione

La politica in materia di remunerazione definisce i principi e le linee guida per la determinazione dei trattamenti dei componenti del Consiglio di Amministrazione, nonché i criteri di riferimento per la definizione della remunerazione del management del Gruppo, in coerenza con il modello di Governance adottato dalla Società e con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance.



Negli ultimi anni si è assistito ad una spinta sistemica al perseguimento del “successo sostenibile”, orientato alla creazione di valore non solo per gli azionisti, ma anche per gli altri stakeholder rilevanti. In particolare, i regolatori a livello italiano ed europeo hanno stimolato le imprese al raggiungimento di questo obiettivo, anche attraverso il Codice di Corporate Governance 2020 e l'introduzione delle disposizioni della Shareholder Rights Directive II (SRD II).

La sostenibilità del successo è legata alla tutela di una nozione più ampia di capitale, da quello economico a quello ad esempio ambientale, umano, sociale, tecnologico.

In sede di definizione della Politica di remunerazione per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il Condirettore Generale e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, il Consiglio di Amministrazione ha confermato gli elementi cardine della strategia retributiva, che la rendono “funzionale al perseguimento del successo sostenibile”<sup>5</sup> anche attraverso la responsabilizzazione del management all'ascolto e al dialogo con diversi stakeholder e alla creazione di valore per diverse fonti di capitale.

La politica ha l'obiettivo di attrarre e motivare risorse dotate delle qualità professionali per svolgere gli incarichi ed adempiere alle responsabilità assegnate, attraverso adeguati sistemi di remunerazione che mirano al perseguimento degli interessi di lungo termine della Società rispetto a nuove aree di creazione del valore, e all'allineamento degli interessi del management con l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile per gli azionisti in un orizzonte di medio - lungo periodo, ed è stata elaborata tenendo conto del compenso e delle condizioni di lavoro dei dipendenti del Gruppo.

In particolare, la componente di retribuzione variabile è finalizzata a riconoscere i risultati raggiunti, stabilendo un collegamento diretto tra remunerazione e performance nel breve e lungo termine, prestando particolare attenzione alla oggettività e misurabilità delle condizioni di performance e agli indicatori utilizzati per la misurazione della stessa, ferma restando la permanenza di una soglia massima all'incentivazione.

<sup>5</sup> Codice di Corporate Governance (art. 5); concetto ripreso anche dalla SRD2, art. 9-bis paragrafo 6, per cui “La politica di remunerazione contribuisce alla strategia aziendale, agli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società e illustra il modo in cui fornisce tale contributo”



## Strumenti della politica in materia remunerazione

La politica in materia di remunerazione è articolata come di seguito descritto:

### Remunerazione Fissa

La remunerazione fissa è tale da compensare adeguatamente le prestazioni rese ed è commisurata ai compiti ed alle responsabilità assegnate, oltre che sufficiente a remunerare le prestazioni effettuate nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata. Per gli Amministratori non investiti di particolari cariche, la remunerazione è limitata esclusivamente alla componente fissa nella misura determinata da parte dell'Assemblea degli azionisti e non è legata in alcun modo al raggiungimento di obiettivi di performance.

### Remunerazione Variabile

La remunerazione variabile si articola in una componente di breve termine (tipicamente annuale – Sistema MBO) ed una componente di lungo termine, riservata unicamente ad una popolazione di risorse chiave.

#### Componente Variabile di Breve Termine

La componente variabile di breve termine è finalizzata ad incentivare il raggiungimento degli obiettivi annuali fissati nel *budget* della Società ed in linea con il piano industriale per l'anno di riferimento. Il Sistema MBO è articolato in modo tale da rendere trasparente il legame tra riconoscimento economico e grado di raggiungimento degli obiettivi annuali.

#### Componente Variabile di Lungo Termine

Il Piano di Incentivazione di Lungo Termine di Leonardo, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti del 17 e 24 maggio 2024, pur mantenendo costanti i principali elementi di architettura del piano LTI precedente, ha previsto alcune modifiche finalizzate a: (i) l'introduzione di un obiettivo legato alla crescita in linea con le priorità del Piano Strategico, che ha determinato il conseguente ribilanciamento dei pesi relativi agli altri obiettivi; (ii) la possibilità di riconoscere un incentivo superiore al target in presenza di overperformance, per i tutti i beneficiari del Piano - ad esclusione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale - per motivare ulteriormente il management rispetto al raggiungimento della performance, stimolando la creazione di valore per gli stakeholder, in linea con le migliori prassi di mercato.

Il Piano LTI è rivolto alla popolazione di risorse chiave, identificati in via prioritaria secondo un criterio che selezioni le posizioni di maggiore impatto sul business della Società nel medio termine, risorse critiche e talenti, avente qualifica di dirigente (o equivalente all'estero) presso la Società, Società Controllate aventi sede legale in Italia o all'estero, nonché ai collaboratori (ex dipendenti) che ricoprono posizioni di vertice e/o posizioni manageriali presso la Società o presso le Società Controllate.



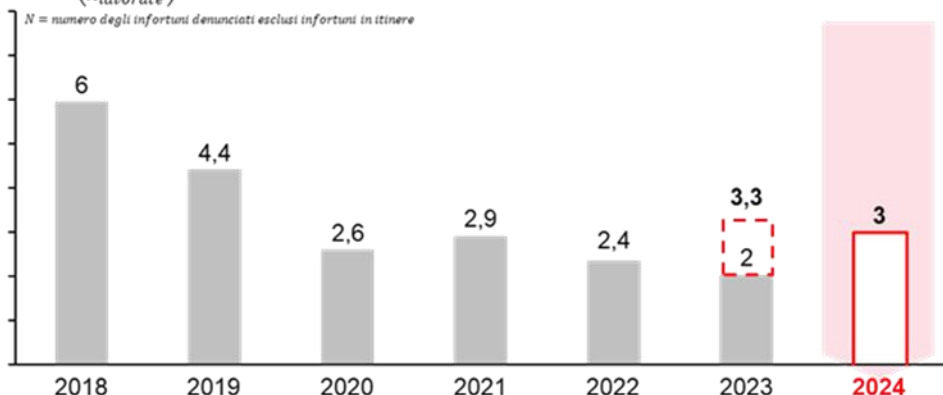
## Focus su obiettivi ESG

### MBO 2024 – HSE – Indice di Frequenza (*If*) Media Infortuni

#### Evoluzione del KPI e target 2024

$$If = \left( \frac{N}{h_{\text{lavorate}}} \right) \cdot 10^6$$

*N* = numero degli infortuni denunciati esclusi infortuni in itinere



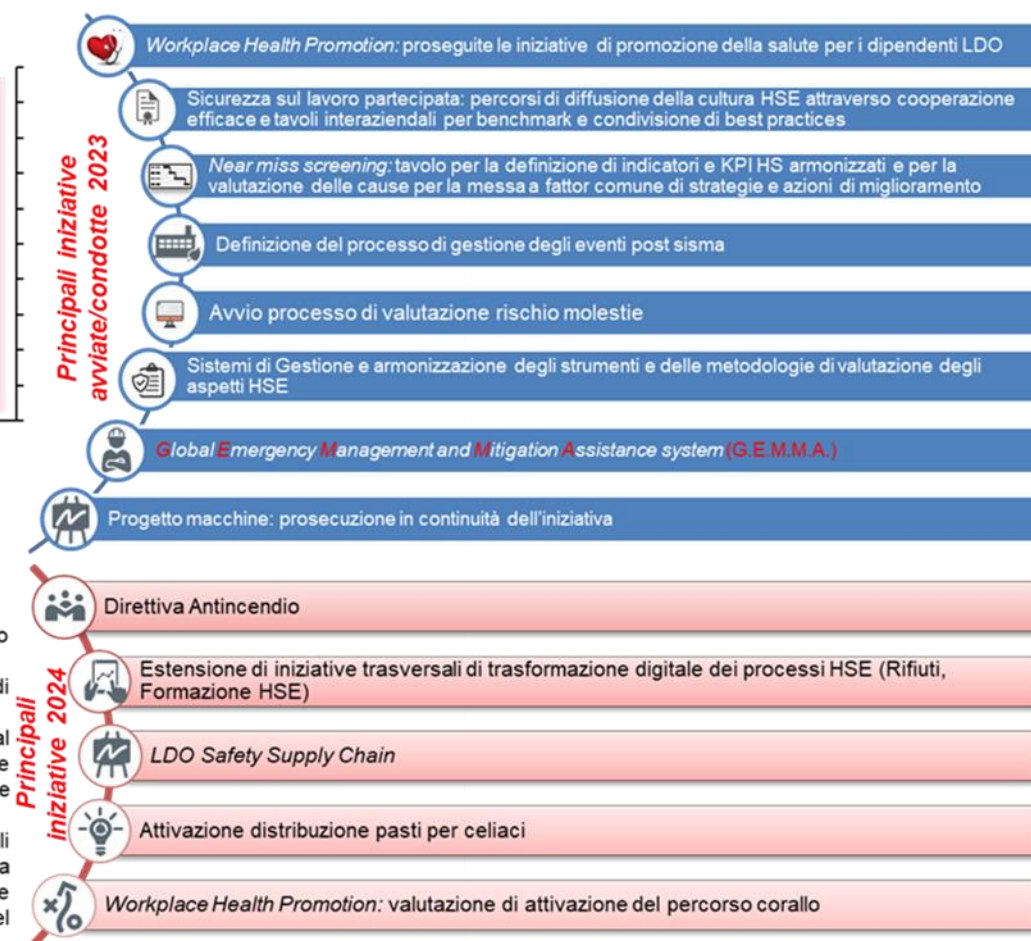
#### Target

- Il target 2023 è stato raggiunto, con un KPI consuntivo pari a 2 vs target 3,3;
- Il consuntivo 2023, calcolato in base al milione di ore lavorate, implica una riduzione del 13,4%, rispetto al valore 2022;
- Il target 2024 è stato fissato ipotizzando una riduzione di circa 10% rispetto al target 2023

#### L'impegno di Leonardo

- Leonardo conferma il proprio impegno nell'ambito della sicurezza sul lavoro, raggiungendo anche nel 2023 l'obiettivo fissato;
- Nel 2023 è stata rivista la nuova Politica Integrata per la Salute, la Sicurezza e l'Ambiente di Leonardo, valida per tutte le organizzazioni, che rafforza l'impegno in ambito Health&Safety
- Nel 2023 è stato definito il **Manuale Indici di Salute e Sicurezza** quale strumento funzionale al reporting, al monitoraggio e all'analisi degli indicatori in materia di salute e sicurezza applicabile a tutte le Organizzazioni di Leonardo per la univoca determinazione delle cause di infortunio e le azioni correttive e di miglioramento.
- Leonardo continua nell'ampia diffusione di Sistemi di Gestione HSE certificati secondo gli standard internazionali ISO 14001 e ISO45001, la formazione specialistica erogata, la condivisione di *best practices* e strategie sui tavoli di coordinamento centrali, nonché l'impegno e la cooperazione con le strutture del Manufacturing (LPS) per il perseguimento costante del risultato.

Target della Politica 2024  
 Target precedente  
 Valore Actual

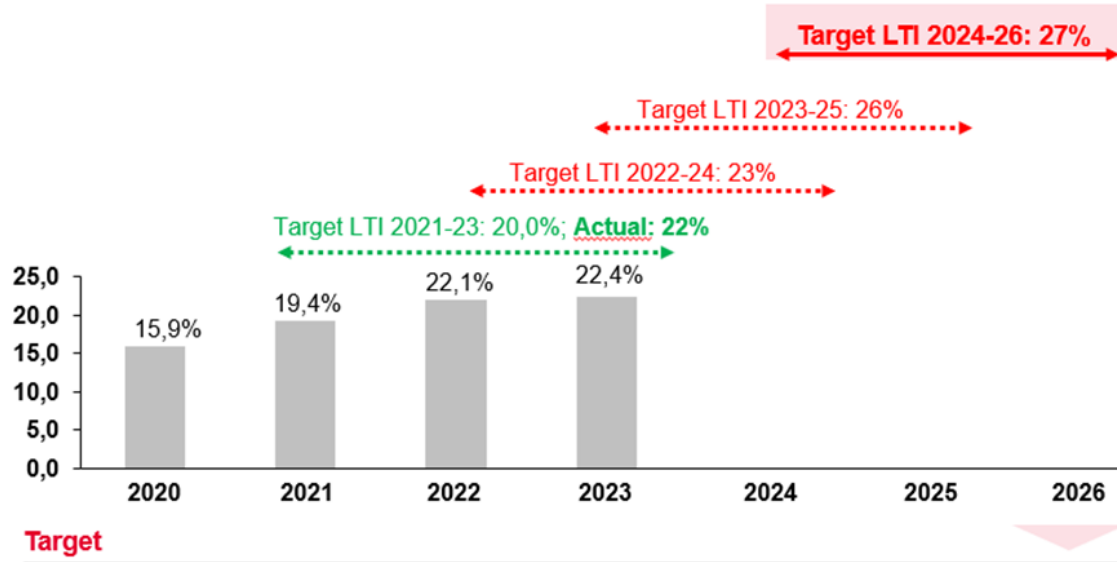




# LTI 2024-26 Gender Equality - Assunzioni di genere femminile con laurea STEM

- Target della Politica 2024
- Actual
- Target precedente
- Valore Actual

## Evoluzione del KPI e target cumulato 2024-2026



### Target

- L'obiettivo prevede un target del 27% di assunzioni femminili con laurea STEM nel periodo 2024-2026 (considerando il valore cumulato dei 3 esercizi)
- L'obiettivo, è stato definito andando oltre la pianificazione bottom up in considerazione che le azioni messe in campo in ambito People migliorino le performance nel medio periodo. Nel triennio 2024-26 sono previsti ingressi per ca. 8.000 risorse in discipline STEM
- Le evidenze del numero dei laureati donne nelle facoltà di Ingegneria, di interesse per Leonardo, mostrano che la percentuale media nel 2022 si attesta a ca. 16%.

## L'impegno di Leonardo

- L'attraction e lo sviluppo del capitale umano con laurea STEM rappresentano un fattore critico di successo per il raggiungimento degli obiettivi del Piano Industriale 2024 - 2028
- Nel 2020-22 i laureati in discipline STEM in Italia sono il 25% (ca. 95k) del totale dei laureati. Nello stesso periodo, le donne rappresentano il 34% dei laureati in discipline STEM (dati MIUR, Consiglio Nazionale Ingegneri, Censis)

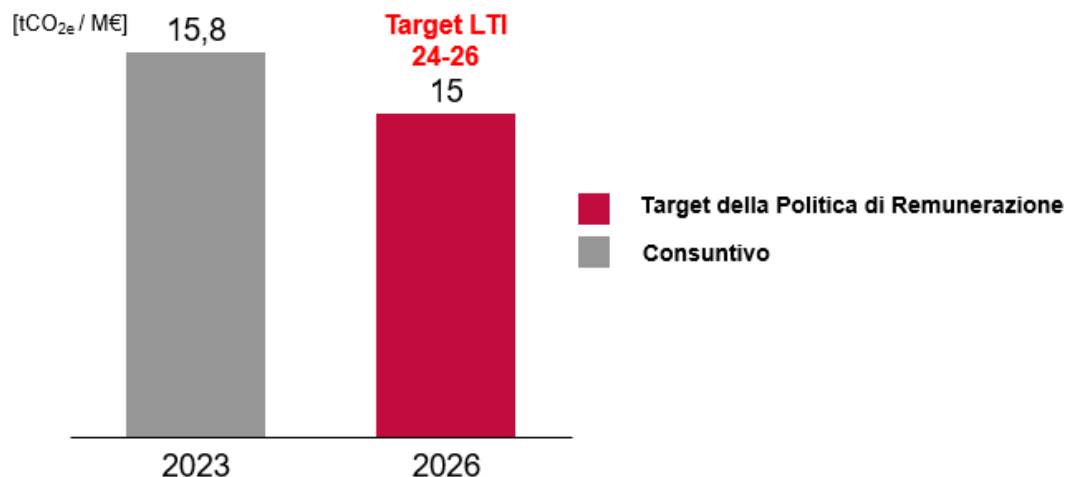
Per raggiungere i suoi ambiziosi obiettivi, Leonardo ha posto in essere numerose iniziative, tra le quali:

- Ampliamento bacini di reperimento per i fabbisogni di Ingegneria ad altre Lauree STEM (es. Matematica, Fisica)
- Definizione percorsi specialistici ITS per formare Periti da utilizzare per alcune attività di Ingegneria
- Apertura a collaborazioni con università anche non di primissima fascia
- Accordi con Università per corsi di laurea/ master specifici tenuti da Leonardo e su argomenti di interesse per l'azienda
- Ampliamento, attraverso le eccellenze universitarie, delle tesi di laurea per laureandi/e della triennale o quinquennale esclusivamente in discipline STEM presso i nostri siti (oltre 300 nel 2024)



## LTI 2024-26 - Climate Change - Intensità emissioni di Scopo I e Il Market Based su ricavi per anno

### Evoluzione del KPI e target al 2026



### KPI e valore target

- Per il ciclo LTI 24-26 è stato selezionato un nuovo KPI: **Intensità emissioni Scopo I + Il MB (tCO<sub>2e</sub>) su ricavi (M€) per anno** - su questo indicatore non esiste uno storico dei Target LTI
- Il KPI proposto è coerente con le best practices sul tema e con il commitment a SBTi
- Il target proposto, ovvero il valore al 2026 per LTI 24-26 è **15**
- Tale valore corrisponde ad una **riduzione pari al 5%** rispetto al valore del **2023**

Nota: per le emissioni Market Based il fattore di emissione è pari a zero per la quota parte di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili.

### Considerazioni

- Il nuovo indicatore selezionato per **LTI 2024-2026** sostituisce il precedente **intensità emissioni Scopo I + Il Location Based su ricavi**

### L'impegno di Leonardo

- In linea con il commitment alla Science Based Target Initiative (SBTi) Leonardo porta avanti, attraverso il **Piano di Sostenibilità**, una serie di iniziative volte alla riduzione delle emissioni.

- Energia elettrica acquistata da fonte rinnovabile** per i siti locati negli Stati Uniti e in Polonia (100% già acquistata sui siti locati in Italia e in UK)
- Efficientamento energetico e ottimizzazione** complessiva dei **processi di manufacturing emission sensitive, con revamping e sostituzioni di forni e altri impianti**
- Sostituzione delle auto della flotta aziendale **con auto ibride o elettriche**
- Progressiva introduzione di carburante **SAF da utilizzare per i voli test e addestramento**



## Riferimento a politiche retributive di mercato

Ruolo	Provider	Criteri	Peer Group	
<b>Presidente<sup>6</sup></b>	Mercer	Società italiane comparabili con Leonardo per dimensioni (capitalizzazione, fatturato, EBIT e numero di dipendenti), modello operativo di business, struttura dell'azionariato e livello di internazionalizzazione.	Società Italiane	Società Internazionali
<b>Amministratori non esecutivi<sup>7</sup></b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brembo</li> <li>- Enel</li> <li>- Eni</li> <li>- Fincantieri</li> <li>- Maire Tecnimont</li> <li>- Prysmian</li> <li>- Saipem</li> <li>- STMicroelectronics</li> <li>- Telecom Italia</li> <li>- Webuild</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BAE Systems</li> <li>- Bombardier</li> <li>- Dassault Aviation</li> <li>- Elbit System</li> <li>- Huntington Ingalls</li> <li>- L3Harris Technologies</li> <li>- MTU Aero Engines</li> <li>- QinetiQ Group</li> <li>- Rheinmetall</li> <li>- Rolls-Royce</li> <li>- Saab</li> <li>- Safran</li> <li>- Textron</li> <li>- Thales</li> </ul>
<b>Amministratore Delegato e Direttore Generale</b>			Società internazionali affini a Leonardo rispetto alla tipologia di business e comparabili dal punto di vista dimensionale.	
<b>Condirettore Generale e Dirigenti con Responsabilità Strategiche</b>	Mercer	Mercer Executive Remuneration Guide Western Europe Survey che include esclusivamente informazioni sulla popolazione Executive di società operanti nei principali paesi europei.		

Nel corso dell'anno, il Comitato Remunerazione ha monitorato la competitività della politica retributiva di Leonardo rispetto a dei gruppi di confronto costituiti da realtà italiane e internazionali, selezionate sulla base di valutazioni di natura qualitativa e quantitativa.

In particolare, per la selezione del gruppo di confronto delle aziende italiane sono state considerate le grandi aziende industriali affini a Leonardo dal punto di vista di modello di business e mercato del lavoro, operanti in uno scope geografico globale/internazionale e con una struttura dell'azionariato assimilabile. Queste società sono state, altresì, selezionate sulla base di parametri dimensionali che hanno preso in considerazione sia indicatori economico-finanziari (fatturato, EBIT e capitalizzazione di mercato), che di magnitudo organizzativa (numero di dipendenti), al fine di garantire la maggiore comparabilità con Leonardo.

Il panel internazionale è stato definito prendendo in considerazione le società operanti nel medesimo settore o in settori affini, dotate di un modello di business assimilabile o che presidiano le più importanti fasi della catena del valore di Leonardo (progettazione, project management, ingegnerizzazione del prodotto) e comparabili a Leonardo da un punto di vista dimensionale. In continuità con gli anni precedenti, il gruppo di

<sup>6</sup> Per il ruolo di Presidente, ai fini delle analisi sono state considerate le sole aziende del peer group italiano.

<sup>7</sup> Per i ruoli di Amministratori non esecutivi, ai fini delle analisi sono state considerate le sole aziende del peer group italiano.



confronto internazionale ha ricompreso alcune realtà operanti nei principali mercati domestici di Leonardo, tra cui Stati Uniti e Regno Unito, competitori diretti di Leonardo sia in termini di business che di labour market.

L'assessment effettuato sulla politica retributiva 2023 ha confermato un sostanziale allineamento rispetto ai trend di mercato con riferimento agli elementi di politica, agli strumenti utilizzati e alle caratteristiche dei sistemi di incentivazione, compresa la tipologia e la natura degli obiettivi di performance sottostanti ai piani di incentivazione di breve e di lungo periodo. Con riferimento a questi ultimi, si riscontra, tuttavia, un disallineamento rispetto al mercato, in considerazione del fatto che i sistemi di incentivazione variabile di Leonardo non prevedono il riconoscimento di incentivi superiori ai target in presenza di overperformance, elemento che è invece presente in tutte le aziende del gruppo di confronto.

In termini di posizionamento retributivo rispetto ai gruppi di confronto, dall'analisi svolta è, invece, emersa una limitata competitività della politica retributiva di Leonardo, che si potrebbe riflettere anche sulla capacità del Gruppo di attrarre e trattenere i talenti.

Con particolare riferimento al ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale, l'analisi effettuata ha evidenziato un forte disallineamento dell'offerta retributiva di Leonardo, che si posiziona significativamente al di sotto del primo quartile per entrambi i panel, nonostante un posizionamento in termini dimensionali complessivi (es. ricavi) di Leonardo almeno in mediana in entrambi i panel, e in particolare nel panel italiano tra mediana e terzo quartile.

In termini di pay mix, la componente fissa dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale presentava un'incidenza superiore rispetto alla componente variabile, per effetto della limitata competitività dell'offerta connessa ai sistemi incentivanti, contrariamente a quanto emerso dalle prassi di mercato.

Inoltre, il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Leonardo prevedeva un sostanziale bilanciamento della retribuzione variabile di breve e di lungo periodo, in controtendenza rispetto a quanto previsto dalle aziende dei gruppi di confronto, la cui componente variabile di lungo periodo registra un'incidenza superiore sul totale della retribuzione variabile.

In considerazione del posizionamento retributivo precedentemente descritto, al fine di allineare maggiormente il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale alle prassi di mercato, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione, ha delineato un percorso evolutivo per l'aggiornamento della politica retributiva.

In un'ottica di graduale allineamento rispetto a tale percorso evolutivo, è stata definita una politica retributiva 2024 per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale che prevede l'aggiornamento della retribuzione variabile, con l'obiettivo di garantire una maggiore competitività. In particolare, è stato considerato:

- un aumento della target opportunity del piano MBO dall'attuale 66% all'80% della remunerazione fissa, introducendo il riconoscimento di un incentivo superiore al target in presenza di over-performance, in linea con le prassi riscontrate in entrambi i panel, per stimolare ulteriormente la performance e la creazione di valore per gli stakeholder. Nello specifico, si prevede un incentivo massimo pari al 125% dell'incentivo target;
- un aumento dell'opportunità target del piano LTI dall'attuale 62% al 100% della remunerazione fissa. Unicamente per il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale, non è invece previsto il riconoscimento di un incentivo superiore al target in presenza di overperformance.

La politica 2024 non prevede, invece, una revisione della Remunerazione Fissa.

Anche a seguito di tali interventi sulla politica retributiva per il ruolo di AD-DG, il pacchetto retributivo complessivo si posiziona al di sotto del primo quartile di mercato di entrambi i gruppi di confronto.



Per quanto concerne il presidente e i membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, a seguito delle già menzionate analisi di benchmarking riferite alla politica retributiva 2023, è stato riscontrato:

- il pieno allineamento della retribuzione del Presidente del CdA di Leonardo alle prassi di mercato;
- l'allineamento alle prassi di mercato con riferimento al livello retributivo per il ruolo di membro non esecutivo nel suo complesso, considerando l'emolumento come consigliere e la remunerazione per le eventuali cariche nei vari comitati endo-consiliari.

Pertanto, sono stati confermati gli attuali livelli e strutture retributive per Presidente e membri non esecutivi del CdA.

## Politica in materia di Remunerazione 2024

### Compensi dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale

In questa sezione sono riportate le caratteristiche principali della politica retributiva per:

- Amministratori non investiti di particolari cariche
- Collegio Sindacale
- Amministratori investiti di particolari cariche:
  - Presidente del Consiglio di Amministrazione<sup>8</sup>
  - Amministratore Delegato e Direttore Generale

Nei seguenti paragrafi vengono rappresentati i compensi riconosciuti agli Amministratori per il triennio 2023-2025 e i compensi riconosciuti ai Sindaci per il triennio 2021-2023, previsti fino alla scadenza dei rispettivi mandati (in occasione dell'Assemblea che si riunirà il 17 ed il 24 maggio 2024 gli Azionisti saranno chiamati a nominare il nuovo Collegio Sindacale e, quindi, a determinarne il relativo compenso da attribuire).

Tali compensi sono, in linea con la politica in atto della società e con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance e con gli studi retributivi effettuati con il supporto dell'Advisor indipendente. Con riferimento agli Amministratori investiti di particolari cariche, potrà essere mantenuto, come fino ad oggi, un mix bilanciato e sfidante fra una componente fissa congrua rispetto alle responsabilità attribuite e una componente variabile, definita entro limiti massimi e finalizzata ad ancorarne la remunerazione alle rispettive performance raggiunte.

Si fa presente che gli obiettivi legati ai piani di incentivazione sono stati declinati in relazione al piano strategico.

### Compensi per gli Amministratori non investiti di Particolari Cariche

#### Remunerazione assembleare

L'Assemblea degli Azionisti del 9 maggio 2023 ha determinato, per il triennio 2023-2025, il compenso dei Consiglieri non investiti di particolari cariche, nella misura di € 80.000 annui lordi per ciascun amministratore. In linea con le migliori prassi di mercato, i compensi assegnati agli Amministratori non investiti di particolari cariche non sono in alcun modo legati al raggiungimento di obiettivi di performance e, pertanto, risultano basati sulla sola componente fissa e non anche su una componente variabile. Al compenso fisso determinato dall'Assemblea si aggiungono gli emolumenti determinati dal Consiglio di Amministrazione per la partecipazione ai Comitati consiliari.

<sup>8</sup> Con riferimento al Presidente, Amb. Stefano Pontecorvo, in data 29 febbraio 2024 il Consiglio di Amministrazione (in sede di valutazione periodica sull'indipendenza dei propri componenti) – ferma restando la sussistenza del requisito di indipendenza ai sensi del Testo Unico della Finanza – tenuto conto del concreto esercizio dei poteri conferitigli in materia di Finanza agevolata e alla luce della sopravvenuta finalizzazione dell'assetto organizzativo della Società, ha accertato la qualifica di quest'ultimo quale Presidente esecutivo e, pertanto, amministratore non indipendente ai sensi del Codice di Corporate Governance



## Compensi per i componenti dei Comitati Consiliari

Il Consiglio di Amministrazione della Società, con delibera del 28 luglio 2023, ha determinato i seguenti emolumenti per i componenti dei Comitati istituiti nell'ambito del Consiglio stesso:

- € 2.500 annui lordi per ciascun membro, € 7.500 annui lordi per il Presidente del Comitato;
- € 2.000 a titolo di gettone di presenza, corrisposto in occasione di ogni riunione del Comitato.

## Compensi per i componenti del Collegio Sindacale

L'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2021, ha determinato, per il triennio 2021-2023, il compenso per i membri del Collegio, nella misura di € 80.000 annui lordi per il Presidente e € 70.000 annui lordi per ciascuno degli altri Sindaci effettivi.

In occasione dell'Assemblea convocata, in sede ordinaria, per i giorni 17 e 24 maggio 2024, rispettivamente in prima e seconda convocazione, gli Azionisti saranno chiamati a nominare il nuovo Collegio Sindacale e, quindi, a determinarne il relativo compenso da attribuire.

La remunerazione del Collegio Sindacale della Società deve esser commisurata alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto, nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali di Leonardo, coerentemente con le indicazioni del Codice di Corporate Governance. Il Collegio Sindacale in scadenza ha formulato delle valutazioni sull'impegno richiesto ai Sindaci di Leonardo S.p.a. e sulla relativa remunerazione, riportati nel documento di Orientamenti del Collegio Sindacale agli azionisti sulla composizione ottimale dell'organo di controllo, pubblicati sul sito internet della Società, di cui di seguito si riporta una sintesi.

Nello specifico, il Collegio ha svolto analisi di confronto rispetto alla remunerazione riconosciuta:

- dalle aziende del panel nazionale adottato da Leonardo per la politica di remunerazione del Consiglio di Amministrazione e del top manager;
- dalle aziende del FTSE MIB nelle quali i membri del Collegio Sindacale partecipano ad un numero di riunioni comparabile a quelle a cui partecipano i Sindaci di Leonardo. Il Collegio Sindacale di Leonardo, infatti, partecipa con tutti i suoi componenti anche a tutte le riunioni dei comitati endoconsiliari;
- da Leonardo per il Presidente del Comitato Controllo e Rischi confrontandola con quella riconosciuta al Presidente del Collegio Sindacale, come indicato dalle raccomandazioni contenute nelle "Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate" del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti".

Il Collegio ha infine evidenziato negli Orientamenti agli azionisti specifici doveri di attestazione in considerazione del particolare business della Società, che caratterizzano i profili di responsabilità dell'organo di controllo di Leonardo, nonché l'opportunità di tener conto nelle valutazioni sulla remunerazione anche del suo valore reale rispetto all'inflazione.

Alla luce di tali approfondimenti, anche in considerazione delle finalità che recenti iniziative legislative (legge 21 aprile 2023, n. 49 - c.d. legge sull'equo compenso) perseguono per riconoscere adeguati compensi ai professionisti, il Collegio Sindacale di Leonardo S.p.a. attualmente in carica nei suoi orientamenti ha evidenziato agli Azionisti una limitata competitività degli emolumenti riconosciuti relativamente ai diversi riferimenti di mercato considerati.



## Compensi per gli Amministratori investiti di Particolari Cariche

### Presidente del Consiglio di Amministrazione

Per il mandato 2023-2025, la remunerazione complessiva per la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione è costituita esclusivamente dalla componente fissa, così articolata:

- € 90.000 annui lordi come emolumento, ex art. 2389, 1° comma del codice civile, deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 9 maggio 2023.
- € 400.000 annui lordi: come emolumento riconosciuto in virtù delle attribuzioni conferite dal Consiglio di Amministrazione al Presidente ai sensi dell'art. 2389, 3° comma del codice civile, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Per il Presidente non è previsto alcun trattamento specifico in caso di cessazione anticipata dalla carica o in caso di mancato rinnovo del mandato.

Inoltre, per il Presidente sono previste coperture assicurative, assistenziali ed altre provvidenze connesse con lo svolgimento delle attività relative alla carica ed alle ulteriori funzioni allo stesso delegate.

### Amministratore Delegato e Direttore Generale

#### *Articolazione complessiva della remunerazione*

La Società in data 9 maggio 2023 ha nominato nella carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale il Prof. Roberto Cingolani, conferendogli, le relative deleghe per la gestione della Società e del Gruppo.

Per il mandato attualmente in corso 2023-2025, la remunerazione fissa e variabile per la figura dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale è stata determinata:

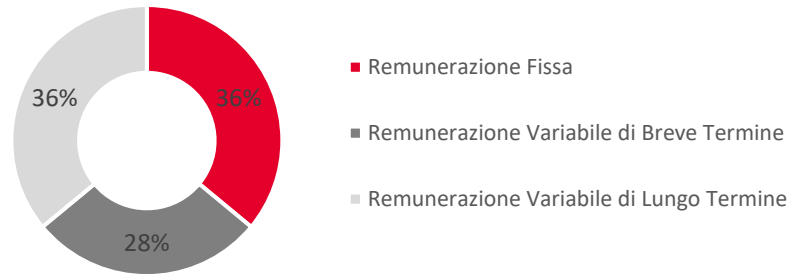
- REMUNERAZIONE FISSA:
  - € 80.000 annui lordi come emolumento quale amministratore, ex art. 2389 comma 1 del codice civile, stabilito dall'Assemblea degli Azionisti del 9 maggio 2023;
  - € 920.000 annui lordi come Retribuzione Annuale Lorda per la carica di Direttore Generale.
- REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE: € 800.000 annui, pari all' 80% della remunerazione fissa complessiva, quale incentivazione variabile target di breve termine, con un cap pari al 125% dell'incentivo target in caso di overperformance, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 4 aprile 2024.
- REMUNERAZIONE VARIABILE DI LUNGO TERMINE: € 1.000.000 annui, pari al 100% della remunerazione fissa complessiva, quale incentivazione variabile massima di lungo termine, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 4 aprile 2024. Non è previsto il riconoscimento di un incentivo superiore al target in caso di overperformance.

#### *Pay mix*

Il pay mix è così determinato:



## Pay-mix Amministratore Delegato e Direttore Generale



### Remunerazione variabile di breve termine

La remunerazione variabile di breve termine (MBO) dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, è stata determinata nella misura complessiva target di € 800.000 annui lordi ed è soggetta ai seguenti obiettivi di performance:

	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Meccanismo di funzionamento	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-125%	1.512 €m 1.440 €m	In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: • EBITA di Gruppo: 85% del Budget • FOCF di Gruppo: 100% del Budget Si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPIs
		Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-150%	847 €m 770 €m	
Strategici	Ordini di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-125%	20.475 €m 19.500 €m		
	SPACE - Piano di sviluppo 2024-2028 e cattura milestones 2024	7,5%	On / Off	Piano Industriale		
	Piano Efficiency Boosting 2024-2028 e cattura milestones 2024	7,5%	On / Off	Piano Industriale		
Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices	5%	On / Off	Inclusione di Leonardo		
	Indice frequenza infortuni	5%	On / Off	If ≤ 3		

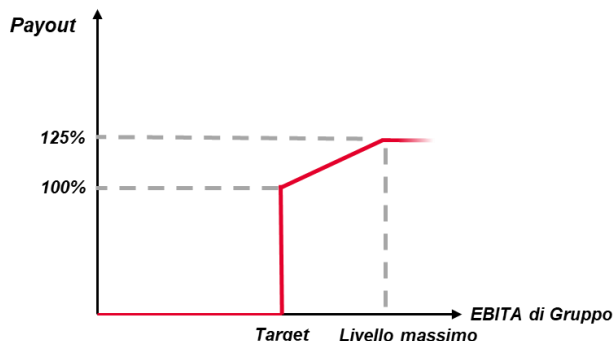
La consuntivazione degli obiettivi economico-finanziari e di sostenibilità - comuni per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il Condirettore Generale ed i Dirigenti con Responsabilità Strategiche - viene effettuata prevedendo i seguenti possibili adjustment: variazioni di perimetro, operazioni di M&A ed in generale operazioni straordinarie o eventi straordinari esogeni non previsti nel Budget-Piano, variazione di principi contabili o degli standard di rendicontazione, effetti cambio sui bilanci in valuta.

La Politica di Remunerazione 2024 di Leonardo per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, per il Condirettore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche prevede un particolare focus sugli obiettivi ESG (Environmental, Social & Governance). In particolare, in continuità con il 2021, 2022 e il 2023, oltre all'obiettivo legato all'inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices presente nella scheda obiettivi dei ruoli di vertice da diversi anni, si prevede la valutazione della performance ESG rispetto ad un ulteriore obiettivo legato alla Salute e alla Sicurezza dei dipendenti di Leonardo. Tale obiettivo è misurato attraverso l'indicatore sintetico della Frequenza media degli infortuni, che è calcolato secondo la metodologia GRI (Global Reporting Institute) come numero di infortuni per 1.000.000 ore lavorate. Il target di 3 prevede una riduzione di circa 10% rispetto al target 2023.



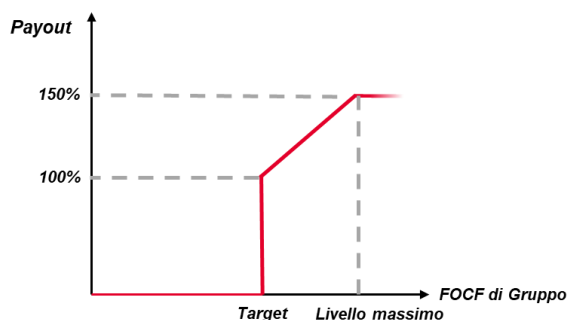


I target di performance relativi ai predetti indicatori saranno determinati prevedendo un livello di accesso all'incentivo ed una modulazione del premio come di seguito indicato:



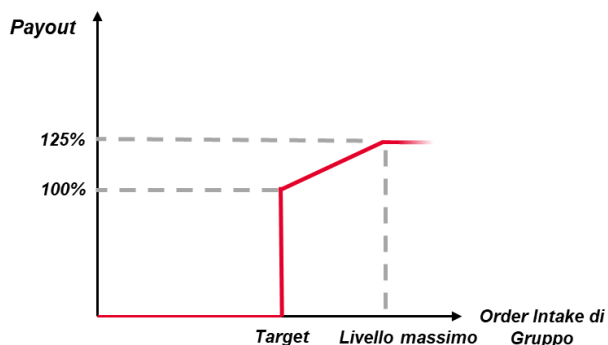
■ **EBITA di Gruppo:**

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout del 100% per il raggiungimento del budget
- un payout non superiore al 125% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance



■ **FOCF di Gruppo**

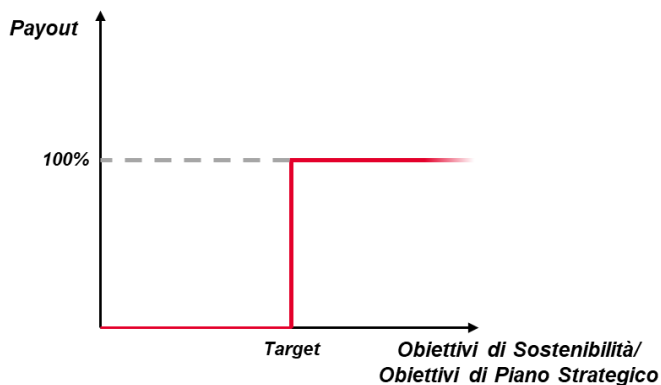
- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 150% tra il target e il livello massimo della performance
- un payout non superiore al 150% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance



■ **Ordini di Gruppo:**

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout del 100% per il raggiungimento del budget
- un payout non superiore al 125% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance





■ **Obiettivi ESG e Obiettivi di Piano Strategico**  
LOGICA “ON/OFF”

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout del 100% in caso di raggiungimento o superamento del livello target

**Remunerazione variabile di lungo termine**

L’Assemblea degli Azionisti convocata, in sede ordinaria, per i giorni 17 e 24 maggio 2024, rispettivamente in prima e seconda convocazione, sarà chiamata, tra l’altro, ad approvare il Piano di Incentivazione a Lungo Termine di Leonardo.

Il Piano di Incentivazione, pur mantenendo costanti i principali elementi di architettura del precedente Piano, ha introdotto un obiettivo di performance legato alla crescita, in allineamento al Piano Strategico, nonché il rafforzamento del legame pay for performance tramite l’introduzione del meccanismo di overperformance per tutti i beneficiari del piano, ad esclusione dall’Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Il Piano prevede tre assegnazioni annuali a decorrere dal 2024, ciascuno con un periodo di vesting triennale secondo lo schema sotto riportato.



Il Piano prevede per l’Amministratore Delegato e Direttore Generale, per il Condirettore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l’assegnazione gratuita di azioni ordinarie della Società la cui maturazione è soggetta alla verifica delle condizioni di performance descritte di seguito.

Per la restante popolazione beneficiaria, il Piano prevede l’assegnazione del premio sotto forma di azioni ordinarie della Società oppure una combinazione di azioni e da una quota in forma monetaria, in funzione della categoria di appartenenza, soggetta alle medesime condizioni di performance.

La quota di incentivazione variabile di lungo termine prevista per l’Amministratore Delegato e Direttore Generale è definita nella misura complessiva target e massima di € 1.000.000 per ciascun ciclo di assegnazione, pari al 100% della remunerazione fissa complessiva.



Il numero massimo di azioni attribuibili all'Amministratore Delegato e Direttore Generale per ciclo 2024 - 2026 viene determinato dividendo l'ammontare massimo definito per il prezzo unitario per azione di € 14,1985<sup>9</sup>, utilizzato per la conversione degli incentivi in sede di attuazione del piano. Pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili risulta pari a n. 70.430. Relativamente al numero massimo di azioni attribuibili all'Amministratore Delegato e Direttore Generale nell'ambito dell'intero piano (ciclo 2024-2026, ciclo 2025-2027 e ciclo 2026-2028) allo stato attuale, sulla base dei termini e delle condizioni già definiti e dettagliati nel Documento Informativo, si stima che il numero massimo di azioni possa essere pari a circa n. 211.290, nel caso di pieno raggiungimento di tutti i target di performance.

### Condizione di performance e curva di incentivazione

L'erogazione dell'incentivo è condizionata al conseguimento di obiettivi riferiti ad un periodo triennale legati ai seguenti indicatori di performance:

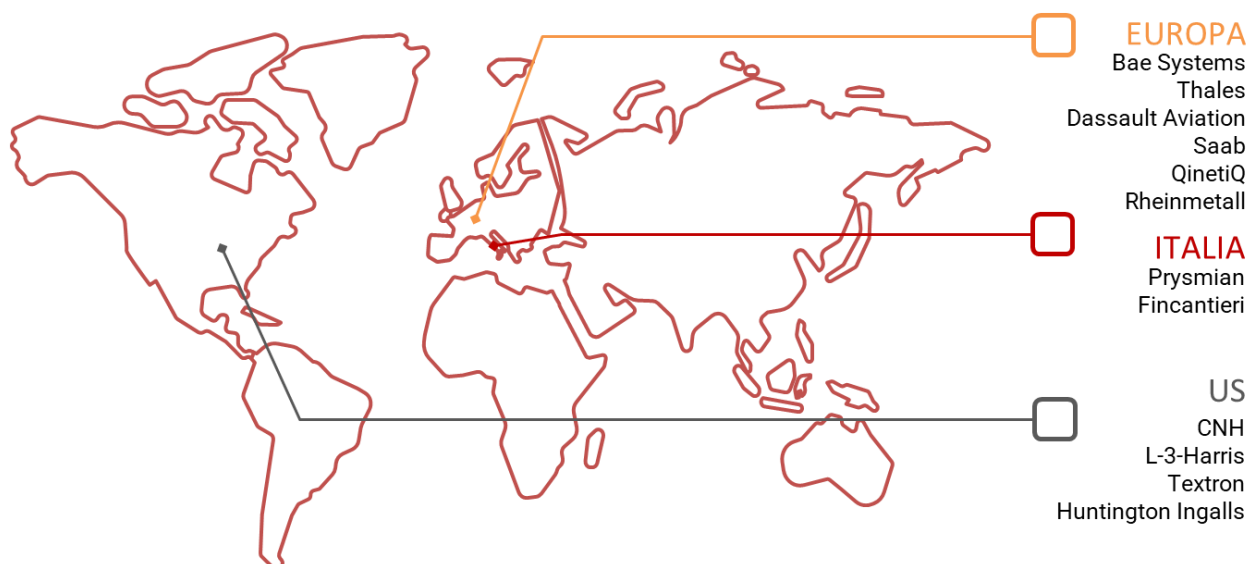
Obiettivo	Peso	Momento di misurazione	Range di Performance (target / guidance)	Range di Payout
Total Shareholder Return Relativo	35%	2026 (Δ vs 2024)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13	100% 100% 100% 100% 75% 75% 50% 0% 0% 0% 0% 0% 0%
Returned on Invested Capital	20%	2026	Target (16,6%) Minimo (15,2%)	100% 50%
Ricavi di Gruppo	20%	2024-2026	Target (53.300) Minimo (51.891)	100% 50%
Indebitamento Netto di Gruppo	15%	2026	Target (720) Minimo (984)	100% 50%
Climate Change (Intensità Emissioni di scopo 1 e 2)	5%	2026	Target (15) Minimo (15,8)	100% 50%
Diversità di genere (% assunzioni femminili con laurea STEM)	5%	2024-2026	Target (27%) Minimo (26%)	100% 50%

Risultati intermedi degli indicatori Returned on Invested Capital, Ricavi di Gruppo e Indebitamento Netto di Gruppo prevedono premi calcolati in maniera proporzionale mediante una curva di incentivazione lineare. Al di sotto del valore minimo non sono previste erogazioni.

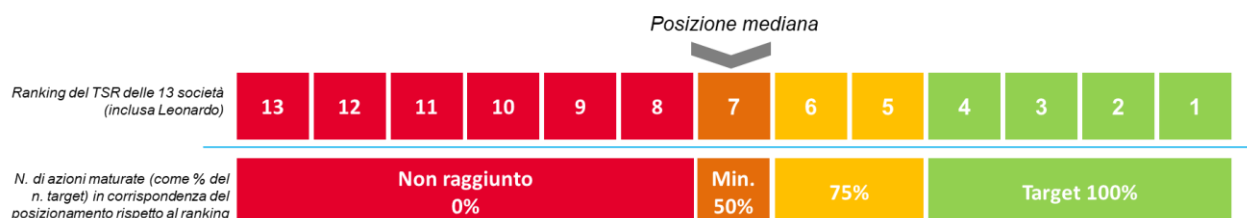
<sup>9</sup> Prezzo medio delle azioni ordinarie Leonardo nel periodo 01/10/2023 - 31/12/2023, in applicazione della delibera del Consiglio d'Amministrazione che in data 4 aprile 2024 ha stabilito di prendere a riferimento quale prezzo di assegnazione, per le azioni oggetto del piano di Incentivazione a Lungo Termine, il prezzo medio dell'azione Leonardo nell'ultimo trimestre dell'esercizio precedente a quello di assegnazione del premio.



- **TSR relativo:** la performance di Leonardo sarà misurata in relazione ad un “peer group” selezionato sulla base di analisi di comparabilità del titolo, comprensivo di aziende del settore Aerospazio e Difesa a livello globale e di aziende industriali dell’indice FTSE MIB. Il panel consiste per tre sestimi di aziende di settore in Europa, per due sestimi di aziende di settore in Nord America e per un sestimo di aziende quotate in Italia:



La maturazione della quota di premio relativa alla performance di TSR è determinata in base al posizionamento di Leonardo rispetto al “peer group” come di seguito illustrato:



Un posizionamento al di sotto della mediana comporta, quindi, un pagamento del premio pari allo 0%.

- **Return on Invested Capital di Gruppo<sup>9</sup>:** obiettivo di redditività centrale nel Piano Strategico di Leonardo. Obiettivo misurato sul valore finale del periodo di *vesting*.
- **Ricavi di Gruppo:** obiettivo di crescita, inserito per allineare ulteriormente gli interessi del management a quelli degli azionisti relativamente alla crescita di lungo periodo. Obiettivo misurato sul valore cumulato triennale ottenuto durante il periodo di *vesting*.
- **Indebitamento Netto di Gruppo<sup>10</sup>:** obiettivo incluso anche nel precedente Piano per il quale si conferma il ruolo centrale nella valutazione dell’implementazione del Piano Strategico. Obiettivo misurato sul valore finale del periodo di *vesting*
- **Climate Change:** obiettivo di riduzione delle emissioni di “Greenhouse Gases” di scopo 1 e 2. Tale obiettivo rappresenta uno dei principali impegni presi da Leonardo circa l’utilizzo sostenibile di risorse energetiche e la riduzione degli impatti ambientali. L’indicatore è calcolato con il metodo market-based come rapporto tra le emissioni di Scopo 1 e 2 location-based (tCO<sub>2e</sub>) e ricavi (M€) per anno (Intensità

<sup>10</sup> Il valore in fase di consuntivazione è soggetto ad adjustment legati ad eventi non prevedibili quali operazioni di M&A, variazioni dei principi contabili. In relazione all’indebitamento netto sono inoltre sterilizzate le politiche di Shareholder remuneration (es. dividendo), per remunerarne l’ottimizzazione operativa e organica del debito



delle emissioni CO<sub>2</sub> su ricavi). Il target di 15 al 2026 è coerente con una riduzione delle emissioni del 5% rispetto al 2023, pari a 15,8, e rappresenta un obiettivo importante del Leonardo Sustainability Plan.

- **Diversità di Genere:** obiettivo volto al miglioramento della Gender Balance, con particolare riferimento alle aree STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics), discipline al centro del Piano Strategico di Leonardo. Tale obiettivo – calcolato come rapporto tra le assunzioni di donne con laurea STEM sul totale delle assunzioni con laurea STEM - prevede un progressivo incremento con un target medio nel triennio del 27%, rispetto all'obiettivo del 26% nel precedente triennio.

## Vesting e lock-up

Decorso il periodo di vesting triennale il piano prevede, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, un periodo di lock-up di 2 anni. Durante questo periodo, il 50%, delle azioni attribuite sono soggette al vincolo di non trasferibilità.

Per ulteriori informazioni si rimanda al Documento Informativo relativo al piano depositato presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, sul sito internet della Società ([www.leonardo.com](http://www.leonardo.com)) nella sezione Remunerazione consultabile al percorso "Corporate Governance/Remunerazione", presso la società di gestione del mercato Borsa Italiana S.p.a., nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)).

### *Trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di amministrazione*

In coerenza con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, legato alla società con un contratto di lavoro dirigenziale a tempo indeterminato, è previsto il riconoscimento di un'indennità fino ad un massimo di 24 mensilità assumendo quale riferimento la remunerazione fissa e variabile di breve termine.

Laddove siano sottoscritti patti di non concorrenza, questi devono essere presi in considerazione nella valutazione dei compensi in caso di cessazione della carica e, quindi, ricompresi nel limite massimo dei pagamenti di fine rapporto previsto. Relativamente ai diritti assegnati mediante i Piani di Incentivazione a Lungo Termine, nel caso in cui la cessazione rientri tra le fattispecie di Good Leaver, si prevede il mantenimento dei diritti pro-rata temporis, fatta salva la verifica del conseguimento degli obiettivi di performance, effettuata secondo i tempi e i modi previsti dal Piano. Nel caso in cui la fattispecie di cessazione non rientri nei casi di Good Leaver, si prevede la perdita dei diritti assegnati dal Piano.

### *Altre provvidenze*

Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale sono previste le coperture assicurative obbligatorie - in conformità con le previsioni di legge, nonché le provvidenze non monetarie previste per le posizioni apicali in linea con le prassi aziendali (auto ad uso promiscuo ed alloggio ad uso foresteria).

Analogamente a quanto applicato a tutti i dirigenti di Leonardo, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale beneficia dei trattamenti di assistenza sanitaria integrativa aggiuntivi/sostitutivi dei trattamenti previsti dal Fondo di assistenza sanitaria integrativa nazionale di categoria FASI e ASSIDAI.



## Compensi del Condirettore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

### Condirettore Generale

Il Consiglio di Amministrazione del 9 maggio 2023 ha deliberato un'evoluzione organizzativa della società, mediante la costituzione – a far data dal 1° giugno 2023 - di una Direzione Generale Business&Operations, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, la cui responsabilità è stata affidata a Lorenzo Mariani con il ruolo di Condirettore Generale.

### Articolazione complessiva della remunerazione

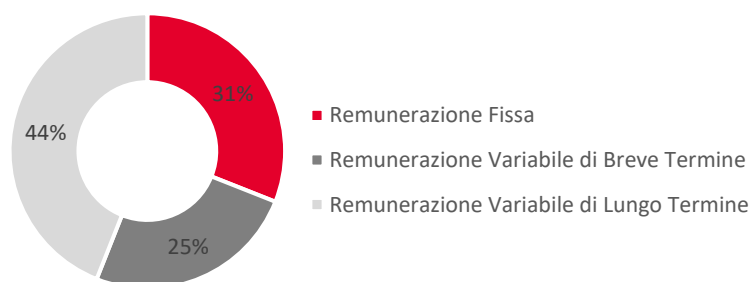
La remunerazione complessiva del Condirettore Generale, coerentemente con la politica retributiva descritta per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, si compone di una componente fissa commisurata alle responsabilità assegnate e di una componente variabile finalizzata ad incentivare il raggiungimento degli obiettivi annuali fissati nel *budget*, nonché pluriennali fissati nel Piano Strategico:

- REMUNERAZIONE FISSA: € 850.000 composta esclusivamente della Retribuzione Annuale Lorda come Dirigente della società;
- REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE: € 680.000 annui, pari all'80% della remunerazione fissa, quale incentivazione variabile target di breve termine;
- REMUNERAZIONE VARIABILE DI LUNGO TERMINE: € 1.190.000 annui, pari al 140% della remunerazione fissa, quale incentivazione variabile target di lungo termine.

### Pay mix

Il pay mix è così determinato:

Pay-mix Condirettore Generale



### Remunerazione variabile di breve termine

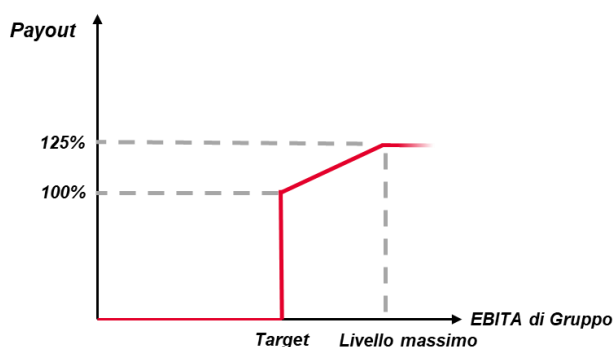
La remunerazione variabile di breve termine (MBO) del Condirettore Generale, è stata determinata nella misura complessiva target di € 680.000 annui lordi (pari all'80% della remunerazione fissa). In presenza di over performance, questo valore può essere incrementato fino a un massimo del 125% dell'incentivo target.

Il piano di incentivazione variabile del Condirettore Generale è soggetto alla seguente struttura di obiettivi di performance:



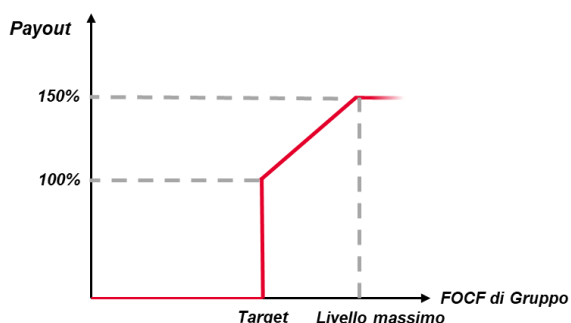
	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Meccanismo di funzionamento	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-125%	1.512 €m 1.440 €m	In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: • EBITA di Gruppo: 85% del Budget • FOCF di Gruppo: 100% del Budget Si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPIs
		Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-150%	847 €m 770 €m	
Strategici	Ordini di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-125%	20.475 €m 19.500 €m		
	Obiettivi di Piano Industriale	15%	On / Off	Piano Industriale		
Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices	5%	On / Off	Inclusione di Leonardo		
	Indice frequenza infortuni	5%	On / Off	If ≤ 3		

I target di performance relativi ai predetti indicatori saranno determinati prevedendo un livello di accesso all'incentivo ed una modulazione del premio come di seguito riportato.



■ **EBITA di Gruppo:**

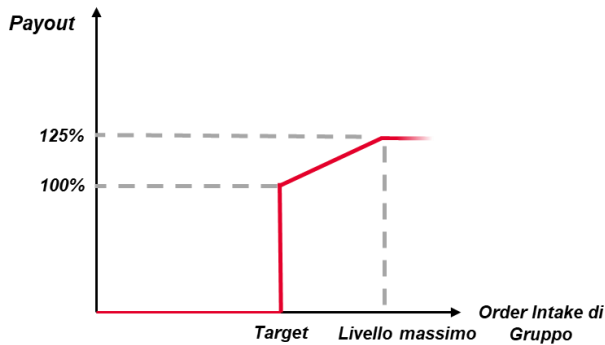
- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout del 100% per il raggiungimento del budget
- un payout non superiore al 125% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance



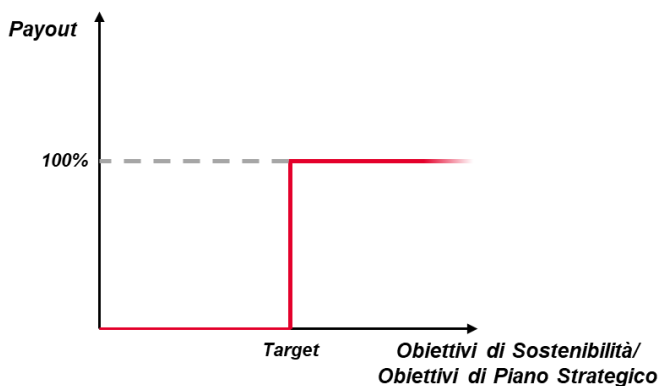
■ **FOCF di Gruppo**

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 150% tra il target e il livello massimo della performance
- un payout non superiore al 150% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance





- **Ordini di Gruppo:** nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout del 100% per il raggiungimento del budget
- un payout non superiore al 125% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance



- **Obiettivi ESG e Obiettivi di Piano Strategico**  
LOGICA "ON/OFF"
- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout del 100% in caso di raggiungimento o superamento del livello target

### Remunerazione variabile di lungo termine

Il Condirettore Generale è beneficiario del Piano di Incentivazione a Lungo Termine di Leonardo.

L'assegnazione del ciclo del triennio 2024 - 2026 per il Condirettore Generale è fissata nella misura target del 140% della retribuzione annua lorda, con la previsione di un incentivo massimo pari al 136% dell'incentivo target in caso di overperformance.

Il numero massimo di azioni attribuibili al Condirettore Generale per ciclo 2024 - 2026 viene determinato dividendo l'ammontare massimo definito per il prezzo unitario per azione di € 14,1985<sup>11</sup>, utilizzato per la conversione degli incentivi in sede di attuazione del piano. Pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili risulta pari a n. 113.984. Relativamente al numero massimo di azioni attribuibili per il Condirettore Generale nell'ambito dell'intero piano (ciclo 2024-2026, ciclo 2025-2027 e ciclo 2026-2028) allo stato attuale, sulla base dei termini e delle condizioni già definiti e dettagliati nel Documento Informativo, si stima che il numero massimo di azioni possa essere pari a circa n. 341.953, nel caso di pieno raggiungimento di tutti i target di performance.

L'erogazione dell'incentivo è condizionata al conseguimento di obiettivi riferiti ad un periodo triennale legati ai seguenti indicatori di performance. Si specifica che per il Condirettore Generale e per la restante popolazione (a differenza di quanto previsto per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale) vi è la possibilità di riconoscere un incentivo superiore al livello target in caso di overperformance (complessivamente pari al 136% dell'incentivo target), come di seguito riportato:

<sup>11</sup> Prezzo medio delle azioni ordinarie Leonardo nel periodo 01/10/2023 - 31/12/2023 in applicazione della delibera del Consiglio d'Amministrazione che in data 4 aprile 2024 ha stabilito di prendere a riferimento quale prezzo di assegnazione, per le azioni oggetto del piano di Incentivazione a Lungo Termine, il prezzo medio dell'azione Leonardo nell'ultimo trimestre dell'esercizio precedente a quello di assegnazione del premio.





Obiettivo	Peso	Momento di misurazione	Range di Performance (target / guidance)	Range di Payout
Total Shareholder Return Relativo	35%	2026 (Δ vs 2024)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13	140% 120% 100% 100% 75% 75% 50% 0% 0% 0% 0% 0% 0%
Returned on Invested Capital	20%	2026	Massimo (17,4%)	140%
			Target (16,6%)	100%
			Minimo (15,2%)	50%
Ricavi di Gruppo	20%	2026	Massimo (54.709)	140%
			Target (53.300)	100%
			Minimo (51.891)	50%
Indebitamento Netto di Gruppo	15%	2026	Massimo (456)	140%
			Target (720)	100%
			Minimo (984)	50%
Climate Change (Intensità Emissioni di scopo 1 e 2)	5%	2026	Target (15)	100%
			Minimo (15,8)	50%
Diversità di genere (% assunzioni femminili con laurea STEM)	5%	2024-2026	Target (27%)	100%
			Minimo (26%)	50%

I restanti meccanismi di funzionamento del Piano sono i medesimi descritti in precedenza per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Per maggiori dettagli, inoltre, si rinvia al Documento Informativo relativo al piano depositato presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, sul sito internet della Società ([www.leonardo.com](http://www.leonardo.com)) nella sezione Remunerazione consultabile al percorso "Corporate Governance / Remunerazione", presso la società di gestione del mercato Borsa Italiana S.p.a., nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)).

### **Trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro**

Con riguardo all'indennità di fine rapporto del Condirettore Generale, legato alla società con un rapporto dirigenziale a tempo indeterminato, non si prevede alcun accordo che regoli ex-ante gli aspetti economici relativi alla risoluzione anticipata del rapporto di lavoro, fatte salve le competenze di fine rapporto stabilite dal contratto collettivo nazionale di riferimento (CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi). Tale contratto prevede, a parte la normativa specifica sul preavviso, un'indennità stabilita in funzione dell'anzianità aziendale, fino ad un massimo di 24 mensilità di remunerazione totale (remunerazione fissa e variabile).

Laddove siano sottoscritti patti di non concorrenza, questi devono essere presi in considerazione nella valutazione dei compensi in caso di cessazione della carica e, quindi, ricompresi nel limite massimo dei pagamenti di fine rapporto previsto dal CCNL di riferimento.



Relativamente ai diritti assegnati mediante i Piani di Incentivazione a Lungo Termine, nel caso in cui la cessazione rientri tra le fattispecie di *Good Leaver*<sup>12</sup>, si prevede il mantenimento dei diritti pro-rata temporis, fatta salva la verifica del conseguimento degli obiettivi di performance, effettuata secondo i tempi e i modi previsti dal Piano. Nel caso in cui la fattispecie di cessazione non rientri nei casi di *Good Leaver*, si prevede la perdita dei diritti assegnati dal Piano.

### Altre provvidenze

Per il Condirettore Generale, in coerenza con la politica prevista per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, sono previste le coperture assistenziali ed assicurative obbligatorie - in conformità con le previsioni applicabili - nonché le provvidenze non monetarie previste per le posizioni apicali in linea con le prassi aziendali (tra i quali possono essere previsti l'alloggio ad uso foresteria, auto ad uso promiscuo, ecc.).

In linea con quanto applicato a tutti i dirigenti di Leonardo, il Condirettore Generale beneficia dei trattamenti di previdenza integrativa presso il Fondo pensioni nazionale di categoria Previdai nonché dei trattamenti di assistenza sanitaria integrativa aggiuntivi/sostitutivi dei trattamenti previsti dal Fondo di assistenza sanitaria integrativa nazionale di categoria FASI e ASSIDAI.

### Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Ai sensi della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 17 ottobre 2023, la nozione di "Dirigente con Responsabilità Strategiche" di Leonardo include i componenti del Consiglio di Amministrazione, i Membri Effettivi del Collegio Sindacale, i soggetti che ricoprono la carica di Direttore Generale e Condirettore Generale della Società, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società ai sensi dell'art. 154-bis del Testo Unico, nonché i Capi Divisione e i Responsabili di unità organizzative dedicate al *business*<sup>13</sup>.

Di seguito, in relazione alla categoria Dirigenti con Responsabilità Strategiche, viene descritta la politica retributiva unicamente per Capi Divisione, Responsabili di unità organizzative dedicate al *business* e CFO/Dirigente Preposto.

### Articolazione complessiva della remunerazione

La remunerazione fissa per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e per le altre risorse manageriali è commisurata al ruolo ed alle responsabilità assegnate, anche in considerazione del posizionamento sul mercato rispetto ad aziende nazionali ed internazionali comparabili, nonché in relazione a benchmark individuali per ruoli di analogo livello in termini di responsabilità e complessità manageriale.

### Pay-mix

Il *pay-mix* delle componenti fisse e variabili della remunerazione è coerente con la posizione assegnata, con un peso della remunerazione variabile crescente per i ruoli che maggiormente possono incidere, in via diretta, sui risultati aziendali.

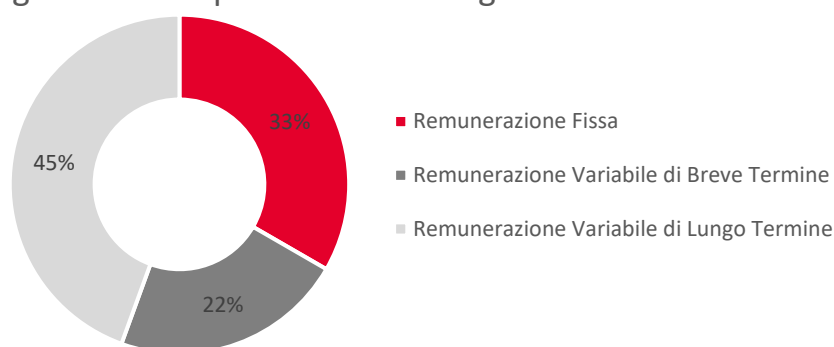
L'attuale *pay-mix* medio è così determinato:

<sup>12</sup> Per *Good Leaver* si intende qualsiasi ipotesi in cui vi sia cessazione del Rapporto in conseguenza di: a) morte o invalidità totale e permanente del Beneficiario; b) cessazione del Rapporto da parte della Società di appartenenza per ragioni diverse da giusta causa, ovvero qualsiasi altra causa che renda la cessazione del Rapporto giustificata per comportamento del Beneficiario; c) dimissioni del Beneficiario per giusta causa

<sup>13</sup> Soggetti dotati di specifica autonomia decisionale e di maggiore autonomia di spesa, in linea con l'attribuzione agli stessi della qualifica e responsabilità del "Datore di Lavoro", ai sensi e per gli effetti della disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ambiente e incidenti rilevanti



## Pay-mix Dirigenti con Responsabilità Strategica



### Remunerazione variabile di breve termine

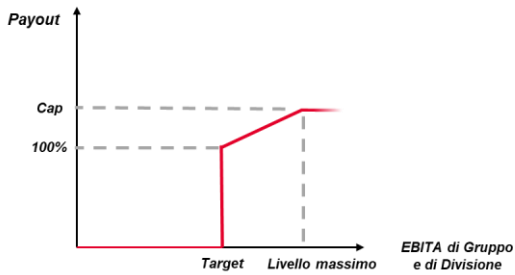
I Dirigenti con Responsabilità Strategiche partecipano al piano di remunerazione variabile di breve termine (MBO) con un incentivo target che varia da circa il 60% della Remunerazione Fissa a circa l'80% della Remunerazione Fissa, in relazione alla responsabilità attribuita nell'organizzazione. È applicato a tutti i partecipanti al sistema MBO, come inoltre raccomandato dal Comitato Corporate Governance, un tetto massimo all'incentivo, in una misura pari al 125% dell'incentivo target, in relazione alla responsabilità attribuita nell'organizzazione.

Il Piano di incentivazione di breve termine dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è soggetto alla seguente struttura di obiettivi di performance:

	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	Da 20% a 25%	1.512 €m 1.440 €m	In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: • EBITA di Gruppo: 85% del Budget • FOCF di Gruppo: 100% del Budget Si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPIs
		Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo	Da 20% a 25%	847 €m 770 €m	
	Obiettivi di Business / di Funzione	Obiettivi di business definiti in funzione delle responsabilità dei singoli ruoli (es. EBITA di Divisione, FOCF di Divisione)	Da 40% a 50%		
	Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices	5%		
		Indice frequenza infortuni	5%		

I target di performance relativi ai predetti indicatori saranno determinati prevedendo un livello di accesso all'incentivo ed una modulazione del premio come di seguito:

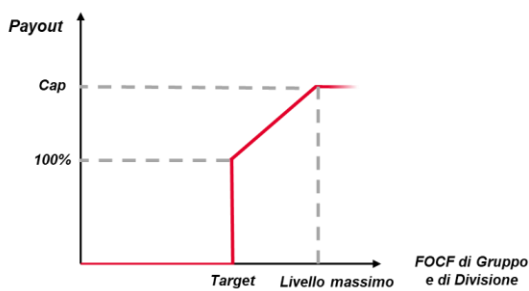




### ■ EBITA di Gruppo e di Divisione

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout con incentivazione lineare tra il target e il livello massimo della performance.
- un payout massimo (cap) del 125% in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance.

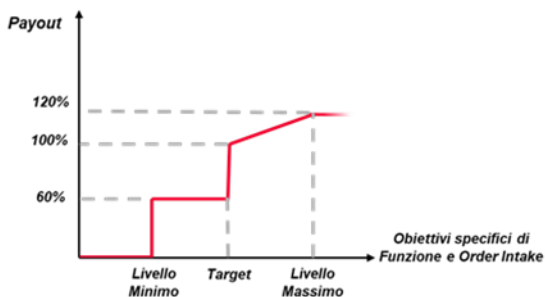
Per i Capi Divisione, il livello cap per l'EBITA di Gruppo è pari al 120%.



### ■ FOCF di Gruppo e FOCF di divisione

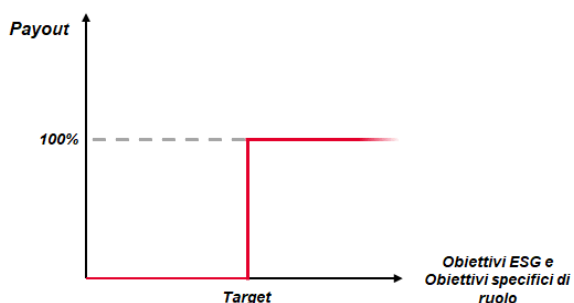
- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 150% tra il target e il livello massimo della performance
- un payout massimo del 150% (cap) in caso di raggiungimento o superamento del livello massimo di performance

Per i Capi Divisione, il livello cap per l'FOCF di Gruppo è pari al 120%.



### ■ Obiettivi specifici di Funzione e Ordini di Divisione:

- 0% payout fino al valore di minimo individuato per lo specifico obiettivo
- 60% di payout tra il livello minimo e il livello target individuati per lo specifico obiettivo
- Un payout con incentivazione lineare dal 100% al 120% tra il livello target e il livello massimo individuati per lo specifico obiettivo
- Un payout massimo del 120% (cap) in caso di superamento del livello massimo di performance



### ■ Obiettivi specifici di ruolo e Obiettivi ESG:

Logica "ON/OFF"

- Nessun payout in caso di mancato raggiungimento del target
- un payout del 100% in caso di raggiungimento o superamento del livello target



## *Remunerazione variabile di lungo termine*

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono beneficiari del Piano di Incentivazione a Lungo Termine di Leonardo. Lo stesso è anche destinato ad una popolazione di manager chiave, identificati in via prioritaria secondo un criterio che selezioni le posizioni di maggiore impatto sul business del Gruppo nel lungo termine.

Il numero massimo di azioni per l'assegnazione relativo al ciclo 2024 - 2026 è fissata nella misura massima del 136% del numero di azioni target, determinato assumendo il prezzo di € 14,1985 per la conversione degli incentivi.

Le modalità ed i meccanismi di funzionamento del Piano sono i medesimi descritti in precedenza per il Condirettore Generale.

Per maggiori dettagli, inoltre, si rinvia al Documento Informativo relativo al piano depositato presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, sul sito internet della Società ([www.leonardo.com](http://www.leonardo.com)) nella sezione Remunerazione consultabile al percorso "Corporate Governance/Remunerazione", presso la società di gestione del mercato Borsa Italiana S.p.a., nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)).

## *Trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro*

Con riguardo alla tematica dell'indennità di fine carica dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, legati alla società con un rapporto dirigenziale a tempo indeterminato, la Società ha da tempo adottato una politica per la quale generalmente non stipula accordi che regolino ex-ante gli aspetti economici relativi alla risoluzione anticipata del rapporto di lavoro, fatte salve le competenze di fine rapporto stabilite dal contratto collettivo nazionale di riferimento (CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi). Tale contratto prevede, a parte la normativa specifica sul preavviso, un'indennità stabilita in funzione dell'anzianità aziendale, fino ad un massimo di 24 mensilità di remunerazione totale (remunerazione fissa e variabile).

Sussistono ancora degli accordi individuali stipulati in passato che disciplinano anticipatamente gli effetti dell'eventuale risoluzione del rapporto, sostitutivi rispetto ai trattamenti previsti dal CCNL di riferimento, definiti nei limiti massimi delle tutele previste dal medesimo CCNL.

Laddove siano sottoscritti patti di non concorrenza, questi devono essere presi in considerazione nella valutazione dei compensi in caso di cessazione della carica e, quindi, ricompresi nel limite massimo dei pagamenti di fine rapporto previsto dal CCNL di riferimento.

Relativamente ai diritti assegnati mediante i Piani di Incentivazione a Lungo Termine, nel caso in cui la cessazione rientri tra le fattispecie di *Good Leaver*<sup>14</sup>, si prevede il mantenimento dei diritti pro-rata temporis, fatta salva la verifica del conseguimento degli obiettivi di performance, effettuata secondo i tempi e i modi previsti dal Piano. Nel caso in cui la fattispecie di cessazione non rientri nei casi di *Good Leaver*, si prevede la perdita dei diritti assegnati dal Piano.

## *Altre provvidenze*

Per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono previste le coperture assistenziali ed assicurative obbligatorie - in conformità con le previsioni applicabili - nonché le provvidenze non monetarie previste per le posizioni apicali in linea con le prassi aziendali (tra i quali possono essere previsti l'alloggio ad uso foresteria, auto ad uso promiscuo, ecc.).

---

<sup>14</sup> Per Good Leaver si intende qualsiasi ipotesi in cui vi sia cessazione del Rapporto in conseguenza di: a) morte o invalidità totale e permanente del Beneficiario; b) cessazione del Rapporto da parte della Società di appartenenza per ragioni diverse da giusta causa, ovvero qualsiasi altra causa che renda la cessazione del Rapporto giustificata per comportamento del Beneficiario; c) dimissioni del Beneficiario per giusta causa



In linea con quanto applicato a tutti i dirigenti di Leonardo, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche possono beneficiare dei trattamenti di previdenza integrativa presso il Fondo pensioni nazionale di categoria Previdai nonché dei trattamenti di assistenza sanitaria integrativa aggiuntivi/sostitutivi dei trattamenti previsti dal Fondo di assistenza sanitaria integrativa nazionale di categoria FASI e ASSIDAI.

### Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente

È politica della Società non attribuire bonus discrezionali agli Amministratori. Viene prevista la possibilità, in situazioni straordinarie molto selettive, di assegnare ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, esclusi gli amministratori e i sindaci - dal Vertice aziendale con il supporto dell'U.O. People & Organization – forme di remunerazione una tantum a fronte di operazioni di significativa rilevanza strategica per il Gruppo.

### Malus e Claw-back

In conformità a quanto raccomandato nel Codice di Corporate Governance e in coerenza con le specifiche indicazioni formulate dal Comitato per la Corporate Governance, per tutti gli incentivi variabili – sia di breve che di lungo termine – sono previste clausola di malus e claw-back in base alle quali il Consiglio di Amministrazione, attraverso le strutture societarie competenti, ha facoltà di non corrispondere premi in corso di maturazione o maturati e non ancora erogati o richiedere ai beneficiari la restituzione dei premi erogati (somme di denaro o controvalore delle azioni), nel caso accerti che il grado di conseguimento degli obiettivi di performance sia stato determinato sulla base di calcoli manifestamente errati o falsati. La clausola di claw-back si applica nel caso in cui la differenza fra dati utilizzati e dati rettificati avesse causato la maturazione di un premio in denaro e/o in azioni superiore a quanto effettivamente spettante e comporta l'obbligo, da parte dei beneficiari, di restituire i premi indebitamente erogati.

### Patti di non concorrenza

La Società, inoltre, con riferimento agli Amministratori Esecutivi, al Condirettore Generale e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ed in presenza di professionalità con caratteristiche particolarmente rilevanti, tali per cui la risoluzione del rapporto possa determinare rischi per l'azienda, può definire, volta per volta, patti di non concorrenza che prevedano il riconoscimento di un corrispettivo commisurato alla durata ed all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso.

Attualmente non è stato stipulato alcuno patto di non concorrenza con l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, con il Condirettore Generale e con i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Laddove siano sottoscritti patti di non concorrenza, questi devono essere presi in considerazione nella valutazione dei compensi in caso di cessazione della carica e, quindi, ricompresi nel limite massimo dei pagamenti di fine rapporto.

### Remunerazione del responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit

Il Consiglio di Amministrazione ha proceduto – su proposta dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, nella qualità di Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, alla definizione della remunerazione relativa al Responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit.

Con particolare riferimento all'incentivazione variabile, la stessa è stata proposta in coerenza con le politiche aziendali, assicurando altresì le risorse assegnate per l'espletamento delle relative responsabilità. La componente variabile di breve termine della remunerazione (MBO) è condizionata ad obiettivi legati esclusivamente all'efficacia e all'efficienza della struttura organizzativa Group Internal Audit.

Con riguardo alla componente variabile di lungo termine, in luogo della partecipazione ai piani di incentivazione istituiti per il management della Società, al fine di garantire la sostenibilità dei risultati nel tempo, il Consiglio



di Amministrazione, ha provveduto a deliberare un importo cash, in sostituzione del premio in azioni, relativamente ai trienni di competenza, e all'individuazione, su proposta da parte della struttura People & Organization, di obiettivi idonei alla posizione ricoperta.



## Proposta di Delibera – Prima Sezione

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98.

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D. Lgs. n. 58/98 siete chiamati ad esprimere, con deliberazione vincolante, il Vostro voto sulla prima sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-ter, comma 3, del D. Lgs. n. 58/98, che illustra la politica della Società per l'anno 2024 in materia di remunerazione dei componenti dell'organo di Amministrazione, del Direttore Generale, del Condirettore Generale, degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche e, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del codice civile, dei componenti dell'organo di controllo, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

La deliberazione sulla prima sezione della Relazione avrà efficacia vincolante, come disposto dall'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98.

In linea con quanto previsto dall'art. 123-ter, comma 3-bis, si sottopone alla Vostra attenzione la politica relativa all'anno 2024.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la prima sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, presso Borsa Italiana S.p.A., sul sito Internet della Società [www.leonardo.com](http://www.leonardo.com) (sezione "Assemblea Azionisti 2024") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)) nei termini di legge.

Alla luce di quanto premesso, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione vincolante sul settimo punto all'ordine del giorno:

“L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti di Leonardo – Società per azioni:

- visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;
- esaminata la prima sezione della “Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti”, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 4 aprile 2024 ai sensi degli artt. 123-ter del D.Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99” e pubblicata dalla Società nei termini di legge;
- tenuto conto della natura vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98,

delibera

di approvare la prima sezione della “Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di Leonardo S.p.a.”.





# ATTUAZIONE POLITICHE RETRIBUTIVE E COMPENSI RELATIVI ALL'ESERCIZIO 2023

## Sezione II

---



## Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2023

Il Comitato per la Remunerazione, anche in relazione alla valutazione periodica rispetto all'attuazione della politica di remunerazione richiesta dal Codice di Corporate Governance, ha ritenuto che la remunerazione corrisposta nel 2023 sia stata coerente con la politica adottata, nonché, nei suoi principi e nelle sue applicazioni operative, con i riferimenti di mercato riscontrati in termini di posizionamento e pay-mix.

Con riferimento all'esercizio 2023 le componenti della remunerazione dei membri degli organi di Amministrazione e di Controllo, dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, del Condirettore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono quelle di seguito riportate.

Il Comitato, in ottemperanza alle novità normative introdotte con il recepimento della seconda direttiva europea sui diritti degli azionisti (Direttiva UE n. 828/17, cd. "SRD II"), nonché considerando il voto espresso dall'Assemblea sulla seconda sezione della Relazione, ha avviato un percorso di revisione e rinnovamento, anche con riferimento alla Seconda Sezione della Relazione, nell'ottica di rendere i contenuti maggiormente chiari e di immediata lettura.

In linea con quanto previsto dall'art 123-Ter, comma 8-Bis, del TUF, la società incaricata della revisione legale del bilancio – EY S.p.A. – ha verificato l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della seconda sezione della Relazione.

### Compensi fissi

[\(Tabella 1\)](#)

Gli Amministratori ed i membri del Collegio Sindacale hanno percepito il compenso fisso determinato dall'Assemblea degli Azionisti. Gli Amministratori investiti di particolari cariche hanno altresì percepito la quota fissa del compenso, così come determinato dagli organi competenti della Società (Tabella 1, colonna "Compensi Fissi").

I Consiglieri membri di Comitati hanno percepito l'emolumento fisso determinato dal Consiglio di Amministrazione della Società, unitamente agli importi erogati a titolo di gettone di presenza, corrisposti in occasione di ogni riunione del Comitato (Tabella 1, colonna "Compensi per i componenti dei Comitati").

L'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il Condirettore Generale ed i Dirigenti con Responsabilità Strategiche hanno percepito la quota fissa della retribuzione determinata dai rispettivi contratti di lavoro calcolata sulla base dell'effettiva permanenza nella carica (Tabella 1, colonna "Compensi Fissi") ivi inclusi gli emolumenti dovuti ai sensi delle previsioni di legge e di contratto applicabili (festività, indennità di trasferta, ecc.).

### Compensi variabili non equity (bonus ed altri incentivi)

[\(Tabella 1 e Tabella 3B\)](#)

I compensi riepilogati nella Tabella 3B sono riferiti al piano di incentivazione di breve termine relativo all'anno 2023 – Sistema MBO – descritto nella Relazione sulla Remunerazione 2022.

#### Amministratore Delegato e Direttore Generale

La remunerazione variabile di breve termine per il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale per l'esercizio 2023, è stata fissata nella misura complessiva massima di € 660.000 annui lordi.



Gli obiettivi sono oggettivamente misurabili e strettamente correlati ai target stabiliti nell'ambito del piano di budget della Società e soggetti al conseguimento di una soglia di accesso definita in coerenza con obiettivi di rilevanza strategica del Gruppo.

Di seguito viene rappresentata una sintesi della consuntivazione del Piano MBO 2023 dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale:

Soglie di Accesso		85% Budget EBITA - ON 100% Budget FOCF - ON		Entrambe le soglie sono state raggiunte.		Target	Actual
Peso 30%	EBITA di Gruppo	100%		1.285	1.285		
Peso 30%	FOCF di Gruppo	109%		600	632		
Peso 15%	Lancio ed implementazione di 3 nuove linee di ricerca nell'ambito dei Leonardo Labs relativi a Sustainability, Cyber Security e Sistemi Spaziali	100%		ON/OFF	ON		
Peso 15%	Book to Bill $\geq 1$	100%		$\geq 1$	1,17x		
Peso 5%	Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices	100%		Inclusione Leonardo	ON		
Peso 5%	Riduzione indice frequenza media infortuni	100%		$\leq 3,3$	2,01		

In funzione delle percentuali di raggiungimento degli Obiettivi di Performance, il Piano MBO 2023 dell'Amministratore Delegato è stato consuntivato con una percentuale pari al 100<sup>15</sup>% del valore massimo. Di conseguenza la consuntivazione *pro-rata temporis* è pari a € 233.261 per il dott. Profumo e di € 426.739 per il dott. Cingolani, per un importo complessivo di € 660.000 come stabilito dalla Politica di Remunerazione 2023.

Per gli altri meccanismi di funzionamento del Sistema MBO si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2023, Sezione I, a partire da pag. 29.

### Condirettore Generale

Il Condirettore Generale ha partecipato al sistema di incentivazione di breve termine MBO di Leonardo in qualità di Dirigente del Gruppo, secondo i termini e le condizioni previste dall'applicabile politica aziendale, come descritta nella Relazione sulla Remunerazione 2023, a cui integralmente si rimanda.

Gli obiettivi sono oggettivamente misurabili e strettamente correlati ai target stabiliti nell'ambito del piano di budget della Società e soggetti al conseguimento di una soglia di accesso definita in coerenza con obiettivi di rilevanza strategica del Gruppo.

Di seguito viene rappresentata una sintesi della consuntivazione del Piano MBO 2023 del Condirettore Generale:

<sup>15</sup> Percentuale pari a 100% in quanto la struttura della scheda MBO per AD-DG non prevede il riconoscimento dell'overperformance.



Soglie di Accesso		85% Budget EBITA - ON 100% Budget FOCF - ON		Entrambe le soglie sono state raggiunte.		Target	Actual
Peso 30%	EBITA di Gruppo	100%		1.285	1.285		
Peso 30%	FOCF di Gruppo	109%		600	632		
Peso 15%	Ordini di Gruppo	100%		17.000	17.860		
Peso 15%	Book to Bill $\geq 1$	100%		$\geq 1$	1,17x		
Peso 5%	Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices	100%		Inclusione Leonardo	ON		
Peso 5%	Riduzione indice frequenza media infortuni	100%		$\leq 3,3$	2,01		

In funzione delle percentuali di raggiungimento degli Obiettivi di Performance, il Piano MBO 2023 del Condirettore Generale è stato consuntivato con una percentuale pari al 103% del valore target, ovvero € 356.356.

Per gli altri meccanismi di funzionamento del Sistema MBO si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2023, Sezione I, a partire da pag. 35.

### Dirigenti con Responsabilità Strategiche

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche hanno partecipato al sistema di incentivazione di breve termine MBO di Leonardo in qualità di Dirigenti del Gruppo, secondo i termini e le condizioni previste dall'applicabile politica aziendale, come descritta nella Relazione sulla Remunerazione 2023, a cui integralmente si rimanda.

Gli importi relativi alla remunerazione variabile indicati nella Tabella 1 e 3B che seguono sono calcolati in base ad un criterio di competenza e sono condizionati all'approvazione del Bilancio di esercizio da parte dell'Assemblea degli Azionisti.

## Provvidenze non monetarie e altri compensi

### (Tabella 1)

Le provvidenze non monetarie per il Presidente si riferiscono a polizze assicurative, assistenziali ed altre provvidenze connesse con lo svolgimento delle attività relative alla carica ed alle ulteriori funzioni allo stesso delegate.

Le provvidenze non monetarie, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale si riferiscono a polizze assicurative, assistenziali, all'assegnazione di un'auto ad uso promiscuo e all'alloggio ad uso foresteria.

Le provvidenze non monetarie per il Condirettore Generale ed i Dirigenti con Responsabilità Strategiche si riferiscono alla partecipazione alla Cassa di Previdenza Integrativa presso il Fondo pensione nazionale di categoria Previdai, all'Assistenza Sanitaria Integrativa / Sostitutiva (FASI), all'assegnazione di un alloggio uso foresteria, all'assegnazione di un'auto ad uso promiscuo ed alle coperture assicurative stipulate in loro favore.



## Indennità di fine rapporto

(Tabella 1)

Nel corso dell'esercizio 2023 non sono state corrisposte indennità di fine rapporto a favore di Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

## Stock option

(Tabella 2)

Alla data della presente Relazione, la Società non ha in essere piani di *stock option*.

## Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option

(Tabella 3A)

### Consuntivazione ciclo 2021-2023

OBIETTIVI INCENTIVO	PESO %	RISULTATO CONSUNTIVATO	OBIETTIVO RAGGIUNGIMENTO %	GRADO DI MATURATO
- TOTAL SHAREHOLDER RETURN LEONARDO RELATIVO	35%	2° Posizione	100%	100%
- RETURN ON INVESTMENT DI GRUPPO	20%	12.9%	50%	50%
- INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO	25%	2.219 €m	100%	100%
- Climate Change - Riduzione delle Emissioni	10%	27,7	100%	100%
- % di assunzioni femmini con laurea STEM	10%	22%	100%	100%

**BONUS COMPLESSIVO 90% DEL PAYOUT MASSIMO**

Nella tabella 3A sono specificati i dettagli relativi al piano.

### Assegnazione ciclo 2023-2025

Nel corso dell'esercizio 2023 è stata prevista la partecipazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, del Condirettore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche al Piano di Incentivazione a Lungo Termine ciclo 2023-2025.

Nella tabella 3A è riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano ed il corrispondente *fair value*.

In particolare:

- per il Dott. Cingolani, l'incentivo assegnabile per il ciclo del Piano a Lungo Termine per il triennio 2023-2025 è stato determinato nella misura massima di € 575.111, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili è stato definito nella misura di n. 57.417 ottenuto dividendo l'incentivo massimo per il prezzo di € 9,891. Tale prezzo, preso a riferimento per la determinazione dell'incentivo in sede di attuazione del piano, su proposta del Comitato per la Remunerazione ed approvazione successiva da parte del Consiglio di Amministrazione, si riferisce al prezzo medio dell'azione Leonardo nel primo trimestre



dell'esercizio in cui viene assegnato il premio (per il ciclo 2023-2025 è stato quindi il primo trimestre 2023);

- per il Condirettore Generale, l'incentivo assegnabile per il ciclo di piano per il triennio 2023–2025 è stato determinato nella misura massima di € 1.024.722. Alla data di assegnazione del piano, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili, è stato definito nella misura di n.103.601, ottenuto attraverso il sistema di calcolo sopra descritto.
- per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l'incentivo assegnabile per il ciclo di piano per il triennio 2023–2025 è stato determinato nella misura massima di € 4.197.459. Alla data di assegnazione del piano, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili, è stato definito nella misura di n. 419.630, ottenuto attraverso il sistema di calcolo sopra descritto. Nel dato sopra esposto sono inclusi, pro-rata temporis, tutti i soggetti che, nel corso del 2023, hanno ricoperto anche per una sola frazione del periodo la funzione di Dirigente con Responsabilità Strategiche.

Il numero di azioni effettivamente spettanti per il ciclo 2023-2025 sarà consuntivato nel 2026, al termine del periodo di *performance*, ed il 50% delle azioni maturate, decorso il periodo di *vesting* triennale, saranno sottoposte ad un ulteriore periodo di *lock-up* di 2 anni, durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

Il *fair value* riportato nella tabella 3A, corrispondente all'incentivo massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di *performance*, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri:

- il valore contabile di riferimento per il TSR (*fair value adjusted* € 12,1);
- il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi (€ 13,66);
- il numero delle azioni massime attribuibili;
- il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2023 (3/36mi, ovvero dal 01.10.2023 al 31.12.2023).

\*\*\*

Nella Tabella 3A sono inoltre riportati i valori riferiti al ciclo 2021-2023 e al ciclo 2022-2024 dei Piani di Incentivazione a lungo termine basati su strumenti finanziari, prendendo in considerazione il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2023.

Per i meccanismi di funzionamento dei Piani, si veda la Relazione sulla Remunerazione 2023, Sezione I, pag. 28 e ss.

## Variazione annuale dei compensi, della performance di Leonardo e del Pay Ratio

Nella seguente tabella vengono riportati, per gli ultimi quattro esercizi, le variazioni annuali della remunerazione totale di ciascuno dei soggetti per i quali le informazioni di cui alla presente sezione della Relazione sono fornite nominativamente:



		2019	2020	2021	2022	2023
Stefano Pontecorvo	Presidente	-	-	-	-	252
Carta Luciano	Presidente	-	302	490	490	199
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato & Direttore Generale	-	-	-	-	935
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	1.806	1.340	1.660	1.660	700
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	-	-	-	-	875
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	-	214	1.130	1.130	585
Frigerio Dario	Consigliere	112	119	132	134	50
Rubini Marina	Consigliere	97	113	121	121	48
America Carmine	Consigliere	-	70	115	115	42
Barletta Pierfrancesco	Consigliere	-	70	127	129	48
Comparato Elena	Consigliere	-	68	115	113	40
Gianguialano Patrizia Michela	Consigliere	-	70	116	118	44
Giannetakis Paola	Consigliere	-	68	121	125	46
Guidi Federica	Consigliere	-	68	113	111	42
Pinnarò Maurizio	Consigliere	-	72	132	134	50
Resta Ferruccio	Consigliere	-	70	116	118	43
Altieri Trifone	Consigliere	-	-	-	-	77
Ghislanzoni Giancarlo	Consigliere	-	-	-	-	73
Giorgetti Enrica	Consigliere	-	-	-	-	80
Levy Dominique	Consigliere	-	-	-	-	79
Macrì Francesco	Consigliere	-	-	-	-	77
Manara Cristina	Consigliere	-	-	-	-	80
Sala Marcello	Consigliere	-	-	-	-	75
Stefini Silvia	Consigliere	-	-	-	-	82
Vasco Elena	Consigliere	-	-	-	-	80
Wood Steven Duncan	Consigliere	-	-	-	-	73
Rossi Luca	Presidente Collegio Sindacale	-	-	-	-	80
De Mauro Anna Rita	Sindaco Effettivo	-	-	-	-	70
Fornasiero Sara	Sindaco Effettivo	-	-	-	-	71
Quaglia Leonardo	Sindaco Effettivo	-	-	-	-	70
Sacrestano Amedeo	Sindaco Effettivo	-	-	-	-	70
Remunerazione Media Dipendenti		54	55	51	56	56
Pay Ratio AD e Media Dipendenti		33x	24x	32,5x	29,6x	29,1x

Valori in migl. €

I valori di ciascun esercizio sono influenzati dai diversi livelli di raggiungimento degli incentivi variabili  
Relativamente al piano LTI è considerato il fair value del piano consuntivato nell'anno

Pay Ratio dell'Amministratore Delegato: il rapporto tra la remunerazione totale dell'Amministratore Delegato (fissa + variabile di breve termine + variabile di lungo termine consuntivato nella presente II sezione) e la remunerazione media dei dipendenti nel 2023 è stato pari a 29,1x.

Alla fine dell'esercizio 2023, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale non possedeva azioni della Società.

Di seguito viene riportata la variazione annuale per gli ultimi quattro esercizi dei risultati della società:



	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
RICAVI (MLD)	€ 13,8	€ 13,4	€ 14,1	€ 14,7	€ 15,3
Delta y/y		(-2,7%)	(+5,4%)	(+4,3%)	(+3,9%)
PORTAFOGLIO ORDINI (MLD)	€ 36,5	€ 35,5	€ 35,5	€ 37,5	€ 39,5
Delta y/y		(-2,7%)	(+0,1%)	(+5,6%)	(+5,4%)
ORDINI (MLD)	€ 14,1	€ 13,8	€ 14,3	€ 17,3	€ 17,9
Delta y/y		(-2,5%)	(+4%)	(+21%)	(+3,8%)
NUMERO DIPENDENTI	49.530	49.882	50.413	51.392	53.566
Delta y/y		(+0,7%)	(+1,1%)	(+1,9%)	(+4,2%)





## Proposta di Delibera – Seconda Sezione

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98.

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98, siete chiamati ad esprimere, con deliberazione non vincolante, il Vostro voto sulla seconda sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-ter, comma 4, del D. Lgs. n. 58/98 che:

a) contiene la rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, del Direttore Generale, del Condirettore Generale e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche;

b) illustra analiticamente i compensi corrisposti ai soggetti sopra indicati nel 2023 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate.

La deliberazione sulla seconda sezione della Relazione avrà efficacia non vincolante, come disposto dall'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la seconda sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, presso Borsa Italiana S.p.A., sul sito Internet della Società [www.leonardo.com](http://www.leonardo.com) (sezione "Assemblea Azionisti 2024") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE ([www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)) nei termini di legge.

Alla luce di quanto premesso, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione non vincolante sull'ottavopunto all'ordine del giorno:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti di Leonardo – Società per azioni:

visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. N. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;

esaminata la seconda sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 4 aprile 2024 ai sensi degli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99" e pubblicata dalla Società nei termini di legge;

tenuto conto della natura non vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98,

delibera

di esprimere parere favorevole in relazione alla seconda sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" di Leonardo S.p.a."



## Parte Seconda – Compensi Relativi all'Esercizio 2023

La presente seconda parte della Sezione II riporta analiticamente i compensi relativi all'esercizio 2023 a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma, a favore dei soggetti che nel corso dell'esercizio hanno ricoperto, anche per una frazione del periodo, la carica di membro degli organi di Amministrazione e di Controllo, di Condirettore Generale o di Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Tali informazioni di carattere quantitativo vengono di seguito fornite e riportate in forma tabellare ai sensi dell'art. 123-ter D. lgs. Febbraio 1998 (T.U.F.), n.58 e delle tabelle Consob di cui all'Allegato 3 A del Regolamento Emittenti, Schema 7-bis.

per il Consiglio di Amministrazione

**Il Presidente**

**Stefano Pontecorvo**



**TABELLA 1. COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE (Importi in migliaia di euro)**

COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2023	PERIODO PER CUI E' STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI	COMPENSI VARIABILI		BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	TOTALE	PROPORZIONE TRA COMPENSI DI NATURA FISSA E VARIABILE	COMPENSI DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
						BONUS E ALTRI INCENTIVI	PARTECIPAZIONE AGLI UTILI						
Carta Luciano	Presidente	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	153 32	(iv)			14			199		
Pontecorvo Stefano	Presidente	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	58 180	(iv)			14			252		
Profumo Alessandro	Consigliere Amministratore Delegato	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28 337	(i) (iv)		233	16		243	857	Fisso: 44% Variabile: 56%	
Ongolari Roberto	Consigliere Amministratore Delegato e Direttore Generale	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52 508	(i) (v)		427	26		63	1.076	Fisso: 54% Variabile: 46%	
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	230	(v)		164	37		347	778	Fisso: 34% Variabile: 66%	
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	458	(v)		356	34		432	1.280	Fisso: 38% Variabile: 62%	
Frigerio Dario	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	22	(i)				50		
Rubini Marina	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	20	(i)				48		
America Carmine	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	14	(i)				42		
Bartetta Pierfrancesco	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	20	(i)				48		
Comparato Elena	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	12	(i)				40		
Giangualano Patrizia Michela	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	16	(i)				44		
Giannetakis Paola	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	18	(i)				46		
Guidi Federica	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	14	(i)				42		
Pinnarò Maurizio	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	22	(i)				50		
Resta Ferruccio	Consigliere	dal 01/01/2023 al 09/05/2023	esercizio 2023	28	(i)	15	(i)				43		
Altieri Trifone	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	25	(i)				77		
Ghislanzoni Giancarlo	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	21	(i)				73		
Giorgetti Enrica	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	28	(i)				80		
Levy Dominique	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	27	(i)				79		
Macri Francesco	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	25	(i)				77		
Manara Cristina	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	28	(i)				80		
Sala Marcello	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	23	(i)				75		
Stefini Silvia	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	30	(i)				82		
Vasco Elena	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	28	(i)				80		
Wood Steven Duncan	Consigliere	dal 09/05/2023 al 31/12/2023	esercizio 2023	52	(i)	21	(i)				73		
Rossi Luca	Presidente Collegio Sindacale	1.1/31.12.2023	esercizio 2023	80	(i)						80		
De Mauro Anna Rita	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2023	esercizio 2023	70	(i)						70		
Fornasiero Sara	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2023	esercizio 2023	70	(i)				1		71		
Quagliata Leonardo	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2023	esercizio 2023	70	(i)				0,1		70		
Sacrestano Amedeo	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2023	esercizio 2023	70	(i)				0,3		70		
Dirigenti con Resp. Strat.			esercizio 2023	3.613	(v)		2.225	434		2.956	9.228	Fisso: 44% Variabile: 56%	
(I) Compensi nella Società che redige il bilancio				6.809		429	3.405	0	575	1	4.041	15.260	0
(II) Compensi da controllate e collegate				0		0	0	0	0	0	0	0	0
(III) Totale				6.809		429	3.405	0	575	1	4.041	15.260	0

Dettaglio Compensi: (i) emolumenti di competenza deliberati dalla assemblea; (ii) gettoni di presenza; (iii) rimborsi spese forfettari; (iv) compensi ricevuti per lo svolgimento di particolari cariche, ex articolo 2389, comma 3, codice civile; (v) le retribuzioni fisse da lavoro dipendente.

(#) la proporzione è calcolata prendendo a riferimento per la parte fissa, i valori relativi ai compensi fissi e benefici non monetari, mentre per la parte variabile i valori di bonus/altri incentivi e il fair value dei compensi equity.

- (1) Comitato Controllo e Rischi: 15k Comitato Nomine e Governance: 7k
- (2) Comitato Controllo e Rischi: 13k Comitato per la Remunerazione: 7k
- (3) Comitato Nomine e Governance: 7k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 7k
- (4) Comitato Controllo e Rischi: 13k Comitato Nomine e Governance: 7k
- (5) Comitato per la Remunerazione: 5k Comitato Nomine e Governance: 7k
- (6) Comitato per la Remunerazione: 9k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 7k
- (7) Comitato Controllo e Rischi: 11k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 7k
- (8) Comitato per la Remunerazione: 7k Comitato Nomine e Governance: 7k
- (9) Comitato Controllo e Rischi: 13k Comitato Nomine e Governance: 9k
- (10) Comitato per la Remunerazione: 7k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 8k
- (11) Comitato Controllo e Rischi: 13k Comitato Remunerazione: 12k
- (12) Comitato per la Remunerazione: 9k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 12k
- (13) Comitato per la Remunerazione: 14k Comitato Nomine e Governance: 14k
- (14) Comitato Controllo e Rischi: 13,5k Comitato Nomine e Governance: 13,5k
- (15) Comitato Nomine e Governance: 14k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 11k
- (16) Comitato Controllo e Rischi: 14k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 14k
- (17) Comitato Controllo e Rischi: 13,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 9,5k
- (18) Comitato Controllo e Rischi: 16k Comitato Nomine e Governance: 14k
- (19) Comitato Remunerazione: 12k Comitato Nomine e Governance: 16k
- (20) Comitato Remunerazione: 11,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 9,5k

I compensi riportati per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche includono anche soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità Strategiche. Il totale di individui, oltre a quelli espressi nominativamente, che hanno ricoperto la posizione di Dirigente con Responsabilità Strategiche nel corso del 2023 sono pari a 13.

Inoltre i compensi non erogati in euro sono stati convertiti in euro utilizzando il tasso di cambio medio dell'esercizio 2023.

**TABELLA 2.** STOCK OPTION ASSEGNATE AI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

Non sono stati assegnati piani di Stock Options

**TABELLA 3A. PIANI DI INCENTIVAZIONE BASATI SU STRUMENTI FINANZIARI, DIVERSI DALLE STOCK OPTION, A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE**

COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2023	PIANO	STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEGLI ESERCIZI PRECEDENTI NON VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO		STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO				STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E NON ATTRIBUITI	STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E ATTRIBUITI	STRUMENTI FINANZIARI DI COMPETENZA DELL'ESERCIZIO	
			NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	PERIODO DI VESTING	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	FAIR VALUE ALLA DATA DI ASSEGNAZIONE	PERIODO DI VESTING	DATA DI ASSEGNAZIONE	PREZZO DI MERCATO ALL'ASSEGNAZIONE	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	VALORE ALLA DATA DI MATURAZIONE
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale	LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021			n° 57.417 azioni <sup>(4)</sup>	€ 752.968	01/10/2023 - 01/10/2026	01/10/2023	€ 9,891			€ 63.347 <sup>(5)</sup>
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	LTI 2021-2023 delibera 19/05/2021								n° 68.378 azioni <sup>(1)</sup>		€ 130.081 <sup>(2)</sup>
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021	n° 38.764 azioni <sup>(2)</sup>	31/07/2022 - 31/07/2025								€ 105.793 <sup>(6)</sup>
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021			n° 6.965 azioni <sup>(6)</sup>	€ 91.339	01/10/2023 - 01/10/2026	01/10/2023	€ 9,891			€ 7.612 <sup>(5)</sup>
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	LTI 2021-2023 delibera 19/05/2021								n° 32.234 azioni <sup>(1)</sup>		€ 61.323 <sup>(2)</sup>
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021	n° 85.675 azioni <sup>(10)</sup>	31/07/2022 - 31/07/2025								€ 258.434 <sup>(6)</sup>
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021			n° 103.601 azioni <sup>(7)</sup>	€ 1.358.630	01/10/2023 - 01/10/2026	01/10/2023	€ 9,891			€ 113.219 <sup>(5)</sup>
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	LTI 2021-2023 delibera 19/05/2021								n° 100.360 azioni <sup>(1)</sup>		€ 190.925 <sup>(2)</sup>
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021	n° 57.071 azioni <sup>(2)</sup>	31/07/2022 - 31/07/2025								€ 155.756 <sup>(6)</sup>
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2021-2023 delibera 19/05/2021								n° 351.358 azioni <sup>(1)</sup>		€ 714.298 <sup>(2)</sup>
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021	n° 635.319 azioni <sup>(6)</sup>	31/07/2022 - 31/07/2025								€ 1.778.900 <sup>(6)</sup>
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2023-2025 delibera 19/05/2021			n° 419.630 azioni	€ 5.503.024	01/10/2023 - 01/10/2026	01/10/2023	€ 9,891			€ 462.498 <sup>(5)</sup>

(\*) Il numero di azioni riportato include anche i soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità Strategiche.

(1) Nella tabella viene riportato il numero di azioni effettivamente consuntivate (pari al 90% di quelle assegnate) relative al piano LTI 2021-2023.

(2) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2022-2024 all'Amministratore Delegato al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance, pro-rata temporis per la sua permanenza in azienda. La consuntivazione sarà effettuata nel 2025 al termine del periodo di performance. Per l'Amministratore Delegato il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

(3) Il fair value relativo al Piano LTI 2021-2023, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 3,7), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 6,788), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2023 (12/36mi, ovvero 01.01.2023 - 31.12.2023).

(4) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2023-2025 all'Amministratore Delegato e Direttore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2026 al termine del periodo di performance. Per l'Amministratore Delegato il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

(5) Il fair value relativo al Piano LTI 2023-2025, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 12,1), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 13,66), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2023 (3/36mi, ovvero 01.10.2023 - 31.12.2023).

(6) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2022-2024 ai Dirigenti con Responsabilità Strategica al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance, pro-rata temporis per la loro permanenza nella carica. La consuntivazione sarà effettuata nel 2025 al termine del periodo di performance.

(7) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2023-2025 al Condirettore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2026 al termine del periodo di performance. Per il Condirettore Generale il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

(8) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2023-2025 all'Amministratore Delegato al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance, pro-rata temporis per la sua permanenza in azienda. La consuntivazione sarà effettuata nel 2026 al termine del periodo di performance. Per l'Amministratore Delegato il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

(9) Il fair value relativo al Piano LTI 2022-2024, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 6,4), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 9,15), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2023 (12/36mi, ovvero 01.10.2023 - 31.12.2023).

(10) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2022-2024 al Condirettore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance, pro-rata temporis per la sua permanenza in azienda. La consuntivazione sarà effettuata nel 2025 al termine del periodo di performance. Per il Condirettore Generale il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

**TABELLA 3B. PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE (€migl.)**

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
			Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2023	PIANO	(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/erogati	Ancora differiti	
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	MBO 2023	€ 233	0	0	0	0	0	
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale	MBO 2023	€ 427						
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	MBO 2023	€ 164	0	0	0	0	0	
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale	MBO 2023	€ 356						
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		MBO 2023	€ 2.225	0	0	0	0	0	

(\*) L'importo riportato include anche i soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità Strategiche.

PARTECIPAZIONE DEI  
COMPONENTI DEGLI ORGANI DI  
AMMINISTRAZIONE E  
CONTROLLO E DEGLI ALTRI  
DIRIGENTI CON  
RESPONSABILITA' STRATEGICA

**Sezione III**





### SEZIONE III

#### PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Nella seguente tabella sono indicate le partecipazioni che risultano detenute, nella Società o in società dalla stessa controllate, dai soggetti che nel corso dell'esercizio 2023 hanno ricoperto, anche per una frazione d'anno, la carica di componente degli Organi di amministrazione e controllo, Direttore Generale o Condirettore Generale (indicazione nominativa) o di Dirigente con responsabilità strategiche (indicazione in forma aggregata), nonché dai rispettivi coniugi non legalmente separati e dai figli minori. Ove non diversamente specificato, le partecipazioni indicate si intendono detenute direttamente e a titolo di proprietà.

COGNOME E NOME	CARICA ricoperta nell'esercizio 2023	SOCIETA' PARTECIPATA	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2022 (*)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2023 (**)
MARIANI Lorenzo	Condirettore Generale in carica dal 1°.06.2023	Leonardo S.p.a.	2.808	0	0	2.808
GHISLANZONI Giancarlo	Amministratore in carica dal 9.05.2023	Leonardo S.p.a.	36.415 (1)	0	0	36.415 (1)
LEVY Dominique	Amministratore in carica dal 9.05.2023	Leonardo S.p.a.	0	15.000	0	15.000
SALA Marcello	Amministratore in carica dal 9.05.2023	Leonardo S.p.a.	0	17.170 (2)	0	17.170 (2)
WOOD Steven Duncan	Amministratore in carica dal 9.05.2023	Leonardo S.p.a.	2.489	4.400	0	6.889
PROFUMO Alessandro	Amministratore Delegato in carica fino al 9.05.2023	Leonardo S.p.a.	221.219 (3)	0	0	221.219 (3)
CIOFFI Lucio Valerio	Direttore Generale in carica fino al 9.05.2023	Leonardo S.p.a.	14.672 (4)	0	0	14.672 (4)
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (***)		Leonardo S.p.a.	136.454 (5) (****)	0	71.991	64.463 (5)



(\*) Ovvero alla data di nomina, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2023.

(\*\*) Ovvero alla data di cessazione, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2023.

(\*\*\*) I dati includono n. 13 posizioni di Dirigente con Responsabilità Strategiche ricoperte, anche per una frazione d'anno, nel corso dell'esercizio 2023.

(\*\*\*\*) La differenza nel numero di azioni possedute alla fine dell'esercizio 2022, rispetto alla corrispondente tabella della precedente Relazione, è dovuta all'avvicendamento dei diversi Dirigenti con Responsabilità Strategiche. Il numero di azioni detenute a fine 2022 è, pertanto, riferito ai soggetti che hanno ricoperto la carica di Dirigente con responsabilità strategiche nel corso del 2023.

(1) Di cui n. 9.000 azioni detenute indirettamente (tramite società controllata/fiduciaria).

(2) Azioni detenute indirettamente (tramite società controllata/fiduciaria).

(3) Di cui n. 21.219 azioni riferite a Piani di Incentivazione.

(4) Di cui n. 13.915 azioni riferite a Piani di incentivazione.

(5) Di cui n. 1.750 azioni detenute dal coniuge.



# Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2023-2025

		PIANO DI INCENTIVAZIONE A LUNGO TERMINE - CICLO 2023 - 2025 ASSEGNAZIONE ESERCIZIO 2023						
		STRUMENTI FINANZIARI DIVERSI DALLE STOCK OPTION (ASSEGNAZIONE DI AZIONI)						
		SEZIONE 2 STRUMENTI DI NUOVA ASSEGNAZIONE IN BASE ALLA DECISIONE DEL CDA DI PROPOSTA PER L'ASSEMBLEA						
COGNOME E NOME O CATEGORIA	CARICA	DATA DELLA DELIBERA ASSEMBLEARE	TIPOLOGIA DEGLI STRUMENTI FINANZIARI	NUMERO STRUMENTI FINANZIARI (*)	DATA ASSEGNAZIONE	EVENTUALE PREZZO DI ACQUISTO DEGLI STRUMENTI	PREZZO DI MERCATO ALLA DATA DI ASSEGNAZIONE	PERIODO DI VESTING (*)
Cingolani Roberto	Amministratore Delegato e Direttore Generale di Leonardo S.p.a.	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	57.417			€ 9,8910	01/10/2023 - 01/10/2026
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a.	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	6.965	01/10/2023	-	€ 9,8910	01/10/2023 - 01/10/2026
Mariani Lorenzo	Condirettore Generale di Leonardo S.p.a.	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	103.602	01/10/2023	-	€ 9,8910	01/10/2023 - 01/10/2026
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (1)	-----	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	419.630	01/10/2023	-	€ 9,8910	01/10/2023 - 01/10/2026
Altri Dirigenti, dipendenti e collaboratori (n. 180)	-----	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	1.121.687	01/10/2023	-	€ 9,8910	01/10/2023 - 01/10/2026

(\*) Periodo di differimento del bonus convertito in azioni soggette a vincoli di disponibilità.

(\*) Numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2023-2025 al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2026 al termine del periodo di performance.

(1) Il numero di azioni riportato include anche quelle assegnate ai soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità



Piazza Monte Grappa, 4

00195 Roma

T +39 06324731

F +39 063208621

*leonardo.com*