



RELAZIONE CORPORATE
GOVERNANCE
2022



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ESERCIZIO 2021

10 MARZO 2022

LEONARDO – Società per azioni

Sede in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4
leonardo@pec.leonardo.com
Capitale Sociale euro 2.543.861.738,00 i.v.

Registro delle Imprese di Roma e Codice Fiscale n. 00401990585
Partita Iva n. 00881841001

www.leonardo.com



ACCELERATING TECHNOLOGY EVOLUTION

The collage features several key areas of technology evolution:

- Electronics:** Represented by a circuit board icon and a photograph of a server rack.
- Aircraft:** Represented by a propeller icon and a photograph of a jet aircraft in flight.
- Helicopters:** Represented by a photograph of a helicopter in flight.
- Cyber and Security:** Represented by a globe icon and a photograph of a control room.
- Unmanned:** Represented by a photograph of an unmanned aerial vehicle (UAV) in flight.
- Space:** Represented by a photograph of a satellite in orbit.
- Aerostructures:** Represented by a photograph of a large aircraft component.

The Leonardo logo is positioned at the bottom right of the collage.



INDICE

LA NOSTRA GOVERNANCE IN SINTESI	9
PREMESSA	11
1. PROFILO DI LEONARDO	11
- Organizzazione della Società	12
- Obiettivi e <i>mission</i> aziendale	13
- La <i>Governance</i> della Sostenibilità	14
INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI	
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 10 MARZO 2022 (ART. 123-BIS, COMMA 1, TUF) ..	20
A) STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. A), TUF)	20
B) RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DEI TITOLI (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. B), TUF)	20
C) PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. C), TUF).....	21
D) TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI DI CONTROLLO (ART. 123-BIS, C. 1, LETT. D), TUF)	21
D.1) POTERI SPECIALI DELLO STATO	21
E) PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. E), TUF)	23
F) RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. F), TUF).....	23
G) ACCORDI TRA AZIONISTI (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. G), TUF)	23
H) CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL (ART. 123-BIS COMMA 1, LETT. H), TUF) E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA (ARTT. 104, COMMA 1-TER E 104-BIS, COMMA 1, TUF).....	24
I) INDENNITÀ DEGLI AMMINISTRATORI IN CASO DI DIMISSIONI O DI LICENZIAMENTO SENZA GIUSTA CAUSA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO A SEGUITO DI UN’OFFERTA PUBBLICA DI ACQUISTO (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. I), TUF)	40
L) NORME APPLICABILI ALLA NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E ALLE MODIFICHE ALLO STATUTO (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. L), TUF).....	41



M)	DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. M), TUF).....	41
----	---	----

N)	ATTIVITA' DI DIREZIONE E COORDINAMENTO	41
----	--	----

INFORMAZIONI SUL GOVERNO SOCIETARIO

3.	COMPLIANCE (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. A), PRIMA PARTE, TUF)	43
----	--	----

4.	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	44
----	------------------------------------	----

4.1.	RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	44
------	--	----

4.2.	NOMINA E SOSTITUZIONE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. L), TUF)	48
------	--	----

4.3.	COMPOSIZIONE (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)	51
------	---	----

-	Curricula Amministratori	52
---	--------------------------------	----

-	Orientamento sul cumulo degli incarichi	62
---	---	----

4.4.	FUNZIONAMENTO (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)	64
------	--	----

-	Gestione dell'informativa consiliare	64
---	--	----

-	Riunioni	66
---	----------------	----

4.5.	RUOLO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	68
------	---	----

-	Board Induction	68
---	-----------------------	----

-	Segretario del Consiglio	69
---	--------------------------------	----

4.6.	CONSIGLIERI ESECUTIVI	70
------	-----------------------------	----

-	Amministratore Delegato.....	70
---	------------------------------	----

-	Informativa al Consiglio da parte dell'Amministratore Delegato.....	70
---	---	----

-	Altri Consiglieri esecutivi.....	71
---	----------------------------------	----

4.7.	AMMINISTRATORI INDIPENDENTI E LEAD INDEPENDENT DIRECTOR.....	71
------	--	----

-	Valutazione Indipendenza.....	71
---	-------------------------------	----

-	Riunioni Amministratori Indipendenti.....	74
---	---	----

-	Lead Independent Director.....	74
---	--------------------------------	----



4.8. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	75
- Informazioni Privilegiate	76
- Codice di <i>Internal Dealing</i>	76
4.9. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....	78
5. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)	80
6. COMITATO NOMINE E GOVERNANCE – AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE AMMINISTRATORI.....	82
6.1. COMITATO NOMINE E GOVERNANCE	82
6.2. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI	86
- <i>Board evaluation</i>	86
- Piani di successione	89
7. COMITATO SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE	90
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE – REMUNERAZIONE AMMINISTRATORI E TOP MANAGEMENT ..	94
8.1. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	94
8.2. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E DEL TOP MANAGEMENT	98
- Politica per la remunerazione	98
- Piani di remunerazione basati su azioni.....	99
- Remunerazione degli Amministratori esecutivi e del <i>Top Management</i>	100
- Remunerazione degli Amministratori non esecutivi.....	102
- Maturazione ed erogazione della remunerazione.....	102
- Indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento senza giusta causa o cessazione del rapporto di lavoro a seguito di un’offerta pubblica di acquisto (art. 123-bis, comma 1, lett. i), TUF).....	102
9. COMITATO CONTROLLO E RISCHI.....	103
10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	108
10.1. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. B), TUF)	110



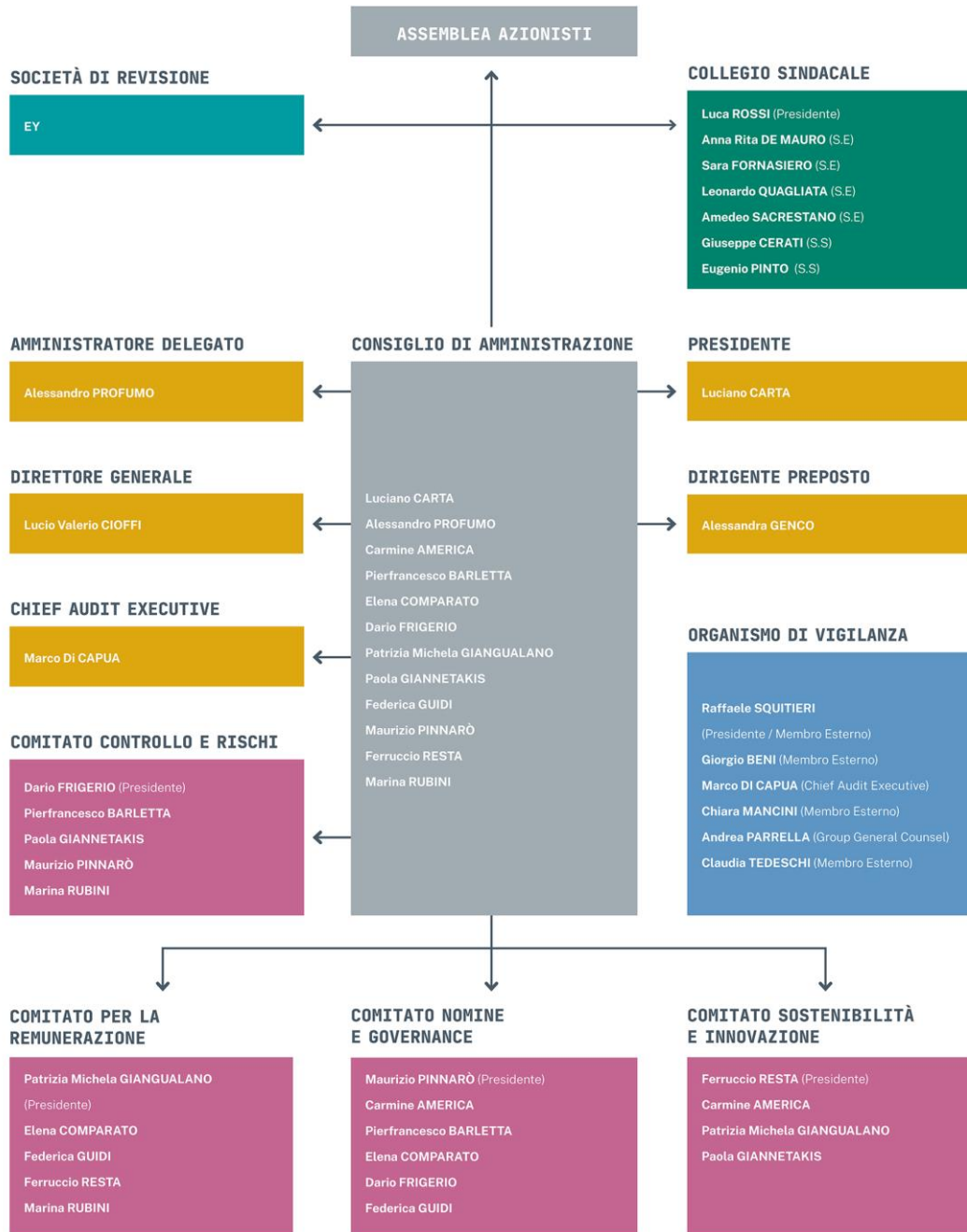
10.2. CHIEF EXECUTIVE OFFICER	115
10.3. CHIEF AUDIT EXECUTIVE.....	117
10.4. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. 231/2001.....	119
10.5. SOCIETÀ DI REVISIONE	121
10.6. DIRIGENTE PREPOSTO E ALTRI RUOLI E UNITÀ ORGANIZZATIVE AZIENDALI	122
10.7. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	124
11. COLLEGIO SINDACALE	126
11.1. NOMINA E SOSTITUZIONE	126
11.2. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)	128
- <i>Curricula Sindaci</i>	129
- <i>Indipendenza.....</i>	134
- <i>Compiti</i>	135
- <i>Riunioni</i>	137
- <i>Compensi.....</i>	138
- <i>Gestione degli interessi.....</i>	138
- <i>Autovalutazione.....</i>	139
12. CRITERI E POLITICHE IN MATERIA DI DIVERSITÀ (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D-BIS), TUF)	140
- <i>Consiglio di Amministrazione</i>	140
- <i>Collegio Sindacale</i>	144
- <i>Gender Equality.....</i>	145
13. RELAZIONI CON GLI INVESTITORI.....	147
- <i>Comunicazione Finanziaria</i>	147
- <i>Agenzie di Credit Rating</i>	148
- <i>Shareholder Engagement – Engagement Policy.....</i>	149



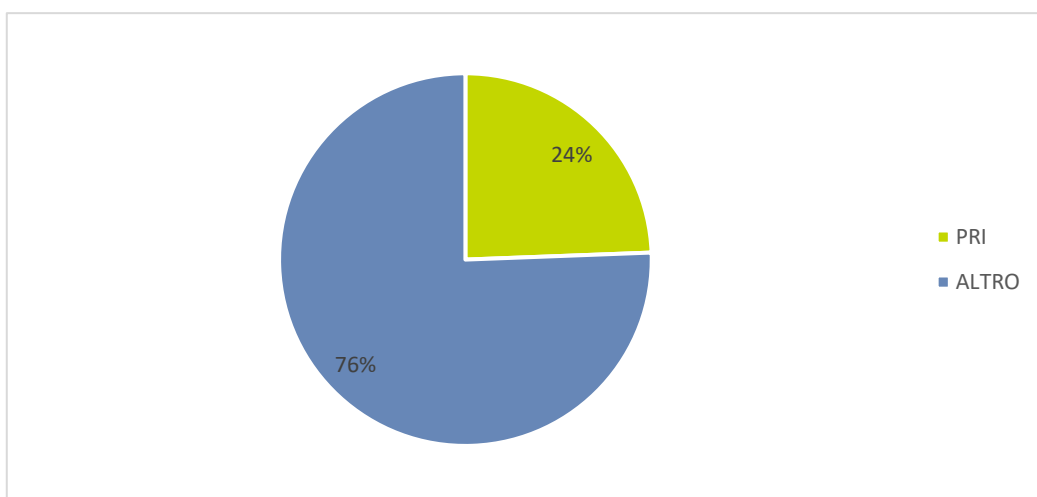
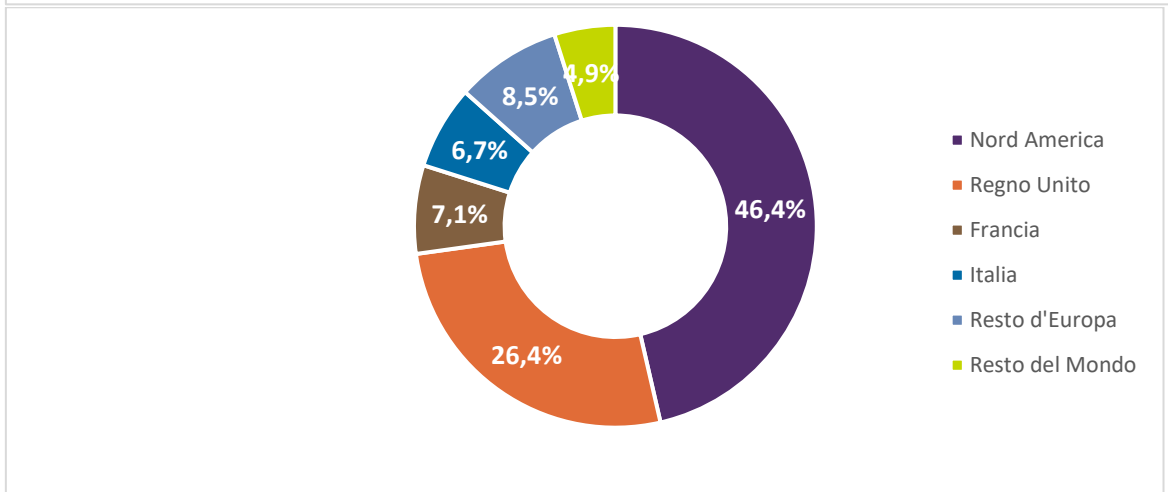
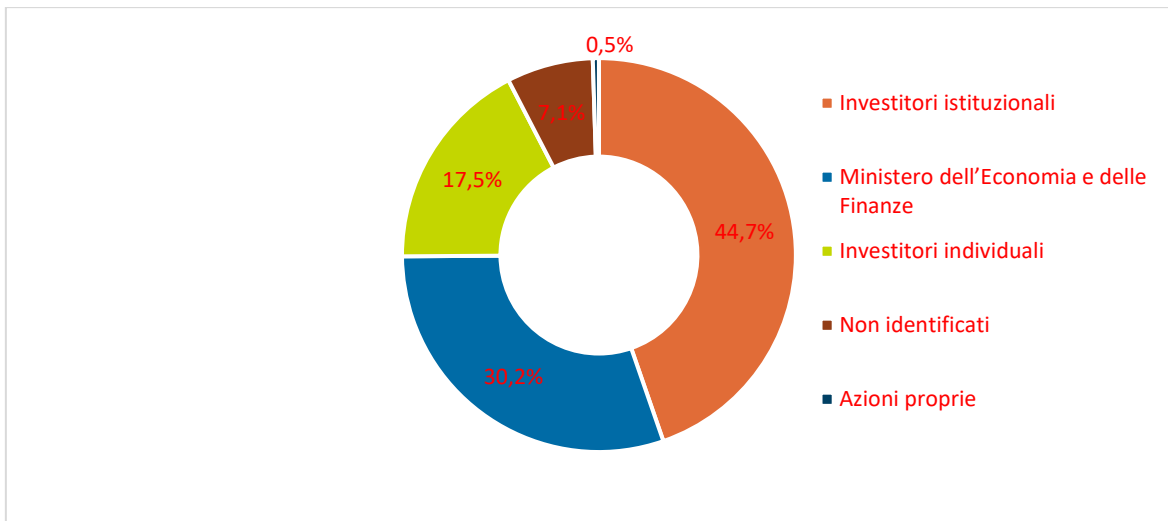
14. ASSEMBLEE (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. C), TUF)	151
CONVOCAZIONE E INFORMATIVA AGLI AZIONISTI.....	151
- Funzionamento dell'Assemblea.....	153
- Diritto di intervento e voto in Assemblea	154
- Assemblea 2021.....	154
15. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. A), SECONDA PARTE, TUF)	156
16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 3 DICEMBRE 2021 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE	160
APPENDICE	
TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 10 MARZO 2022	163
TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	164
TABELLA 3: STRUTTURA DEI COMITATI CONSILIARI	165
TABELLA 4: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE	166
TABELLA 5: SINDACI CESSATI DALLA CARICA NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2021.....	167



LA NOSTRA GOVERNANCE IN SINTESI



AZIONARIATO DI LEONARDO – FEBBRAIO 2022



Gli Investitori PRI sono gli investitori che hanno firmato i Principi per l'Investimento Responsabile (PRI)



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

PREMESSA

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. (di seguito anche “Leonardo” o “la Società”) in data 10 marzo 2022, è volta a fornire la periodica e analitica illustrazione in ordine al sistema di governo societario e agli assetti proprietari della Società, in ottemperanza alle previsioni di cui all’art. 123-*bis* del T.U. n. 58/1998 (di seguito “TUF”) nonché alle vigenti disposizioni normative e regolamentari in tema di informativa sull’adesione a codici di comportamento.

L’informativa è resa nel rispetto dei profili contenutistici di cui ai commi 1 e 2 del citato art. 123-*bis* e del nuovo Codice di *Corporate Governance* (di seguito anche “nuovo Codice” o “il Codice”), al quale la Società aderisce, pubblicato in data 31 gennaio 2020 e che gli emittenti sono stati chiamati ad applicare con decorrenza dall’esercizio 2021.

La Relazione recepisce, tra l’altro, i vigenti oneri di *disclosure* in tema di politiche di diversità, nonché le indicazioni formulate nella **lettera indirizzata agli emittenti in data 3 dicembre 2021 dal Presidente del Comitato per la Corporate Governance**: le raccomandazioni del Comitato formano, come di consueto, oggetto di espressa considerazione e di specifica evidenza anche grafica (testo interlineato) in sede di trattazione delle diverse tematiche, nonché di sintetica illustrazione nel paragrafo conclusivo della Relazione.

Il testo del nuovo Codice è disponibile sul sito web del Comitato per la *Corporate Governance* alla pagina <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>

La documentazione rilevante messa a disposizione del pubblico e menzionata nella presente Relazione è disponibile sul sito web della Società (www.leonardo.com), nelle aree specificamente indicate.

1. PROFILO DI LEONARDO

Si fornisce di seguito una sintetica illustrazione del profilo della Società, rinviando ai successivi paragrafi della Relazione per una più compiuta trattazione in ordine all’assetto e alle pratiche di governo societario di Leonardo, ai principali aggiornamenti intervenuti nel corso dell’esercizio 2021 e nei primi mesi del corrente esercizio, nonché in ordine alle iniziative e misure di allineamento adottate al fine di garantire il più accurato livello di adesione ai principi ispiratori del Codice.



Rispetto al nuovo **principio di proporzionalità** introdotto dal Codice, con conseguente diversificazione di talune raccomandazioni in ragione delle dimensioni e degli assetti proprietari delle società, si segnala che le scelte applicative operate da Leonardo e illustrate nella presente Relazione risultano in linea con le indicazioni del Codice specificamente rivolte alle “**società grandi**” (a più elevata capitalizzazione) e **a proprietà non concentrata**.

Organizzazione della Società

Con il termine *corporate governance* si intende l’insieme delle regole e, più in generale, delle pratiche di governo societario che presiedono alla gestione e al controllo della Società.

Il modello di *governance* di Leonardo è orientato alla massimizzazione del valore per gli azionisti, all’efficace controllo dei rischi d’impresa e alla più ampia trasparenza nei confronti del mercato, nonché finalizzato ad assicurare integrità e correttezza dei processi decisionali e a rafforzare il rapporto fiduciario con i propri investitori e *stakeholder*.

La struttura di *governance* della Società, articolata secondo il modello di amministrazione tradizionale, è conforme alla vigente normativa in materia di emittenti quotati nonché in linea con i principi e le raccomandazioni del menzionato Codice.

• ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

L’Assemblea degli azionisti è competente a deliberare in sede ordinaria e straordinaria sulle materie alla stessa riservate dalla legge o dallo Statuto.

• CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione (di seguito anche “il Consiglio” o “CdA”) è investito dei più ampi poteri per l’amministrazione della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali, ad esclusione degli atti riservati – dalla legge o dallo Statuto – all’Assemblea. Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato nominato dall’Assemblea degli azionisti in data 20 maggio 2020 per il triennio 2020 – 2022.

• COMITATI

Il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha provveduto a costituire i seguenti Comitati endoconsiliari, dotati di funzioni propositive e consultive: il **Comitato Controllo e Rischi** (che svolge anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate), il **Comitato per la Remunerazione**, il **Comitato Nomine e Governance** e il **Comitato Sostenibilità e Innovazione**. Composizione, compiti e modalità di funzionamento dei Comitati sono definiti e disciplinati da appositi Regolamenti approvati dallo stesso Consiglio, da ultimo aggiornati nel corso del 2021 al fine di ulteriormente allinearli ai contenuti del Codice, recependone anche formalmente le relative indicazioni.



- **COLLEGIO SINDACALE**

Il Collegio Sindacale svolge specifiche funzioni di vigilanza ai sensi di legge, in particolare in ordine: *a)* all'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, nonché al rispetto dei principi di corretta amministrazione; *b)* all'adeguatezza dell'assetto organizzativo della Società, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del sistema amministrativo contabile, nonché all'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; *c)* alle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice; *d)* all'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate in relazione alle informazioni da fornire per adempiere gli obblighi di comunicazione previsti dalla legge e dal Regolamento (UE) n. 596/2014. Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti in data 19 maggio 2021 per il triennio 2021 – 2023.

- **SOCIETÀ DI REVISIONE**

La Società di Revisione è il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale dei conti. L'incarico viene conferito dall'Assemblea degli azionisti, su proposta motivata del Collegio Sindacale. L'Assemblea degli azionisti del 20 maggio 2020 ha conferito l'incarico di revisione legale dei conti alla EY SpA per il novennio 2021-2029.

- **DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI**

Il Consiglio di Amministrazione del 20 maggio 2020, ai sensi dell'art. 154-*bis* del TUF e degli artt. 25.4 e 25.5 dello Statuto sociale, ha nominato Alessandra Genco (*Chief Financial Officer* della Società) quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, fino alla scadenza dell'attuale Consiglio di Amministrazione.

Obiettivi e mission aziendale

Leonardo, azienda globale ad alta tecnologia, è tra le prime società al mondo nell'**Aerospazio, Difesa e Sicurezza (AD&S)** e la principale azienda industriale italiana, in grado di fornire soluzioni avanzate basate su tecnologie all'avanguardia e con applicazioni duali, destinate sia al comparto della difesa sia alle esigenze del mercato civile. Leonardo è protagonista dei principali programmi strategici internazionali e *partner* tecnologico di Governi, Amministrazioni della Difesa, Istituzioni e Imprese. Organizzata in **cinque Divisioni di business** (Aerostrutture; *Cyber & Security Solutions*; Elettronica; Elicotteri; Velivoli), Leonardo opera a livello globale attraverso una consolidata presenza industriale in quattro mercati domestici: Italia, USA, Regno Unito e Polonia, dove è presente anche attraverso società controllate come Leonardo DRS (elettronica per la difesa) e alcune *joint venture* e partecipazioni (ATR, MBDA, Telespazio, Thales Alenia Space e Avio). Complessivamente, Leonardo è presente in 46 Paesi e i suoi prodotti, soluzioni e servizi sono utilizzati in più di 150 Paesi nel mondo.



Con un approccio lungimirante che interpreta l'**innovazione tecnologica quale elemento cruciale di una sostenibilità globale**, il Gruppo opera con l'obiettivo di essere *driver* di progresso e innovazione tecnologica, attraverso lo sviluppo di capacità operative multidominio, prodotti e servizi competitivi e soluzioni per la sostenibilità, oltre al suo impegno continuo nella realizzazione di tecnologie strategiche indirizzandone l'evoluzione. **Innovazione, ricerca continua, industria digitale e sostenibilità** sono i pilastri del suo *business* nel mondo. Le consolidate capacità industriali, unite al capitale umano di eccellenza e a una costante attenzione all'innovazione, hanno reso Leonardo uno dei principali *player* mondiali nel settore AD&S che, anche tramite un'estesa rete di collaborazione con università e centri di ricerca, promuove e diffonde la **cultura dell'innovazione e della trasformazione digitale**.

Leonardo è il frutto di una grande storia imprenditoriale, con radici profonde nella storia dell'industria italiana ed europea ed è il punto di arrivo di un pluriennale e radicale percorso di evoluzione del Gruppo: la trasformazione in un'**unica realtà industriale operativa e integrata** ha ridefinito la struttura della Società per renderla più coerente con le esigenze di clienti e mercati, più pronta a sostenere la specifica *mission* di creazione – anche attraverso l'efficacia del proprio modello di *governance* – di valore nel lungo termine per i propri azionisti e per tutti gli *stakeholder* di riferimento, con una **visione di crescita sostenibile a lungo termine**.

La Governance della Sostenibilità

La sostenibilità rappresenta un elemento fondante della strategia aziendale e del Piano Industriale di Leonardo, fortemente integrata nella cultura aziendale, nella strategia di *business* e nei processi interni. La definizione della strategia da parte dell'organo amministrativo (chiamato ai sensi del proprio Regolamento, come riferito al successivo par. 4.1 in tema di ruolo del CdA, a esercitare l'attività di gestione perseguendo l'**obiettivo del successo sostenibile**), il suo coinvolgimento nell'avanzamento del Piano di Sostenibilità e nelle scelte relative alla reportistica finanziaria ed ESG del Gruppo, oltre alla specifica analisi delle priorità (c.d. "analisi di materialità") condotta con il supporto del *management* e del preposto Comitato endoconsiliare (Comitato Sostenibilità e Innovazione), si pongono in coerenza con i principi e le raccomandazioni del nuovo Codice, nonché con le indicazioni formulate in materia dal **Comitato per la Corporate Governance**.

Nel quadro delle **misure organizzative implementate da Leonardo in tema di governance della sostenibilità**, oltre all'istituzione del suddetto **Comitato endoconsiliare** (per le cui funzioni, composizione e attività si rinvia al successivo par. 7) e al rafforzamento della componente di sostenibilità nelle **politiche di remunerazione** (per la cui illustrazione si rinvia al par. 8 nonché ai più specifici contenuti della Relazione sulla Remunerazione), la Società si è dotata di un **Modello**



Operativo di Sostenibilità e di strutture aziendali dedicate alla gestione e al presidio delle relative tematiche, anche con riguardo alle dinamiche di interazione con azionisti e *stakeholder*.

Muovendo dalla crescente attenzione degli *stakeholder* esterni verso le tematiche relative all'area ESG e dalla sostenibilità quale elemento ormai imprescindibile nella strategia di *business*, Leonardo ha avviato la definizione, nel corso del 2021, di un **Modello Operativo di Sostenibilità** (di seguito "Modello Operativo") volto a definire tutti i processi e sotto-processi di sostenibilità in modo strutturato e coerente all'interno del Gruppo. Tale Modello Operativo definisce infatti i diversi livelli dell'organizzazione – in accordo con le procedure e/o prassi aziendali esistenti – e le modalità di gestione della sostenibilità, integrandola nella strategia di *business*. Il Modello Operativo entra nel merito della strategia di sostenibilità di Gruppo e descrive le diverse fasi di cui si compone, dalla definizione degli Obiettivi e del Piano di Sostenibilità – parte del Piano Industriale – alla misurazione e rendicontazione delle *performance* aziendali sugli aspetti ESG. Al fine di assicurare il coordinamento a livello di Gruppo, il Modello Operativo è stato predisposto attraverso una nuova *Policy* Aziendale di Sostenibilità e una specifica Procedura che definisce nel dettaglio azioni, ruoli e responsabilità delle strutture aziendali coinvolte: figure che svolgono un ruolo centrale per l'implementazione della sostenibilità assicurando il coordinamento di tutte le attività relative nell'ambito del loro perimetro di competenza, garantendo coerenza e sincronizzazione tra la *Governance*, l'Orientamento Strategico e l'Implementazione della Sostenibilità.

Nell'ambito del Modello Operativo l'**unità organizzativa Sustainability**, a diretto riporto del *Chief Technology & Innovation Officer*, ha responsabilità di indirizzo, gestione, monitoraggio e dialogo strategico sulle tematiche di sostenibilità, essendo principalmente deputata a supportare il Vertice aziendale nella definizione della strategia di sostenibilità di Gruppo e nella relativa *governance*, nonché alla predisposizione del Piano di Sostenibilità, parte integrante del Piano Industriale e delle linee guida strategiche di Gruppo, misurandone l'attuazione e monitorando la relativa *performance*. L'unità organizzativa ("u.o.") coordina i processi finalizzati a identificare gli aspetti di sostenibilità più rilevanti per l'Azienda e per gli *stakeholder* del Gruppo (tra cui l'analisi delle priorità), a monitorare la *performance* di sostenibilità, attraverso la definizione, il monitoraggio e l'analisi di metriche e KPI (*Key Performance Indicator*) in accordo con le linee guida e le *best practice* internazionali, nonché a definire le *policy* e le strategie di Gruppo con particolare *focus* sugli aspetti ambientali. L'u.o. *Sustainability* si occupa, inoltre, di gestire e sviluppare le relazioni con organismi e *network* rilevanti per la sostenibilità, anche attraverso iniziative di comunicazione ed *engagement* per assicurare il posizionamento strategico di Leonardo. Alla u.o. riportano funzionalmente i **Coordinatori della Sostenibilità**, nominati nell'ambito delle diverse u.o. (*Corporate/Divisioni/società* del Gruppo), che assicurano il coordinamento e curano l'implementazione delle attività relative alla sostenibilità nell'ambito del perimetro di competenza. Nel corso del 2021 la u.o. *Sustainability* ha



fornito il proprio contributo al Comitato Sostenibilità e Innovazione, nell'ambito della definizione della strategia di sostenibilità. In particolare, la Società ha stabilito i nuovi Obiettivi di sostenibilità – tra questi i primi inerenti alla decarbonizzazione – e strutturato il nuovo Piano di Sostenibilità di Gruppo, con l'obiettivo di rafforzare la creazione di valore in linea con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda ONU 2030. Il Piano di Sostenibilità si articola in otto ambiti tematici di azione – c.d. “cluster” – che coprono l'intera catena del valore: dalla ricerca e innovazione alle *operation*, fino allo sviluppo di nuove soluzioni, ai nuovi modelli di *business* e agli impatti sociali, coinvolgendo Divisioni, società e funzioni aziendali.

All'interno del processo di pianificazione di sostenibilità sono state condotte attività inerenti alla definizione e monitoraggio dei KPI delle iniziative di Piano, con la predisposizione, nel corso dell'anno, di strumenti di raccolta e analisi dati dedicati.

L'u.o. *Sustainability* ha inoltre consolidato le attività di *stakeholder engagement* implementando ulteriormente il processo di analisi delle priorità e intensificando il presidio del posizionamento di sostenibilità del Gruppo, con il rafforzamento del ruolo di Leonardo all'interno della rete nazionale e internazionale di *Global Compact* e l'adesione al *network* di CSR Europe.

L'u.o. *ESG (Environmental, Social & Governance) & Integrated Reporting* (istituita nell'ambito dell'u.o. Amministrazione e Bilancio) e la u.o. *Investor Relations and Credit Rating Agencies* (a riporto del *Chief Financial Officer*, cfr. successivo par. 13), gestiscono rispettivamente il sistema di controllo interno e la reportistica ESG e le relazioni con gli *stakeholder* finanziari sulle tematiche ESG. L'u.o. *ESG* è preposta, infatti, alla predisposizione della *Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (“DNF”)* del Gruppo, inclusa – con decorrenza dal Bilancio relativo all'esercizio 2020 – nel *Bilancio Integrato*, gestendo i rapporti con la società di revisione esterna.

L'approccio integrato alla reportistica di bilancio, rappresentando in modo sinergico le *performance* e i dati economico-finanziari e le informazioni ESG, è volto ad offrire in un unico documento una visione completa, misurabile e trasparente del valore generato dall'Azienda, nonché una guida per interpretare l'impegno di Leonardo rispetto ai quattro pilastri “*Governance, Persone, Pianeta, Prosperità*”, nell'ottica della crescita sostenibile di lungo periodo.

Oltre al Bilancio Integrato, Leonardo ha inserito indicatori ESG – oggettivi e misurabili – nell'ambito della *politica di remunerazione* (cfr. successivo par. 8 e Relazione sulla Remunerazione), nonché nelle *linee di credito ESG-linked* sottoscritte nei mesi di ottobre e dicembre 2021 con un sindacato di banche nazionali e internazionali. Le nuove linee di credito (*Revolving Credit Facility ESG-linked* e *Term Loan ESG-linked*), in linea con la strategia sostenibile e con il sistema di incentivazione di Leonardo, nonché con i *CFO Principles on integrated SDGs investments and finance* del *Global*



Compact delle Nazioni Unite che l’Azienda ha sottoscritto¹, si legano per la prima volta a specifici obiettivi collegati a indicatori ESG, tra cui la riduzione delle emissioni di CO2 attraverso l’eco-efficienza dei processi industriali e la promozione dell’occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM.

L’u.o. *ESG & Integrated Reporting* gestisce inoltre le relazioni con le **Agenzie di Rating ESG** e le attività relative all’ammissione della Società ai principali indici azionari di sostenibilità, in coordinamento con l’u.o. *Investor Relations & Credit Rating Agencies*, fornendo regolare informativa in materia al Comitato Sostenibilità e Innovazione. L’u.o. supporta infine il monitoraggio degli investimenti che contribuiscono al raggiungimento dei *Sustainable Development Goals* (SDG). Per una più ampia e specifica illustrazione delle tematiche si rinvia ai contenuti del **Bilancio Integrato 2021**, reso disponibile nei termini e con le modalità di legge, contestualmente alla presente Relazione, anche mediante pubblicazione sul sito web della Società (area Investitori).

Si evidenzia infine, in un’ottica di consolidamento del ruolo del **successo sostenibile nella governance di Leonardo** e in linea con l’obiettivo che guida l’azione dell’organo amministrativo ai sensi del nuovo Codice, la specifica attribuzione a **ciascun Comitato endoconsiliare** del nuovo compito (esplicitato nei relativi Regolamenti) di **supportare il Consiglio, per gli ambiti di rispettiva competenza, nell’analisi dei temi rilevanti per la Società ai fini della generazione di valore a lungo termine.**

Riconoscimenti ESG

Nel corso dell’esercizio 2021 Leonardo è stata riconfermata – per il secondo anno consecutivo – nel ruolo di **Global Compact LEAD dell’ONU**, riconoscimento assegnato alle società che si distinguono per l’impegno nella promozione dei Dieci Principi del *Global Compact* (relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione) e nel contributo al raggiungimento dei *Sustainable Development Goals* (SDGs) delle Nazioni Unite. La conferma come *Global Compact Lead* è parte di un percorso che vede la Società azienda *leader* a livello internazionale, a testimonianza dell’impegno profuso da Leonardo in tutte le dimensioni della **sostenibilità** e della sua forte **integrazione nella strategia di business, nella governance e nei processi aziendali.**

Sempre nell’esercizio 2021 e nei primi mesi del 2022, Leonardo è stata inoltre confermata:

- per il dodicesimo anno consecutivo, nei **Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)** di *S&P Global*, gli indici azionari che includono le aziende *best-in-class* con le migliori *performance* economiche

¹ Il Chief Financial Officer (CFO) di Leonardo è membro della CFO Taskforce del Global Compact delle Nazioni Unite. Leonardo è tra i firmatari dei CFO Principles on integrated SDGs investments and finance, redatti dalla CFO Taskforce per la creazione di un mercato per gli investimenti e una finanza a supporto degli SDGs.



ed ESG a livello mondiale, posizionandosi – per il terzo anno consecutivo – con il punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa;

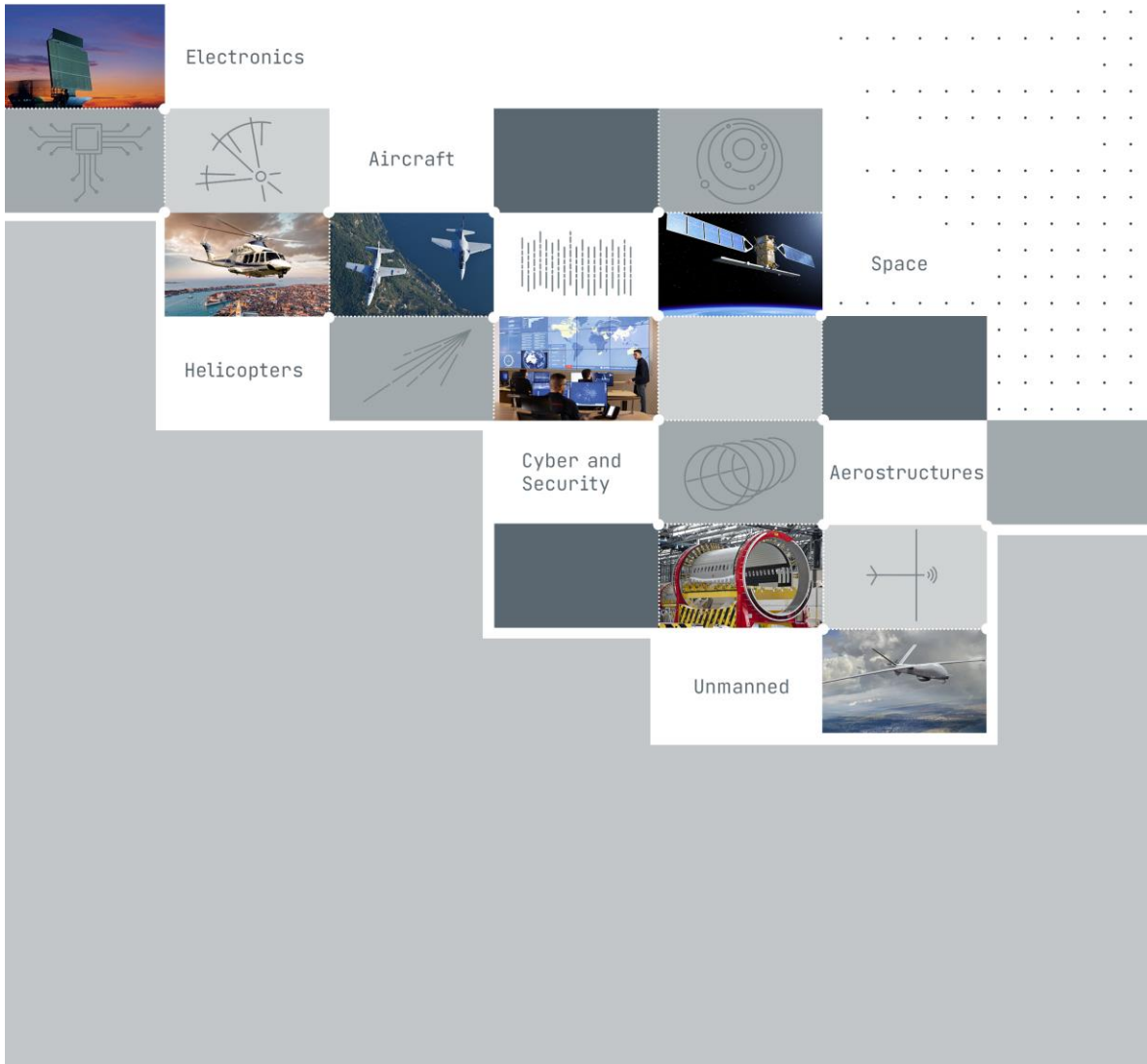
- per il secondo anno consecutivo nella **Climate A List** dell'organizzazione internazionale CDP (*ex Carbon Disclosure Project*), la lista che include le società *leader* a livello mondiale nel contrasto al *climate change*, a testimonianza dell'impegno strategico e delle azioni messe in atto da Leonardo per la riduzione delle emissioni e la mitigazione dei rischi legati al cambiamento climatico;
- per il secondo anno consecutivo nel **Gender Equality Index (GEI)** di Bloomberg, l'indice azionario legato alle *performance* delle società quotate impegnate nella trasparenza della rendicontazione dei dati di genere (cfr. par. 12).

Nei primi mesi del 2021 Leonardo si è posizionata nel livello più alto ("Fascia A"), classificandosi al primo posto, del **Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI)** elaborato dall'organizzazione internazionale *Transparency International* (cfr. par. 15).

Nel mese di dicembre 2021 il titolo Leonardo è stato incluso nell'**indice MIB ESG**, lanciato da Borsa Italiana (Gruppo Euronext) per individuare i 40 grandi emittenti italiani quotati che presentano le migliori pratiche ESG. La composizione dell'indice, la cui metodologia combina la misurazione della *performance* economica con indicatori di sostenibilità e valutazioni ESG in linea con i principi del *Global Compact* delle Nazioni Unite, si basa anche sull'analisi condotta dall'agenzia di *rating* ESG Vigeo Eiris del gruppo Moody's.

Inoltre nell'esercizio 2021 (come più ampiamente riferito al par. 15) a Leonardo è stata nuovamente riconosciuta, a conferma del suo ruolo di azienda *leader* nell'anticorruzione, la certificazione ISO 37001:2016 (**Anti-Bribery Management System Standard**), primo *standard* internazionale sui sistemi di gestione anticorruzione.





INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 10 MARZO 2022 (ART. 123-BIS, COMMA 1, TUF)

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

Il capitale sociale di Leonardo è pari a euro 2.543.861.738,00 ed è costituito da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di euro 4,40 cadauna, tutte assistite dai medesimi diritti e obblighi. I possessori di azioni Leonardo possono votare nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società. Il Ministero dell'Economia e delle Finanze detiene una partecipazione pari al 30,204% circa del capitale sociale di Leonardo. Alla data di approvazione della presente Relazione la Società possiede n. 2.843.120 azioni proprie, pari allo 0,492% circa del capitale sociale.

B) RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DEI TITOLI (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. B), TUF)

Ai sensi dell'art. 5.1 *bis* dello Statuto, in applicazione delle norme speciali di cui all'art. 3 del D.L. 31 maggio 1994, n. 332, convertito con modificazioni dalla Legge 30 luglio 1994, n. 474 e s.m.i., nessuno, fatto salvo lo Stato, gli enti pubblici o soggetti da questi controllati e quanto altro previsto dalla legge, può possedere, a qualsiasi titolo, azioni della Società che comportino una partecipazione superiore al 3% del capitale sociale rappresentato da azioni aventi diritto di voto. Il limite massimo di possesso azionario è calcolato anche tenendo conto delle partecipazioni azionarie complessive facenti capo al controllante (persona fisica o giuridica o società), a tutte le controllate dirette o indirette nonché alle controllate da uno stesso soggetto controllante, ai soggetti collegati e alle persone fisiche legate da rapporti di parentela o di affinità fino al secondo grado o di coniugio, sempre che si tratti di coniuge non legalmente separato.

Il controllo ricorre, anche con riferimento a soggetti diversi dalle società, nei casi previsti dall'art. 93 TUF. Il collegamento ricorre nelle ipotesi di cui all'art. 2359, comma 3, c.c., nonché tra soggetti che, direttamente o indirettamente, tramite controllate, diverse da quelle esercenti fondi comuni di investimento, aderiscano, anche con terzi, ad accordi relativi all'esercizio del diritto di voto o al trasferimento di azioni o quote anche di società terze o comunque ad accordi o patti di cui all'art. 122 TUF, in relazione anche a società terze, qualora tali accordi o patti riguardino almeno il 10% del capitale con diritto di voto, se si tratta di società quotate, o il 20% se si tratta di società non quotate. Ai fini del computo del riferito limite di possesso azionario (3%) si tiene conto anche delle azioni detenute tramite fiduciarie e/o interposta persona e in genere da soggetti interposti. Il diritto di voto inerente alle azioni detenute in eccedenza rispetto al limite massimo sopra indicato non può essere esercitato, come meglio specificato al successivo punto F).



Inoltre, sulla base delle disposizioni relative ai poteri speciali dello Stato commentate al successivo punto D.1) e più in particolare ai sensi dell'art. 1, comma 5, del D.L. 15 marzo 2012 n. 21, convertito in legge, con modificazioni, dalla Legge 11 maggio 2012 n. 56 e delle relative disposizioni attuative, chiunque – ad esclusione dello Stato Italiano, di enti pubblici italiani o soggetti da questi controllati – venga a detenere una partecipazione nel capitale sociale superiore alla soglia del 3 per cento o una partecipazione che determini il superamento delle soglie del 5%, 10%, 15%, 20%, 25% e 50% è tenuto a notificare l'acquisizione effettuata alla Presidenza del Consiglio dei Ministri nei termini e con le modalità stabilite dal citato D.L. n. 21/2012 e dalle relative disposizioni attuative. Quanto sopra al fine di consentire alla Presidenza del Consiglio dei Ministri l'esercizio dei poteri speciali (descritti nel successivo punto D.1) previsti dalla suddetta normativa in caso di minaccia di grave pregiudizio per gli interessi essenziali della difesa e della sicurezza nazionale.

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

I soggetti che alla data di approvazione della presente Relazione risultano, sulla base delle comunicazioni rese note ai sensi dell'art. 120 del TUF, titolari – direttamente o indirettamente – di una partecipazione rilevante nel capitale sociale, sono riportati nella Tabella 1 in appendice.

D) TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI DI CONTROLLO (ART. 123-BIS, C. 1, LETT. D), TUF)

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo o di altra natura.

D.1) POTERI SPECIALI DELLO STATO

Il D.L. n. 21 del 15 marzo 2012 (convertito con modificazioni dalla L. 11 maggio 2012, n. 56 – di seguito “*Decreto Golden Power*”) disciplina i poteri speciali dello Stato sugli assetti societari nei settori della difesa e della sicurezza nazionale, nonché per le attività di rilevanza strategica nei settori dell'Energia, dei Trasporti e delle Comunicazioni.

Il perimetro applicativo della normativa è stato, da ultimo, esteso a seguito dell'adozione del D.P.C.M. n. 179/2020 del 18 dicembre 2020 (entrato in vigore il 14 gennaio 2021), con cui sono state identificate le “attività economiche di rilevanza strategica” e i beni e rapporti “critici” nei settori indicati all'art. 4, paragrafo 1, del Regolamento (UE) n. 452/2019 (istitutivo del quadro di controllo per gli investimenti esteri diretti nell'UE), ulteriori rispetto a quelli individuati con precedenti decreti. Tra i settori rientranti nell'ambito applicativo del *Decreto Golden Power*, come integrato dal Regolamento Attuativo, si segnalano:

- trattamento, archiviazione, accesso e controllo di dati e di informazioni sensibili;
- intelligenza artificiale, robotica, semiconduttori, cybersicurezza, nanotecnologie e biotecnologie;
- infrastrutture e tecnologie aerospaziali non militari;



- prodotti *dual use*.

Con il D.P.C.M. n. 180/2020 del 23 dicembre 2020 (entrato in vigore il 14 gennaio 2021) sono stati altresì aggiornati gli attivi di rilevanza strategica nei settori dell'energia, dei trasporti e delle comunicazioni a norma dell'art. 2, comma 1, del Decreto *Golden Power*.

Con specifico riferimento al settore della difesa e sicurezza nazionale, il D.P.C.M. 6 giugno 2014, n. 108 individua le attività di rilevanza strategica, ivi comprese le attività strategiche chiave, ai fini dell'esercizio dei poteri speciali dello Stato. Le procedure per l'attivazione e l'esercizio dei poteri speciali nei settori della difesa e sicurezza nazionale sono, invece, regolate dal D.P.R. 19 febbraio 2014, n. 35. In particolare, la disciplina in materia di poteri speciali nei settori della difesa e della sicurezza nazionale prevede che, in caso di minaccia effettiva di grave pregiudizio per gli interessi essenziali della difesa e della sicurezza, lo Stato possa esercitare i poteri speciali di seguito descritti:

- a) imposizione di specifiche condizioni relative alla sicurezza degli approvvigionamenti, alla sicurezza delle informazioni, ai trasferimenti tecnologici, al controllo delle esportazioni, nel caso di acquisto di partecipazioni in imprese che svolgono attività di rilevanza strategica per il settore della difesa e della sicurezza;
- b) veto all'adozione di delibere, atti od operazioni dell'Assemblea o dell'organo di amministrazione di un'impresa che svolge attività di rilevanza strategica per il settore della difesa e della sicurezza relative ad operazioni straordinarie o di particolare rilevanza aventi ad oggetto fusioni, scissioni, trasferimento di azienda o rami di essa o di società controllate, trasferimento della sede sociale all'estero, modifica dell'oggetto sociale, scioglimento della società, modifiche di clausole statutarie introdotte ai sensi dell'art. 3, comma 1 del D.L. 31 maggio 1994 n. 332, ovvero eventualmente adottate in materia di limiti al diritto di voto (ai sensi dell'art. 2351, comma 3, c.c.), nonché cessioni di diritti reali o di utilizzo relative a beni materiali o immateriali o assunzione di vincoli che ne condizionino l'impiego anche in ragione della sottoposizione dell'impresa a procedure concorsuali;
- c) opposizione all'acquisto di partecipazioni in un'impresa che svolge attività di rilevanza strategica per il settore della difesa e della sicurezza da parte di un soggetto diverso dallo Stato italiano, ente pubblico italiano o soggetto da questi controllato, ove l'acquirente venga a detenere – direttamente o indirettamente, anche attraverso acquisizioni successive, per interposta persona o tramite soggetti altrimenti collegati – un livello della partecipazione al capitale con diritto di voto in grado di compromettere gli interessi della difesa e della sicurezza nazionale (cfr. precedente punto b).

La normativa sui poteri speciali dello Stato è stata ulteriormente rafforzata con l'introduzione di una specifica disciplina transitoria - la cui efficacia è stata da ultimo prorogata sino al 31 dicembre 2022 ad opera del D.L. 30 dicembre 2021, n. 228 - con cui è stata estesa l'obbligatorietà della notifica ad



atti e operazioni realizzate o riguardanti imprese che detengono beni e rapporti individuati dal D.P.C.M. n. 179/2020 che:

- abbiano ad oggetto l'acquisto di partecipazioni di controllo da parte di soggetti esteri anche appartenenti all'UE ovvero quelle realizzate da soggetti esterni all'UE, che attribuiscono una quota di diritto di voto o del capitale almeno pari al 10 per cento quando il valore complessivo dell'investimento sia pari o superiore al milione di euro;
- abbiano per effetto modifiche della titolarità, del controllo o della disponibilità di detti attivi.

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

Non è previsto un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti. Si segnala inoltre, con riferimento al Piano di incentivazione adottato dalla Società, che lo stesso non prevede che i diritti di voto inerenti le azioni assegnate siano esercitati da soggetti diversi dai destinatari dei Piani. Per ulteriori informazioni, si rinvia al Documento informativo predisposti ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Consob n. 11971/1999 e s.m.i. (di seguito "Regolamento Emittenti") e disponibile nella sezione *Corporate Governance* (area Remunerazione) del sito web della Società.

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

Lo Statuto (art. 5.1. *bis*), in attuazione della normativa in materia di privatizzazioni (D.L. n. 332/1994, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 474/1994 - "Norme per l'accelerazione delle procedure di dismissione di partecipazioni dello Stato e degli enti pubblici in società per azioni" e s.m.i.), prevede che non possa essere esercitato il diritto di voto inerente alle azioni detenute in eccedenza rispetto al limite massimo del 3% e si riduca proporzionalmente il diritto di voto che sarebbe spettato a ciascuno dei soggetti ai quali sia riferibile il limite di possesso azionario, salvo preventive indicazioni congiunte dei soci interessati. In caso di inosservanza, la deliberazione è impugnabile ex art. 2377 c.c. se la maggioranza richiesta non sarebbe stata raggiunta senza i voti in eccedenza rispetto al limite massimo sopra indicato. Le azioni per le quali non può essere esercitato il diritto di voto sono comunque computate ai fini della regolare costituzione dell'Assemblea.

G) ACCORDI TRA AZIONISTI (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. G), TUF)

La Società non è a conoscenza dell'esistenza di patti parasociali di cui all'art. 122 del TUF aventi ad oggetto azioni della stessa.



H) CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL (ART. 123-BIS COMMA 1, LETT. H), TUF) E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA (ARTT. 104, COMMA 1-TER E 104-BIS, COMMA 1, TUF)

Gli accordi significativi – divulgabili ai sensi dell’art. 123-bis comma 1, lett. h) del TUF – in vigore alla data del 31.12.2021, che risultano stipulati da Leonardo (“Ldo”) o da sue controllate (sulla base delle comunicazioni pervenute ai sensi dell’art. 114, comma 2, TUF) e che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo (“CoC”) della società contraente, sono elencati nella seguente tabella con evidenza dei relativi effetti.

PARTI		ACCORDO	EFFETTI CLAUSOLA CAMBIAMENTO DI CONTROLLO
LEONARDO SPA	BANCA IMI SPA., BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA S.A., MILAN BRANCH, BANCO BPM SPA, BANCO SANTANDER S.A., MILAN BRANCH, BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH INTERNATIONAL LTD, THE BANK OF TOKYO-MITSUBISHI UFJ, LTD., BARCLAYS BANK PLC, BNP PARIBAS ITALIAN BRANCH, CASSA DEPOSITI E PRESTITI SPA, CITIBANK, N.A., MILAN BRANCH, COMMERZBANK AKTIENGESELLSCHAFT, FILIALE DI MILANO, CRÉDIT AGRICOLE CORP. AND INVESTMENT BANK, MILAN BRANCH, HSBC BANK PLC, MILAN BRANCH, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, MILAN BRANCH, SUMITOMO MITSUI BANKING CORP. EUROPE LTD, MILAN BRANCH AND UNICREDIT SPA	ACCORDO PER LA CONCESSIONE IN FAVORE DI LEONARDO DI UNA NUOVA LINEA DI CREDITO <i>REVOLVING</i>	IN CASO DI CoC DI LDO, CHE NON RIGUARDI LA PARTECIPAZIONE DEL GOVERNO ITALIANO, DOPO UN PERIODO MASSIMO DI 90 GIORNI, FINALIZZATO A VERIFICARE LA VOLONTÀ DELLE BANCHE DI CONTINUARE A PARTECIPARE ALLA LINEA DI CREDITO, CIASCUNA BANCA PUÒ RICHIEDERE LA CANCELLAZIONE DELL’IMPEGNO E LA RESTITUZIONE DELLA PROPRIA QUOTA, CON GLI INTERESSI MATURATI FINO A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	BARCLAYS; BNP; CREDIT AGRICOLE; SACE; SOCIETE GENERALE; DEUTSCHE BANK; UNICREDIT	<i>COUNTER GUARANTEE ISSUANCE AND INDEMNITY AGREEMENT</i>	IN CASO DI CoC DI LDO, DOPO UN PERIODO DI 90 GIORNI PER TRATTATIVE, È PREVISTA LA POSSIBILITÀ PER CIASCUNA BANCA DI RICHIEDERE LA CANCELLAZIONE DELL’IMPEGNO DI COLLATERALIZZARE L’IMPORTO CON IL PAGAMENTO DELLA



			PROPRIA QUOTA, OVVERO L'IMPEGNO DA PARTE DI LDO DI SOSTITUIRE LA BANCA CON ALTRO CONTROGARANTE
LEONARDO SPA	BANCA IMI SPA, INTESA SANPAOLO SPA, BANCO SANTANDER, S.A., MILAN BRANCH, BNP PARIBAS, ITALIAN BRANCH, CRÉDIT AGRICOLE – CORPORATE AND INVESTMENT BANK, MILAN BRANCH, SACE S.P.A., SOCIÉTÉ GÉNÉRALE S.A., MILAN BRANCH AND UNICREDIT SPA	<i>GUARANTEE FACILITY AGREEMENT</i>	IN CASO DI CoC DI LDO, CHE NON RIGUARDI LA PARTECIPAZIONE DEL GOVERNO ITALIANO, DOPO UN PERIODO MASSIMO DI 90 GIORNI, FINALIZZATO A VERIFICARE LA VOLONTÀ DELLE BANCHE DI CONTINUARE A PARTECIPARE ALLA LINEA DI CREDITO, CIASCUNA BANCA PUÒ RICHIEDERE LA CANCELLAZIONE DELL'IMPEGNO E LA RESTITUZIONE DELLA PROPRIA QUOTA, CON GLI INTERESSI MATURATI FINO A QUELLA DATA, INOLTRANDO A LDO UNA RICHIESTA DI EMETTERE UN <i>CASH COLLATERAL</i> PER LA QUOTA GARANTITA
LEONARDO SPA	BANCA IMI SPA, BNP PARIBAS ITALIAN BRANCH, COMMERZBANK AKTIENGESELLSCHAFT, FILIALE MILANO, CRÉDIT AGRICOLE CORP. AND INVESTMENT BANK, MILAN BRANCH, INTESA SANPAOLO SPA, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, MILAN BRANCH, THE BANK OF TOKYO-MITSUBISHI UFJ, LTD. – MILAN BRANCH, BANCO BPM SPA, BANK OF AMERICA, NA, MILAN BRANCH, CITIBANK, N.A. MILAN BRANCH, SUMITOMO MITSUI BANKING CORPORATION EUROPE LTD, MILAN BRANCH, BANCA POP. DELL'EMILIA ROMAGNA SOC. COOP., NATIXIS S.A. – MILAN BRANCH, UNICREDIT SPA	<i>TERM LOAN AGREEMENT</i>	IN CASO DI CoC DI LDO, CHE NON RIGUARDI LA PARTECIPAZIONE DEL GOVERNO ITALIANO, DOPO UN PERIODO MASSIMO DI 90 GIORNI, FINALIZZATO A VERIFICARE LA VOLONTÀ DELLE BANCHE DI CONTINUARE A PARTECIPARE ALLA LINEA DI CREDITO, CIASCUNA BANCA PUÒ RICHIEDERE LA CANCELLAZIONE DELL'IMPEGNO E LA RESTITUZIONE DELLA PROPRIA QUOTA, CON GLI INTERESSI MATURATI FINO A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	BAE SYSTEMS ED AIRBUS GROUP (<i>GIÀ EADS</i>)	PATTO PARASOCIALE RELATIVO A MBDA SAS, SOCIETÀ OPERANTE NEL SETTORE MISSILISTICO	IN CASO DI CoC DI LDO, È FACOLTÀ DEGLI ALTRI AZIONISTI – BAE SYSTEMS ED EADS – DI DETERMINARE



			L'ESTINZIONE DEL DIRITTO DI LDO A DESIGNARE DETERMINATI <i>MANAGER</i> E A OTTENERE DETERMINE INFORMAZIONI RELATIVE A MBDA. A SEGUITO DI TALE RICHIESTA DEGLI AZIONISTI, LDO HA FACOLTÀ DI RICHIEDERE CHE SIA ACQUISTATA DA TALI AZIONISTI LA PROPRIA PARTECIPAZIONE IN MBDA A PREZZO DI MERCATO
LEONARDO SPA	BANCA EUROPEA PER GLI INVESTIMENTI (BEI)	CONTRATTO DI CONCESSIONE DI UN PRESTITO DESTINATO AL PROGETTO "SVILUPPO E PRODUZIONE DI COMPONENTI AEREI INNOVATIVI" DI ALENIA AERMACCHI SPA	POSSIBILITÀ PER BEI DI CANCELLARE IL CREDITO E CHIEDERE RIMBORSO ANTICIPATO QUALORA UN SOGGETTO, O UN GRUPPO DI SOGGETTI AGENDO DI CONCERTO, ACQUISISCA IL CONTROLLO DI LDO AI SENSI DELL'ART. 2359 C.C. O QUALORA LO STATO ITALIANO CESSI DI DETENERE ALMENO IL 30% DEL CAP. SOCIALE DI LDO
LEONARDO SPA	BANCA EUROPEA PER GLI INVESTIMENTI (BEI)	CONTRATTO DI CONCESSIONE DI UN PRESTITO FINALIZZATO A SUPPORTARE AL 50% PROGETTI DI INVESTIMENTO DI LEONARDO RELATIVI A: I) RICERCA E SVILUPPO IN PRODOTTI E TECNOLOGIE (ELICOTTERI); II) <i>CYBER SECURITY</i> ; III) <i>ADVANCE MANUFACTURING (INDUSTRY 4.0)</i> E IV) INVESTIMENTI IN ZONE DI COESIONE.	POSSIBILITÀ PER BEI DI CANCELLARE IL CREDITO NON ANCORA EROGATO E CHIEDERE RIMBORSO ANTICIPATO DEL PRESTITO IN ESSERE (OLTRE AGLI INTERESSI) QUALORA UN SOGGETTO, O UN GRUPPO DI SOGGETTI AGENDO DI CONCERTO, ACQUISISCA IL CONTROLLO DI LDO EX ART. 2359 C.C. O QUALORA LO STATO ITALIANO CESSI DI DETENERE ALMENO IL 30% DEL CAP. SOCIALE DI LDO
LEONARDO SPA	CASSA DEPOSITI E PRESTITI SPA	<i>TERM FACILITY AGREEMENT</i> : CONTRATTO PER LA CONCESSIONE DI PRESTITO FINALIZZATO A SUPPORTARE LE FINALITÀ OPERATIVE DELLA SOCIETÀ	IN CASO DI CoC DI LDO CHE NON RIGUARDI LA PARTECIPAZIONE DEL GOVERNO ITALIANO, DOPO UN PERIODO MASSIMO DI 90 GIORNI, FINALIZZATO A VERIFICARE LA VOLONTÀ DELLA BANCA DI CONTINUARE A PARTECIPARE ALLA LINEA DI CREDITO, LA BANCA PUÒ RICHIEDERE CANCELLAZIONE IMPEGNO E RESTITUZIONE DEL FINANZIAMENTO, CON GLI INTERESSI MATURATI FINO A QUELLA DATA



LEONARDO SPA	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA, BANCA IMI SPA, BANCO BPM SPA, BNP PARIBAS, ITALIAN BRANCH, CRÉDIT AGRICOLE CORPORATE AND INVESTMENT BANK, MILAN BRANCH, HSBC FRANCE, INTESA SANPAOLO SPA, NATIONAL WESTMINSTER BANK PLC, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, MILAN BRANCH, UNICREDIT SPA, UNIONE DI BANCHE ITALIANE SPA	ACCORDO PER LA CONCESSIONE IN FAVORE DI LEONARDO DI UNA LINEA DI CREDITO <i>REVOLVING</i>	IN CASO DI CoC DI LDO, CHE NON RIGUARDI LA PARTECIPAZIONE DEL GOVERNO ITALIANO, DOPO UN PERIODO MASSIMO DI 90 GIORNI, FINALIZZATO A VERIFICARE LA VOLONTÀ DELLE BANCHE DI CONTINUARE A PARTECIPARE ALLA LINEA DI CREDITO, CIASCUNA BANCA PUÒ RICHIEDERE LA CANCELLAZIONE DELL'IMPEGNO E LA RESTITUZIONE DELLA PROPRIA QUOTA, CON GLI INTERESSI MATURATI FINO A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA, BANCA IMI SPA, BANCO BPM SPA, BNP PARIBAS, ITALIAN BRANCH, CRÉDIT AGRICOLE CORPORATE AND INVESTMENT BANK, MILAN BRANCH, HSBC FRANCE, INTESA SANPAOLO SPA, NATIONAL WESTMINSTER BANK PLC, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, MILAN BRANCH, UNICREDIT SPA, UNIONE DI BANCHE ITALIANE SPA	ACCORDO PER LA CONCESSIONE IN FAVORE DI LEONARDO DI UNA LINEA DI CREDITO <i>TERM LOAN</i>	IN CASO DI CoC DI LDO, CHE NON RIGUARDI LA PARTECIPAZIONE DEL GOVERNO ITALIANO, DOPO UN PERIODO MASSIMO DI 90 GIORNI, FINALIZZATO A VERIFICARE LA VOLONTÀ DELLE BANCHE DI CONTINUARE A PARTECIPARE ALLA LINEA DI CREDITO, CIASCUNA BANCA PUÒ RICHIEDERE LA CANCELLAZIONE DELL'IMPEGNO E LA RESTITUZIONE DELLA PROPRIA QUOTA, CON GLI INTERESSI MATURATI FINO A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	BANCA EUROPEA PER GLI INVESTIMENTI (BEI)	CONTRATTO DI CONCESSIONE DI UNA QUOTA INCREMENTALE DEL PRESTITO GIÀ CONCESSO IN DATA 29 NOVEMBRE 2018	POSSIBILITÀ PER BEI DI CANCELLARE IL CREDITO NON ANCORA EROGATO E CHIEDERE IL RIMBORSO ANTICIPATO DEL PRESTITO IN ESSERE (OLTRE AGLI INTERESSI) QUALORA UN SOGGETTO, O UN GRUPPO DI SOGGETTI AGENDO DI CONCERTO, ACQUISISCANO IL CONTROLLO DI LDO EX ART. 2359 C.C. O QUALORA LO STATO ITALIANO CESSI DI DETENERE ALMENO IL 30% DEL CAP.SOCIALE LDO
LEONARDO SPA	BNP PARIBAS, ITALIAN BRANCH, BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA, BANCO BPM SPA, BPER BANCA SPA, CRÉDIT AGRICOLE CORPORATE	ACCORDO PER LA CONCESSIONE IN FAVORE DI LEONARDO DI UNA NUOVA LINEA DI CREDITO <i>REVOLVING ESG LINKED</i>	IN CASO DI CoC DI LDO, CHE NON RIGUARDI LA PARTECIPAZIONE DEL GOVERNO ITALIANO, DOPO UN PERIODO MASSIMO DI 90 GIORNI, FINALIZZATO A



	<p>AND INVESTMENT BANK, MILAN BRANCH, INTESA SANPAOLO SPA, SMBC BANK EU AG MILAN BRANCH, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, MILAN BRANCH, UNICREDIT SPA, BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA SPA, BANCO SANTANDER S.A., BANCO SANTANDER S.A., MILAN BRANCH, BANK OF AMERICA EUROPE DAC, BARCLAYS BANK IRELAND PLC, COMMERZBANK AKTIENGESELLSCHAFT FILIALE DI MILANO, DEUTSCHE BANK LUXEMBOURG S.A., HSBC CONTINENTAL EUROPE, MUGBANK, LTD. - MILANO BRANCH, BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA S.A., MILAN BRANCH, BANCA POPOLARE DI SONDRIO – SOCIETÀ COOPERATIVA PER AZIONI, CITIBANK, N.A., MILAN BRANCH, MEDIOBANCA – BANCA DI CREDITO FINANZIARIO SPA, BANK OF CHINA LIMITED MILAN BRANCH, CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL, A SOCIÉTÉ ANONYME, NATIONAL WESTMINSTER BANK PLC, NATIXIS S.A., MILAN BRANCH, JPMORGAN CHASE BANK, N.A., MILAN BRANCH, BANCA PASSADORE & C. SPA</p>		<p>VERIFICARE LA VOLONTÀ DELLE BANCHE DI CONTINUARE A PARTECIPARE ALLA LINEA DI CREDITO, CIASCUNA BANCA PUÒ RICHIEDERE LA CANCELLAZIONE DELL'IMPEGNO E LA RESTITUZIONE DELLA PROPRIA QUOTA, UNITAMENTE AGLI INTERESSI MATURATI FINO A QUELLA DATA</p>
LEONARDO SPA	<p>BNP PARIBAS, ITALIAN BRANCH, BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA, BANCO BPM SPA, BPER BANCA SPA, CRÉDIT AGRICOLE CORPORATE AND INVESTMENT BANK, MILAN BRANCH, INTESA SANPAOLO SPA, UNICREDIT SPA, UNICREDIT BANK AUSTRIA AG.</p>	<p>ACCORDO PER LA CONCESSIONE IN FAVORE DI LEONARDO DI UNA LINEA DI CREDITO <i>TERM LOAN ESG LINKED</i></p>	<p>IN CASO DI CoC DI LDO, CHE NON RIGUARDA LA PARTECIPAZIONE DEL GOVERNO ITALIANO, DOPO UN PERIODO MASSIMO DI 90 GIORNI, FINALIZZATO A VERIFICARE LA VOLONTÀ DELLE BANCHE DI CONTINUARE A PARTECIPARE ALLA LINEA DI CREDITO, CIASCUNA BANCA PUÒ RICHIEDERE LA CANCELLAZIONE DELL'IMPEGNO E LA RESTITUZIONE DELLA</p>



			PROPRIA QUOTA, UNITAMENTE AGLI INTERESSI MATURATI FINO A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	FINCANTIERI	CONTRATTO DI FORNITURA <i>COMBAT SYSTEM</i> OLTRE A SERVIZI DI ASSISTENZA E SUPPORTO LOGISTICO, PER LE 7 NAVI DESTINATE ALLA <i>QATAR EMIR NAVAL FORCE</i>	IN CASO DI CESSIONE DEL CONTRATTO A SEGUITO DI FUSIONE, RIORGANIZZAZIONE, RISTRUTTURAZIONE O ALTRA PROCEDURA SIMILARE, È RICHIESTO IL PREVENTIVO CONSENSO SCRITTO DELLA CONTROPARTE
LEONARDO SPA	THALES	PATTO PARASOCIALE RELATIVO A THALES ALENIA SPACE SAS (“TAS” – LEONARDO 33%)	IN CASO DI CoC DI LDO A FAVORE DI UN CONCORRENTE DI THALES, QUEST’ULTIMA HA DIRITTO DI ACQUISTARE – E LDO HA OBBLIGO DI VENDERE – LA PARTECIPAZ. DETENUTA DA LDO IN TAS A UN PREZZO DA CONCORDARE TRA LE PARTI
LEONARDO SPA	THALES	PATTO PARASOCIALE RELATIVO A TELESPAZIO SPA (LEONARDO 67%), SOCIETÀ OPERANTE NEI SERVIZI SATELLITARI	IN CASO DI CoC DI LDO A FAVORE DI UN CONCORRENTE DI THALES, QUEST’ULTIMA HA DIRITTO DI VENDERE LA PROPRIA PARTECIPAZIONE IN TELESPAZIO A LDO A UN PREZZO DA CONCORDARE TRA LE PARTI
LEONARDO SPA	THALES E BENIGNI	PATTO PARASOCIALE RELATIVO A ELETTRONICA SPA (LEONARDO 31,33%), OPERANTE NELL’ELETTRONICA PER LA DIFESA	IN CASO DI CoC DI LDO, GLI ALTRI AZIONISTI HANNO DIRITTO DI ACQUISTARE PARTECIPAZ. DETENUTA DA LDO IN ELETTRONICA <i>PRO QUOTA</i> A UN PREZZO DA CONCORDARE TRA LE PARTI
LEONARDO SPA	AIG	CONTRATTO DI CONCESSIONE DI UNA LINEA DI CREDITO ASSICURATIVA PER L’EMISSIONE DI IMPEGNI DI FIRMA (<i>BID BOND</i> , <i>PERFORMANCE BOND</i> ECC.) NELL’INTERESSE DI SOCIETÀ DEL GRUPPO LEONARDO	IN CASO DI CoC DI LDO, LA COMPAGNIA ASSICURATIVA POTRÀ CHIEDERE UN DEPOSITO IMMEDIATO DI DENARO PARI AGLI IMPORTI DELLE GARANZIE IN ESSERE E CANCELLARE LA LINEA DI CREDITO
LEONARDO SPA	<ul style="list-style-type: none"> • AIG (POLIZZA <i>PRIMARY</i>) POLIZZE IN ECCESSO ALLA <i>PRIMARY</i> • GENERALI 	PROGRAMMA ASSICURATIVO <i>DIRECTORS AND OFFICERS</i>	L’ASSICURATORE NON SARÀ RESPONSABILE DELLE PERDITE CHE TRAGGANO ORIGINE O



	<ul style="list-style-type: none"> • LIBERTY • CHUBB + COASSICURATORI • QBE + COASSICURATORI • SWISSRE+ COASSICURATORI • ZURICH+ COASSICURATORI • SOMPO+ COASSICURATORI • AGCS+ COASSICURATORI 		FONDAMENTO DA, O SIANO ATTRIBUIBILI A UN EVENTO ASSICURATO AI SENSI DI POLIZZA CHE SI VERIFICHINO DOPO LA DATA DI EFFICACIA DI UNA OPERAZIONE CHE DETERMINI IL CoC DELLA SOCIETÀ
LEONARDO SPA	GENERALI + ALTRI COASSICURATORI	PROGRAMMA ASSICURATIVO AVIATION	FACOLTÀ DELL'ASSICURATORE DI RECEDERE DAL CONTRATTO IN CASO DI FUSIONE DELLA SOCIETÀ ASSICURATA CON UNA O PIÙ ALTRE O IN CASO DI ALIENAZIONE
LEONARDO SPA	GENERALI + ALTRI COASSICURATORI (POLIZZA PRIMARY)	PROPERTY ALL RISKS	FACOLTÀ DELL'ASSICURATORE DI RECEDERE DAL CONTRATTO QUALORA AVVENISSERO CAMBIAMENTI SOSTANZIALI NELLA PROPRIETÀ DELL'ASSICURATO
LEONARDO SPA	PUBLIC JOINT STOCK COMPANY “AVIATION HOLDING COMPANY “SUKHOI” WING NED B.V. SUPERJET INTERNATIONAL S.P.A.	PATTO PARASOCIALE RELATIVO A SUPERJET INTERNATIONAL SPA (LEONARDO 10%) SOCIETÀ PER LA REALIZZAZIONE DEL PROGETTO “SUPERJET 100 PROGRAM”, CHE È PARTE DEL PROGETTO “RUSSIAN REGIONAL JET PROGRAM”	IN CASO DI CoC DI LDO, SUKHOI PUÒ ESERCITARE LA CALL OPTION SULLE AZIONI DI SUPERJET INTERNATIONAL DETENUTE DA LDO
LEONARDO SPA	ELBIT SYSTEMS LIMITED	TEAMING AGREEMENT AVENTE A OGGETTO COLLABORAZ. TECNICA COMMERCIALE TRA LE PARTI RELATIVA AI VEICOLI UNMANNED DI SUPERFICIE, DI PRODUZIONE ELBIT, EQUIPAGGIATI CON I SISTEMI DI LANCIO PER SILURI LEGGERI PRODOTTI DALLA DIVISIONE SISTEMI DI DIFESA	IN CASO DI CoC DELLE PARTI, I DIRITTI E LE OBBLIGAZIONI SCATURENTI DALL'ACCORDO POTRANNO ESSERE TRASFERITI A TERZI SOLTANTO PREVIO ACCORDO SCRITTO TRA LE PARTI
LEONARDO SPA	THE BOEING COMPANY BOEING DEFENSE SPACE & SECURITY E AGUSTA WESTLAND PHILADELPHIA CORP. (“AWPC”)	ACCORDO RELATIVO ALLA FORNITURA A BOEING DI: - ELICOTTERI AW139 PER CONVERSIONE IN MH139, DESTINATI ALLA UNITED STATES AIRFORCE; - DEVELOPMENT ACTIVITIES, SIMULATORI, PARTI DI RICAMBIO, SUPPORTO, GROUND	IL CoC NECESSITA L'APPROVAZIONE DI BOEING, TRANNE IL CASO IN CUI AWPC VENISSE FUSA/INCORPORATA CON ALTRA SOCIETÀ STATUNITENSE INTERAMENTE CONTROLLATA DA LDO,



		SUPPORT EQUIPMENT, LICENZE, TRAINING	PURCHÈ TALE RIORGANIZZAZIONE AVVENGA NEI TRE ANNI SUCCESSIVI ALLA FIRMA DEL CONTRATTO
LEONARDO SPA	- BANCA IMI SPA - INTESA SANPAOLO SPA - SACE SPA - UNICREDIT SPA - CRÉDIT AGRICOLE - SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, - BANCO SANTANDER S.A - BNP PARIBAS	“GUARANTEE FACILITY AGREEMENT” (GFA) AVENTE AD OGGETTO L’EMISSIONE DELLE GARANZIE BANCARIE NECESSARIE PER IL CONTRATTO NH90 – QATAR	OBBLIGO DI NOTIFICA, CON CONSEQUENTE DIRITTO DELLA CONTROPARTE ALL’ESCLUSIONE DALLA FACILITY. APERTURA DI UN “NEGOTIATION PERIOD” CON LA “DISSENTING PARTY” A SEGUITO DEL QUALE LA STESSA POTRÀ ESIGERE LA CANCELLAZIONE DEI PROPRI IMPEGNI E LA SOSTITUZIONE CON ALTRO CONTRO- GARANTE
LEONARDO SPA	COMANDO GENERALE DELLA GUARDIA DI FINANZA (“GDF”)	CONTRATTO PER FORNITURA DI 24 ELICOTTERI BIMOTORE DI CLASSE MEDIO LEGGERA AW169 E RELATIVI EQUIPAGGIAMENTI NONCHÉ DEL CORRELATO SUPPORTO TECNICO LOGISTICO E ADDESTRATIVO	LE CESSIONI DI AZIENDE E GLI ATTI DI TRASFORMAZIONE E FUSIONE DELLE STESSE DEVONO ESSERE COMUNICATE ALLA DIREZ. APPROVVIGIONAMENTI DELLA GDF AI FINI DELL’AUTORIZZAZIONE DELL’EVENTUALE VARIANTE. IN CASO DI OMISSIONE, SI APPLICA LA PENALITÀ PREVISTA DAL CONTRATTO, FERMO RESTANDO IL DIRITTO AL RISARCIMENTO DEL DANNO E LA FACOLTÀ DI DICHIARARE RISOLTO IL CONTRATTO
LEONARDO SPA	COMANDO GENERALE DELLA GUARDIA DI FINANZA (“GDF”)	CONTRATTO PER FORNITURA DI 4 ELICOTTERI AW139, NELLA CONFIGURAZIONE CD. “CAPACITÀ OPERATIVA COMPLETA” DI CUI AL CAPITOLATO TECNICO E DEL CORRELATO SUPPORTO TECNICO-LOGISTICO DENOMINATO “CHIAVI IN MANO”, OLTRE A ULTERIORI ATTIVITÀ DI PROGETTAZIONE, INTEGRAZIONE E OMOLOGAZIONE. ATTO AGGIUNTIVO CONTRATTO PER FORNITURA DI: 1) 4 ELICOTTERI AW139 NELLA STESSA CONFIGURAZIONE “OPERATIVA COMPLETA”; 2) PROGETTAZIONE, FORNITURA E	LE CESSIONI DI AZIENDE E GLI ATTI DI TRASFORMAZIONE E FUSIONE DELLE STESSE VANNO COMUNICATE ALLA DIREZ. APPROVVIGIONAMENTI DELLA GDF, AI FINI DELL’AUTORIZZAZIONE DELL’EVENTUALE VARIANTE. IN CASO DI OMISSIONE, VERRÀ APPLICATA LA PENALITÀ PREVISTA DAL CONTRATTO, FERMO RESTANDO IL DIRITTO AL RISARCIMENTO DEL DANNO E LA FACOLTÀ DI DICHIARARE RISOLTO IL CONTRATTO



		<p>INSTALLAZIONE DI ULTERIORI SISTEMI A BORDO DI ELICOTTERI AW139 IN CONFIGURAZIONE “OPERATIVA COMPLETA” DEL CORPO;</p> <p>3) ATTIVITA’ DI FORMAZIONE PRESSO LA “TRAINING ACADEMY” DI SESTO CALENDE (VA);</p> <p>4) SERVIZIO DI SUPPORTO TECNICO-LOGISTICO CHIAVI IN MANO “PAY BY HOUR”,</p>	
LEONARDO SPA	PRATT & WHITNEY CANADA CORP. (P&WC)	ACCORDO QUADRO RELATIVO ALLA FORNITURA DI MOTORI PER ELICOTTERI	<p>DIRITTO DI RECESSO DEGLI ACCORDI IN CASO DI:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ASSUNZIONE DEL CONTROLLO DI LDO DA PARTE DI SOCIETÀ CONCORRENTE DI P&WC; - CoC CHE PROVOCHI UN CONFLITTO CON GLI INTERESSI COMMERCIALI DI P&WC
LEONARDO SPA (EX AGUSTAWESTLAND SPA)	GENERAL ELECTRIC COMPANY (PER IL TRAMITE DI AVIATION BUSINESS UNIT, MA, USA – “GE”)	ACCORDO QUADRO RELATIVO ALLA FORNITURA DI MOTORI PER ELICOTTERI	<p>RINEGOZIAZIONE ACCORDI IN CASO DI ASSUNZIONE CONTROLLO LDO DA PARTE DI SOCIETÀ CONCORRENTE DI GE; RESPONSABILITÀ LDO PER EVENTUALI VIOLAZIONI OBBLIGHI DI CONFIDENZIALITÀ RELATIVI ALLE <i>PROPRIETARY INFORMATION</i> DI GE</p>
LEONARDO SPA (EX AGUSTAWESTLAND SPA)	BELL HELICOPTER TEXTRON	LICENZA PER LA PRODUZIONE E VENDITA DEGLI ELICOTTERI 412, 412SP, 412HP, 412EP-SAR, 212, 206A, 206B NONCHÉ DI PARTI DI RICAMBIO	RISOLUZIONE DELL’ACCORDO IN CASO DI TRASFERIMENTO DELLA PROPRIETÀ DI LDO A UN TERZO COSTRUTTORE E VENDITORE DI ELICOTTERI, ESCLUSI I TRASFERIMENTI INFRAGRUPPO
LEONARDO SPA (EX AGUSTAWESTLAND SPA)	OJSC “OPK” OBORONPROM; LLC “INTERNATIONAL HELICOPTER PROGRAMS”; JSC HELIVERT (<i>THE JV COMPANY</i>)	ACCORDO RELATIVO ALLA <i>JOINT VENTURE</i> JSC HELIVERT PER LICENZA DI PRODUZIONE E VENDITA DELL’ELICOTTERO CIVILE AW139 IN RUSSIA E IN ALTRI PAESI CIS	RISOLUZIONE DELL’ACCORDO DI <i>J.V.</i> CON LIQUIDAZIONE DELLA <i>J.V. COMPANY</i> DA PARTE DEI PARTECIPANTI IN CASO DI CoC NELLA COMPAGINE DI LDO
LEONARDO SPA	INTESA SANPAOLO SPA - UNICREDIT SPA	GARANZIE BANCARIE SUL CONTRATTO CAIRO/N/AF/LEONARDO S.P.A. STIPULATE SULLA BASE DEL “CONTRATTO QUADRO” AVENTE AD OGGETTO L’EMISSIONE DELLE GARANZIE	<u>UNICREDIT</u> OBBLIGO DI SEGNALARE PREVENTIVAMENTE ALLA BANCA MUTAMENTI ASSETTO GIURIDICO O SOCIETARIO/FATTI CHE POSSONO MODIFICARE STRUTTURA E ORGANIZZAZ. IMPRESA;



		BANCARIE A PRIMA RICHIESTA	RISOLUZIONE CONTRATTO IN CASO DI MUTAMENTI CHE A GIUDIZIO DELLA BANCA COMPORINO PREGIUDIZIO A CAPACITÀ DI FAR FRONTE A OBBLIGAZIONI ASSUNTE O INCIDA NEGATIVAMENTE SU SITUAZIONE GIURIDICA, PATRIMONIALE, FINANZIARIA O ECONOMICA DEL CLIENTE AFFIDATO O SU INTEGRITÀ ED EFFICACIA GARANZIE. <u>INTESA SANPAOLO</u> L'IPOTESI CHE LO STATO ITALIANO CESSI DI DETENERE UNA PARTECIPAZIONE DI CONTROLLO NEL CAPITALE DEL RICHIEDENTE È CONSIDERATA CAUSA IMPUTABILE AL RICHIEDENTE CHE CONSENTE ALLA BANCA DI RISOLVERE IL CONTRATTO; OBBLIGO RICHIEDENTE DI CONSEGNARE ALLA BANCA FORMALE INTEGRALE E INCONDIZIONATA LIBERATORIA DI QUALUNQUE GARANZIA ANCORA IN ESSERE
LEONARDO SPA	GE AVIO	ACCORDO QUADRO RELATIVO ALLA FORNITURA DI MOTORI PER ELICOTTERI AW249	RINEGOZIAZIONE ACCORDI IN CASO DI ASSUNZIONE DEL CONTROLLO DI LDO DA PARTE DI SOCIETÀ CONCORRENTE DI GE. ONERE DI TEMPESTIVA NOTIFICA DI CoC
LEONARDO SPA (EX ALENIA AERMACCHI SPA)	BOEING COMPANY	GENERAL TERMS AGREEMENT (“GTA”) AVENTE A OGGETTO LA PARTECIPAZIONE DI LEONARDO (ALLORA ALENIA AERMACCHI SPA) AL PROGRAMMA BOEING 787	ART. 20.4 GTA: VIETA CESSIONE CONTRATTO (CONSIDERANDO COME TALE ANCHE IL CoC DI LDO) SENZA AUTORIZZAZIONE SCRITTA BOEING CHE NON SARA' IRRAGIONEVOLMENTE NEGATA. IN CASO DI VIOLAZIONE DA PARTE DI LDO DELLA SUDETTA CLAUSOLA, DIRITTO BOEING DI RISOLVERE IN TUTTO O IN PARTE RAPPORTO CONTRATTUALE CON LDO



<p>LEONARDO SPA (EX ALENIA AERMACCHI SPA)</p>	<p>AIRBUS SAS</p>	<p>AGREEMENT AVENTE AD OGGETTO LA VENDITA DI 886 SERIE DELLA SEZIONE 14° DEL VELIVOLO A321 NELLA VERSIONE ACF (AIRBUS CABIN FLEX)</p>	<p>IN CASO DI ACQUISIZIONE DA PARTE DI UN TERZO DEL CONTROLLO DIRETTO O INDIRETTO DI LDO, È PREVISTO CHE QUEST'ULTIMA:</p> <p>A) NE DIA PREVENTIVA NOTIFICA SCRITTA AD AIRBUS SAS, IDENTIFICANDO IL POTENZIALE INVESTITORE / ACQUIRENTE, LA PREVISTA MODIFICA NELLA COMPOSIZIONE DEL CAPITALE SOCIALE O QUALSIASI ALTRO CAMBIAMENTO;</p> <p>B) FORNISCA AD AIRBUS SAS OGNI INFORMAZIONE DI RILIEVO DURANTE IL PROCESSO DI CoC.</p> <p>OVE AIRBUS SAS RITENGA CHE TALE EVENTO POSSA INCIDERE SOSTANZIALMENTE SU CAPACITÀ LDO DI ADEMPIERE ALLE PROPRIE OBBLIGAZIONI, O QUALORA TALE CoC RISULTI A FAVORE DI UNA PARTE STRATEGICAMENTE NON ACCETTABILE, DIRITTO DI AIRBUS SAS DI RECEDERE DAL CONTRATTO E OGNI ORDINE CONNESSO ENTRO 28 GG. DALL'AVVENUTA CONOSCENZA</p>
<p>LEONARDO SPA</p>	<p>AIRBUS CANADA LIMITED PARTNERSHIP (AIRBUS CANADA)</p>	<p>MASTER SUPPLY AGREEMENT AVENTE AD OGGETTO LA PROGETTAZIONE, SVILUPPO, PRODUZIONE E FORNITURA DI COMPONENTI AEROSTRUTTURALI DEL VELIVOLO A220 (EX CSERIES)</p>	<p>IN CASO DI ACQUISIZIONE, DA PARTE DI UN TERZO, DEL CONTROLLO - DIRETTO O INDIRETTO - DI LDO, È PREVISTO CHE QUEST'ULTIMA:</p> <p>A) NE DIA PREVENTIVA NOTIFICA SCRITTA AD AIRBUS CANADA, IDENTIFICANDO POTENZIALE INVESTITORE/ ACQUIRENTE, PREVISTA MODIFICA NELLA COMPOSIZIONE DEL CAPITALE SOCIALE O QUALSIASI ALTRO CAMBIAMENTO;</p> <p>B) FORNISCA AD AIRBUS CANADA OGNI INFORMAZIONE DI RILIEVO</p>



			DURANTE IL PROCESSO DI CoC. OVE AIRBUS CANADA RITENGA CHE TALE EVENTO POSSA INCIDERE SOSTANZIALMENTE SULLE CAPACITÀ DI LDO DI ADEMPIERE ALLE PROPRIE OBBLIGAZIONI, O QUALORA TALE CoC RISULTI A FAVORE DI UN <i>COMPETITOR</i> DI AIRBUS CANADA, QUEST'ULTIMA AVRA' IL DIRITTO DI RECEDERE DAL CONTRATTO E DA OGNI ORDINE CONNESSO
LEONARDO SPA (EX ALENIA AERMACCHI SPA)	LOCKEED MARTIN AERO	<i>STRATEGIC TEAMING AGREEMENT</i> CHE DEFINISCE I PRINCIPI GENERALI DEI RAPPORTI TRA LE PARTI NELL'AMBITO DEL PROGRAMMA JOINT STRIKE FIGHTER ("JSF") PER LA REALIZZAZIONE DI UN CACCIA MULTIRUOLO DI QUINTA GENERAZIONE	DIRITTO DI RISOLUZIONE DELL'ACCORDO DA PARTE DI LOCKEED MARTIN IN CASO DI CAMBIO DI PROPRIETÀ O DI CONTROLLO DI LDO
LEONARDO SPA (EX ALENIA AERMACCHI SPA)	ELBIT SYSTEMS LIMITED	" <i>CONTRACTOR LOGISTIC SUPPORT CONTRACT</i> " PER SUPPORTO LOGISTICO (FORNITURA, RIPARAZIONE E REVISIONE DI PARTI DI RICAMBIO) ALLA FLOTTA M-346 ISRAELIANA	L'ART. 37.1 DEL " <i>CONTRACTOR LOGISTIC SUPPORT CONTRACT</i> " PREVEDE CHE, NEL CASO DI CoC DI LDO, PER EFFETTO DEL QUALE LA STESSA SI TROVASSE AD ESSERE GESTITA E CONTROLLATA DA UN AZIONISTA DI CONTROLLO RICONDUCEBILE AD UNO STATO CHE NON HA RELAZIONI DIPLOMATICHE CON ISRAELE, È NECESSARIO IL PREVENTIVO CONSENSO SCRITTO DI ELBIT
LEONARDO SPA	CAE INC.(CANADA) E CAE AVIATION TRAINING B.V. (NETHERLANDS)	"JVCO SHAREHOLDER'S AGREEMENT" - ALLEGATO N.9 AL COLLABORATION AGREEMENT TRA LDO, CAE INC.(CANADA) E CAE AVIATION TRAINING B.V. (NETHERLANDS)	LA CLAUSOLA 11.5.1 DEL "JVCO SHAREHOLDER'S AGREEMENT" PREVEDE LA POSSIBILITÀ PER CAE AVIATION TRAINING B.V. DI VENDERE L'INTERA SUA PARTECIPAZIONE NELLA JVCO LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING S.R.L. (I.E. 50% DEL CAPITALE) AD UN PREZZO DEFINITO (<i>OPTION PRICE</i> +



			10%), NEL CASO DI CoC DI LDO”
LEONARDO SPA (EX SELEX ES SPA)	THALES ALENIA SPACE FRANCE	CONTRATTO FORNITURA STRUMENTI (SLSTR) SU SATELLITI PER IL PROGRAMMA <i>COPERNICUS SENTINEL 3</i>	IN CASO DI CoC: PREAVVISO SCRITTO A TAS IDENTIFICANDO POTENZIALE INVESTITORE /ACQUIRENTE O QUALSIASI ALTRO CAMBIAMENTO; OBBLIGO DI FORNIRE A TAS TUTTE LE INFORMAZIONI RILEVANTI DURANTE IL PROCESSO DI CoC; DIVIETO DI ASSEGNARE O TRASFERIRE IL CONTRATTO AL NUOVO SOGGETTO CONTROLLANTE SENZA CONSENSO SCRITTO DI TAS’; DIRITTO TAS DI RECEDERE DAL CONTRATTO



PARTI		ACCORDO	EFFETTI CLAUSOLA CAMBIAMENTO DI CONTROLLO
SOCIETÀ CONTROLLATA			
AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORPORATION	BELL HELICOPTER TEXTRON INC.	ACCORDO LICENZA PER LA TECNOLOGIA DELL'ELICOTTERO AW609	IL TRASFERIMENTO DEL CONTRATTO DI LICENZA, IN CASO DI CoC DI AWPC O DI SOCIETÀ DEL GRUPPO, È PRIVO DI EFFETTI E COMPORTA LA RISOLUZIONE DEL CONTRATTO DI LICENZA E DI TUTTI GLI ALTRI ACCORDI CON BELL RELATIVI ALL'AW609, SALVO PREVIO CONSENSO SCRITTO DA PARTE DI BELL HELICOPTER TEXTRON INC.
AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORPORATION	CAE FLIGHT SOLUTION USA INC.	ACCORDO ROTORSIM USA LLC	NEL CASO DI CoC DI UNA DELLE PARTI A FAVORE DI UN <i>COMPETITOR</i> DELL'ALTRA PARTE, DIRITTO DI OPZIONE, ATTRIBUITO A QUEST'ULTIMA, AVENTE AD OGGETTO LA VENDITA DELLA PROPRIA PARTECIPAZIONE NELLA ROTORSIM USA LLC
AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORPORATION	ARMY CONTRACTING COMMAND-REDSTONE (FMS IMOD).	SEVEN NEW AW119KX AIRCRAFTS, PILOT AND MAINTAINER TRAINING, INITIAL SPARES PACKAGE, TOOLS AND GROUND SUPPORT EQUIPMENT (GSE) ENGINE ARES AND ENGINE SPARES PACKAGE ALONG WITH THE DEVELOPMENT OF TRAINING AID DEVICES	IL CoC DI AWPC NECESSITA DELL'APPROVAZIONE DEL CLIENTE, TRANNE IL CASO IN CUI AWPC VENISSE FUSA/INCORPORATA CON ALTRA SOCIETÀ STATUNITENSE INTERAMENTE CONTROLLATA DA LDO
LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD (GIÀ AGUSTAWESTLAND AUSTRALIA PTY LTD)	DEVELOPMENT VICTORIA	ACCORDO DI LOCAZIONE DEL SITO <i>FISHERMANS BEND SITE</i> PER OSPITARE IL CENTRO DI MANUTENZIONE PER LA REVISIONE E RIPARAZIONE DELLE TRASMISSIONI PRINCIPALI DEGLI ELICOTTERI NH90 E AW139	OBBLIGAZIONE DI NOTIFICARE IN ANTICIPO AL CLIENTE IL CoC. IL CONTRATTO PREVEDE LA RISOLUZIONE IN CASO DI INADEMPIMENTI DA PARTE DI LDO AUSTRALIA DELLE PROPRIE OBBLIGAZIONI



LEONARDO UK LTD (GIÀ LEONARDO MW LTD)	NORTHROP GRUMMAN	CONTRATTO “MISSILE COUNTER MEASURE (INFRARED)”	RISOLUZIONE DEL CONTRATTO O, IN ALTERNATIVA, RICHIESTA DI ULTERIORI GARANZIE RELATIVE ALLA ESECUZIONE A SCELTA DELLA PARTE NON SOGGETTA A CoC
LEONARDO UK LTD	BAE SYSTEMS	TYTAN JAS	IL CONTRAENTE INFORMA PER ISCRITTO L’AUTORITÀ, APPENA POSSIBILE, DI OGNI SIGNIFICATIVO CoC DEL CONTRAENTE
LEONARDO UK LTD	BAE SYSTEMS (WARTON)	TEAMING AGREEMENT ASSOCIATO AD OFFERTA LTEWP BID	NESSUNA CESSIONE CONSENTITA SENZA IL CONSENSO SCRITTO DELL’ALTRA PARTE
LEONARDO UK LTD	BAE SYSTEMS	LOCALISING TYPHOON ELECTRONIC WARFARE PROGRAMMING (LTEWP)	NESSUNA CESSIONE CONSENTITA SENZA IL CONSENSO SCRITTO DELL’ALTRA PARTE
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK	MODE 5 IFF (CONTRATTO PRINCIPALE)	IL CONTRAENTE INFORMA PER ISCRITTO L’AUTORITÀ, APPENA POSSIBILE, DI OGNI SIGNIFICATIVO CoC DEL CONTRAENTE
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK	APACHE IOS PP3	OBBLIGO DI NOTIFICA DI CoC AL MINISTERO DELLA DIFESA UK, CON DIRITTO DI RISOLUZIONE
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK	IMOS PP4	OPZIONE DI RISOLUZIONE DEL CONTRATTO
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK	TEAM TEMPEST DEVELOPMENT UAS/00105	IL MOD UK CONSULTA LE ALTRE PARTI DEL TEAM E, IN PRESENZA DI RILIEVI, LA PARTE CHE STA EFFETTUANDO IL CoC. SOLUZIONI DA NEGOZIARE E CONCORDARE IN BUONA FEDE
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA U.K.	WIST PP2 (AW 159 WILDCAT INTEGRATED SUPPORT AND TRAINING SERVICES)	IN CASO DI PREVISTO O EFFETTIVO CoC, NOTIFICA AL MOD CHE AVRÀ DIRITTO DI RECEDERE DAL CONTRATTO DANDONE COMUNICAZIONE SCRITTA ENTRO SEI MESI DALLA NOTIFICA



LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA U.K.	CONTRATTO MLSP D&M (AW 101 MERLIN LIFE SUSTAINMENT PROGRAMME – DEMONSTRATION & MANUFACTURE)	NOTIFICA AL MOD IN CASO DI PREVISTO O EFFETTIVO CoC
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA U.K.	CONTRATTO WILDCAT D&M (AW 159 – DEMONSTRATION & MANUFACTURE)	NOTIFICA AL MOD IN CASO DI PREVISTO O EFFETTIVO CoC
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA U.K.	NATO JEWCS (APSCM1/0001)	NOTIFICA SCRITTA ALL'AUTORITA' PER QUALSIASI PREVISTO O EFFETTIVO CoC; IL RAPPRESENTANTE DELL'AUTORITA' NOTIFICHERÀ PER ISCRITTO OGNI EVENTUALE RILIEVO
LEONARDO UK LTD	COMMONWEALTH OF AUSTRALIA	SEA 1442 PHASE 4 ACQUISITION (DMO/ESD/00003/2013)	NESSUNA PARTE PUÒ, SENZA IL CONSENSO SCRITTO DELL'ALTRA, CEDERE IN TUTTO O IN PARTE I PROPRI DIRITTI DERIVANTI DAL CONTRATTO. RICHIESTA DI CONSENSO CON CONGRUO ANTICIPO RISPETTO ALLA PROPOSTA NOVAZIONE. FACOLTA' DEL COMMONWEALTH DI RIFIUTARE CONSENSO A PROPRIA DISCREZIONE.
TELESPAZIO SPA	DLR GFR	STATUTO SOCIETÀ SPACEOPAL GMBH (50% TELESPAZIO SPA; 50% DLR GFR) OPERANTE NEL CAMPO DEI SERVIZI SATELLITARI RELATIVI AL PROGETTO GALILEO	DIRITTO A FAVORE DELL'AZIONISTA NON SOGGETTO A CoC, PREVIA DELIBERA DELL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI, DI VENDERE A TERZI O A UN ALTRO SOCIO LA PARTECIPAZIONE OVVERO DI RECEDERE A FRONTE DI UN CORRISPETTIVO DA DETERMINARSI
TELESPAZIO SPA	AGENZIA SPAZIALE ITALIANA (ASI)	PATTO PARASOCIALE RELATIVO ALLA SOCIETÀ E-GEOS SPA (TELESPAZIO SPA 80%, ASI 20%) OPERANTE NEL CAMPO SATELLITARE	NEL CASO DI MODIFICHE SOSTANZIALI DELL'ASSETTO PROPRIETARIO DI TELESPAZIO, DIRITTO A FAVORE DELL'ASI, A SUA SCELTA, DI: RIACQUISTARE I CESPITI, MATERIALI O



		DELL'OSSERVAZION E DELLA TERRA	IMMATERIALI, CONFERITI DA ASI A E-GEOS; CEDERE LA PROPRIA PARTECIPAZIONE AI SOCI DI E-GEOS IN PROPORZIONE ALLA PARTECIPAZIONE DA LORO POSSEDUTA. NON E' CONSIDERATA MODIFICA SOSTANZIALE LA VARIAZIONE DELLA COMPAGINE AZIONARIA DI LDO O THALES S.A.
LEONARDO DRS, INC. (GIÀ DRS TECHNOLOGIES, INC.) E SUE CONTROLLATE SOCIETÀ CONTROLLATA TRAMITE LEONARDO US HOLDING, INC,	LEONARDO US HOLDING, INC. (GIÀ MECCANICA HOLDINGS USA INC.)	CONTRATTO DI FINANZIAMENTO (CREDIT AGREEMENT)	IN CASO DI CoC OBBLIGO DI LEONARDO DRS DI RIMBORSO IMMEDIATO DEL PRESTITO A FAVORE DI LEONARDO US HOLDING
LEONARDO DRS, INC.	LEONARDO US HOLDING, INC.	CONTRATTO DI FINANZIAMENTO (LOAN AGREEMENT)	IN CASO DI CoC OBBLIGO DI LEONARDO DRS DI RIMBORSO IMMEDIATO DEL PRESTITO A FAVORE DI LEONARDO US HOLDING
LEONARDO DRS, INC.	LEONARDO US HOLDING, INC.	SURPLUS TREASURY AGREEMENT	IN CASO DI CoC OBBLIGO DI LEONARDO US HOLDING DI RIMBORSO ENTRO 30 GIORNI DEL SURPLUS DEPOSITATO DA DRS PIÙ INTERESSI; NESSUN ALTRO ANTICIPO POTRÀ ESSERE FORNITO AI SENSI DELL'ACCORDO.

In materia di OPA, si segnala che lo Statuto della Società non contiene previsioni in deroga alle disposizioni sulla *passivity rule* di cui all'art. 104, comma 1-ter, del TUF, né in applicazione delle regole di neutralizzazione di cui all'art. 104-bis, comma 1, del TUF.

I) INDENNITÀ DEGLI AMMINISTRATORI IN CASO DI DIMISSIONI O DI LICENZIAMENTO SENZA GIUSTA CAUSA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO A SEGUITO DI UN'OFFERTA PUBBLICA DI ACQUISTO (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. I), TUF)

Circa le informazioni richieste dall'art. 123-bis, comma 1, lett. i) del TUF si rinvia al par. 8.2 della presente Relazione nonché ai più specifici contenuti della Relazione sulla Remunerazione di cui all'art. 123-ter del TUF.



L) NORME APPLICABILI ALLA NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E ALLE MODIFICHE ALLO STATUTO (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. L), TUF)

In tema di nomina e sostituzione degli Amministratori si rinvia al successivo par. 4.2 della presente Relazione.

In tema di modifiche statutarie, le stesse sono approvate dall'Assemblea degli azionisti a norma di legge e di Statuto. Il Consiglio di Amministrazione è tuttavia competente, in base all'art. 24.1 dello Statuto, a deliberare l'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative. Ai sensi dell'art. 22.3 dello Statuto sociale, le proposte di modifica di qualsiasi clausola statutaria ovvero l'adozione di un nuovo Statuto sono deliberate dal Consiglio di Amministrazione con il voto favorevole dei sette/decimi degli Amministratori in carica.

Si rammenta infine il potere di veto previsto in capo allo Stato in ordine all'adozione di modifiche statutarie volte a sopprimere o modificare i poteri speciali allo stesso attribuiti, di cui al precedente punto D.1).

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

Non sussistono attualmente deleghe in capo al Consiglio di Amministrazione ad effettuare aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2443 c.c., non è previsto alcun potere in capo agli Amministratori di emettere strumenti finanziari partecipativi, né sussistono attualmente autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie.

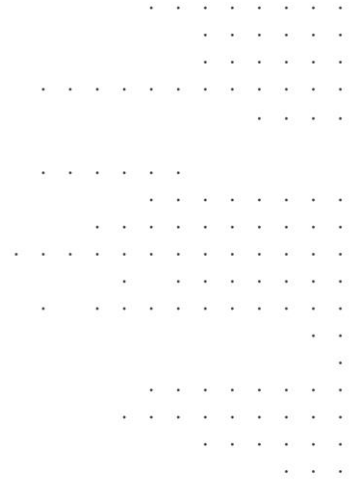
L'Assemblea degli azionisti del 15 maggio 2018 ha autorizzato la facoltà di disporre, in qualsiasi momento, in tutto o in parte e in una o più volte, delle azioni proprie possedute tempo per tempo dalla Società, per il loro utilizzo, nel rispetto delle disposizioni di legge, al servizio dei Piani di incentivazione che la Società ha approvato e che potrà approvare in futuro, secondo termini, modalità e condizioni stabilite nei relativi Documenti Informativi e/o nei Regolamenti di attuazione.

Alla data di approvazione della presente Relazione la Società detiene n. 2.843.120 azioni proprie, pari allo 0,492% circa del capitale sociale.

N) ATTIVITA' DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Leonardo non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del codice civile.





Electronics

Aircraft

Helicopters

Cyber and Security

Unmanned

Space

Aerostructures



INFORMAZIONI SUL GOVERNO SOCIETARIO

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

Il modello di *corporate governance* di Leonardo è uniformato ai principi e alle raccomandazioni del nuovo Codice, al quale la Società aderisce. Tale modello ha formato oggetto di successivi adeguamenti al fine di assicurare il costante allineamento e il più elevato livello di *compliance* rispetto alle indicazioni di autodisciplina *pro tempore* vigenti. Le raccomandazioni volta a volta formulate risultano recepite e incorporate nel **REGOLAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE** (di seguito anche “il Regolamento”), anche alla luce delle variazioni nel tempo intervenute nella struttura organizzativa aziendale.

Il Regolamento disciplina ruolo, organizzazione e modalità di funzionamento dell’organo consiliare e dei suoi Comitati (specificamente dettagliati nei rispettivi Regolamenti, adottati dallo stesso Consiglio), nonché i principali profili organizzativi del modello di *governance* della Società, in coerenza con i richiamati principi e raccomandazioni.

Il modello di governo societario di Leonardo risulta inoltre coerente con le indicazioni in materia di *diversity*, anche in relazione alle tematiche di cui al D.Lgs. n. 254/2016 (informativa di carattere non finanziario), come riferito nella presente Relazione.

Nel mese di marzo 2021 il Consiglio di Amministrazione ha adottato un nuovo testo del Regolamento (nonché dei Regolamenti dei Comitati endoconsiliari), in funzione di un più specifico allineamento ai contenuti del nuovo Codice, recependone anche formalmente le relative indicazioni.

Il testo del citato Regolamento, da ultimo aggiornato in data 16 dicembre 2021 al fine di incorporare ulteriori specifici aggiornamenti, è disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web.

Il testo del nuovo Codice è disponibile sul sito web del Comitato per la *Corporate Governance* alla pagina <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>

Né Leonardo né le società dalla stessa controllate e aventi rilevanza strategica sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *Corporate Governance* della Società; con riferimento alle attività del Gruppo in USA si segnala, per completezza espositiva, che alcune di queste sono assoggettate a regole di *governance* specifiche (“*Special Security Agreement*” e “*Proxy Agreement*”), concordate con la *Defense Counterintelligence and Security Agency* (“DCSA”) del Dipartimento della Difesa degli USA e finalizzate a limitare l’accesso da parte dell’azionista a informazioni “classificate”.



4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali, ad esclusione degli atti riservati – dalla legge e dallo Statuto – all'Assemblea.

Ai sensi del proprio Regolamento e in linea con i contenuti del nuovo Codice, l'organo amministrativo esercita la propria attività di gestione perseguendo **l'obiettivo del successo sostenibile**, inteso come la creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholder* rilevanti per Leonardo.

Il Consiglio di Amministrazione, in particolare, definisce e approva le linee strategiche della Società e del Gruppo, che includono anche gli obiettivi del Piano di Sostenibilità, nonché la natura e il livello di rischio compatibile con tali linee strategiche, tenendo conto di tutti gli elementi che possano assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile; nelle proprie attività il Consiglio è supportato dai Comitati endoconsiliari che analizzano – ciascuno per gli ambiti di rispettiva competenza – i temi rilevanti per la generazione di valore a lungo termine. In merito al ruolo del Consiglio e alle misure organizzative implementate da Leonardo in tema di *governance* della sostenibilità, si rinvia ai più specifici contenuti di cui al precedente par. 1.

Al Consiglio è attribuita, come previsto dall'art. 24.1 dello Statuto, la competenza a deliberare circa:

- a) la fusione e la scissione, nei casi previsti dalla legge;
- b) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie;
- c) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso di uno o più soci;
- d) l'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative;
- e) il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale.

Ferme restando le materie non delegabili ai sensi di legge (art. 2381 c.c.) e di Statuto (art. 22.3), il Consiglio ha riservato alla propria esclusiva competenza le seguenti materie:

1. definizione delle linee strategiche ed organizzative aziendali (ivi compresi piani, programmi e *budgets*);
2. accordi con operatori del settore, altre aziende o gruppi, nazionali ed esteri, di rilevanza strategica eccedenti la normale operatività;
3. costituzione – ad eccezione delle società la cui costituzione rientri nell'ambito della partecipazione a gare – e quotazione in Borsa, relative a società di capitali direttamente controllate; aumenti di capitale, trasformazione, fusione, scissione, messa in liquidazione,



- stipula di patti parasociali, relativi a società di capitali direttamente controllate che abbiano un patrimonio netto non inferiore a € 200 milioni sulla base dell'ultimo bilancio approvato;
4. designazione, su proposta dell'Amministratore Delegato, di nuovi Amministratori con poteri, o di Amministratori, Sindaci o Revisori esterni al Gruppo, in società di capitali direttamente controllate che abbiano un patrimonio netto non inferiore a € 200 milioni sulla base dell'ultimo bilancio approvato;
 5. acquisto, permuta, vendita di immobili, nonché locazioni ultranovennali;
 6. operazioni finanziarie attive e passive a medio e lungo termine, superiori a € 50 milioni per singola operazione, salvo i casi di urgenza per i quali l'Amministratore Delegato potrà provvedere direttamente anche oltre tale limite riferendone al Consiglio di Amministrazione;
 7. rilascio di fidejussioni di importo superiore a € 50 milioni per singola operazione;
 8. assunzione, nomina e revoca dei dirigenti riservate dalla legge o dallo statuto alla competenza del Consiglio di Amministrazione, nonché del Responsabile della funzione *Group Internal Audit* per le quali provvede su proposta dell'Amministratore Delegato; conferimento di incarichi per prestazione d'opera intellettuale per importi superiori a € 3 milioni, fatta eccezione per le prestazioni fornite da società controllate;
 9. acquisizione di partecipazioni in società, anche mediante esercizio di diritti di opzione, ad eccezione dei trasferimenti di partecipazioni infragruppo ivi incluso il caso in cui la Società sia la parte cedente, fermo restando quanto previsto dal successivo punto 14;
 10. cessione, conferimento, affitto, usufrutto ed ogni altro atto di disposizione, anche nell'ambito di *joint venture* ovvero di assoggettamento a vincoli dell'azienda ovvero di rami di essa;
 11. cessione, conferimento, licenza ed ogni altro atto di disposizione, anche nell'ambito di *joint venture* ovvero di assoggettamento a vincoli di tecnologie, processi produttivi, *know-how*, brevetti, progetti industriali ed ogni altra opera dell'ingegno inerenti ad attività relative alla difesa;
 12. trasferimento al di fuori dell'Italia dell'attività di ricerca e sviluppo inerente ad attività relative alla difesa;
 13. cessione di partecipazioni in società anche mediante esercizio o rinuncia a diritti di opzione, conferimento, usufrutto, costituzione in pegno ed ogni altro atto di disposizione, anche nell'ambito di *joint venture*, ovvero di assoggettamento a vincoli delle partecipazioni stesse;
 14. voto da esprimere nelle assemblee delle società controllate, collegate o partecipate (le nozioni di controllo e collegamento vanno intese ai sensi dell'art. 2359 c.c.) che svolgono attività inerenti alla difesa per le materie di cui ai punti 10), 11), 12) e 13).



Le deliberazioni concernenti le materie riservate al Consiglio ai sensi di Statuto (art. 22.3) sono validamente assunte con il voto favorevole dei sette/decimi degli Amministratori in carica (con arrotondamento al numero intero inferiore qualora il predetto quoziente desse un risultato decimale).

Come previsto dal proprio Regolamento, il Consiglio di Amministrazione:

- a) esamina e approva i **piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo** di cui è a capo, anche in base all'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine;
- b) monitora periodicamente l'**attuazione del piano industriale** e valuta il **generale andamento della gestione**, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- c) definisce **la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici** della Società, includendo nelle proprie valutazioni tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica della generazione di valore nel lungo termine;
- d) definisce il **sistema di governo societario** della Società e la struttura del Gruppo;
- e) valuta, anche alla luce dell'art. 2086 c.c., l'**adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile** della Società, nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- f) attribuisce e revoca le **deleghe ad Amministratori**, fermo quanto riservato all'esclusiva competenza del Consiglio, definendone i limiti e le modalità di esercizio e stabilisce la periodicità con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio in merito all'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite, ferma restando la periodicità almeno trimestrale ai sensi dell'art. 24.2, ultimo comma dello Statuto;
- g) definisce la **politica della Società in materia di remunerazione** degli Amministratori e del *top management*, in conformità con la normativa vigente e con il Codice di *Corporate Governance*;
- h) determina, su proposta del Comitato per la Remunerazione, il **trattamento economico e normativo degli Amministratori con deleghe** e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche (sentito il Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2389, comma 3, c.c.);
- i) delibera in merito alle **operazioni allo stesso riservate** dalla legge e dallo Statuto, nonché in merito alle **ulteriori operazioni della Società e delle controllate che abbiano un significativo rilievo** strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società che lo stesso Consiglio si riserva in occasione del conferimento di deleghe;
- j) effettua con cadenza annuale una **valutazione sul funzionamento del Consiglio e dei suoi Comitati**;



- k) al fine di assicurare la corretta gestione delle informazioni societarie, adotta, su proposta del Presidente d'intesa con l'Amministratore Delegato, una **procedura** per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società, con particolare riguardo al **trattamento delle informazioni privilegiate**;
- l) adotta, su proposta del Presidente, formulata d'intesa con l'Amministratore Delegato, una **politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti e altri portatori di interesse**, monitorando i *benchmark* di riferimento;
- m) fornisce informativa, nella **Relazione sul Governo Societario**, sulle modalità di svolgimento dei propri compiti.

Nel rinviare alle pertinenti sezioni della presente Relazione per le principali attività svolte dal Consiglio nei suddetti ambiti, si riferisce preliminarmente quanto segue.

Con riguardo alle funzioni di cui alla precedente **lettera b)**, nel valutare il generale andamento della gestione il Consiglio ha verificato periodicamente i risultati conseguiti rispetto a quelli previsti dal *Budget* dallo stesso approvato e dai suoi eventuali successivi aggiornamenti.

Circa le funzioni di cui alla **lettera e)**, nel rinviare agli specifici contenuti di cui al par. 10 per le attività e valutazioni effettuate dall'organo consiliare, si segnala che il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 10 marzo 2022 ha valutato adeguato, efficace ed effettivamente funzionante l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riguardo al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Con riguardo alle funzioni di cui alla precedente **lettera i)**, il Consiglio ha individuato quali società controllate aventi rilevanza strategica le società direttamente controllate, mediante i criteri stabiliti dal Consiglio di Amministrazione all'atto del conferimento delle deleghe all'Amministratore Delegato e della definizione dei poteri allo stesso Consiglio riservati, nonché le altre controllate, anche indirette, selezionate in base alle dimensioni dell'impresa e alla rilevanza del *business*.

Circa i criteri per l'individuazione delle operazioni di significativo rilievo, si segnala che tali operazioni coincidono con quelle già riservate alla competenza del Consiglio ai sensi di Statuto ovvero in occasione delle delibere di conferimento deleghe.

Con riguardo alle funzioni di cui alla precedente **lettera l)** e alla *Engagement Policy* approvata dal Consiglio di Amministrazione, si rinvia ai contenuti del successivo par. 13.

Si segnala infine che il Consiglio di Amministrazione, anche alla luce degli approfondimenti svolti nel tempo sulle relative tematiche con il supporto del Comitato Nomine e *Governance*, ha preso atto che il modello di *governance* della Società è in linea con i principi e le *best practice* nazionali e internazionali, nonché perfettamente funzionale alle esigenze della Società, anche considerando la dimensione del Gruppo e la complessità del *business*, ritenendo pertanto di non elaborare proposte da sottoporre all'Assemblea in ordine al sistema di governo societario di Leonardo.



4.2. NOMINA E SOSTITUZIONE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. L), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione è composto da un **numero di Amministratori non inferiore a 8 e non superiore a 12** nominati dall'Assemblea degli azionisti, che ne stabilisce il relativo numero e la durata del mandato. Gli Amministratori sono nominati per un periodo non superiore a tre esercizi e sono rieleggibili ex art. 2383 c.c. Ove non abbia provveduto l'Assemblea, il Consiglio elegge tra i propri membri un Presidente. Per la nomina degli Amministratori lo Statuto prevede (art. 18.3) lo specifico meccanismo del “**voto di lista**”: gli Amministratori vengono nominati dall'Assemblea sulla base di liste presentate dagli azionisti (ed eventualmente dal Consiglio uscente), nelle quali i candidati devono essere numerati in ordine progressivo. Le liste presentate (dagli azionisti o eventualmente dal Consiglio) devono essere depositate presso la sede sociale entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea in prima convocazione e pubblicate dalla Società almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea, sempre in prima convocazione, con le modalità di legge. Termini e modalità di deposito sono indicati dalla Società nell'avviso di convocazione assembleare.

Ogni azionista può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Hanno diritto di presentare una lista gli azionisti che, da soli o con altri soci, siano complessivamente titolari almeno dell'1% del capitale sociale con diritto di voto in Assemblea Ordinaria (o della minore percentuale prevista da disposizioni di legge o regolamentari, ove applicabili).

Con Determinazione n. 60 del 28 gennaio 2022 la Consob ha confermato nella misura dell'1%, pari alla percentuale statutariamente prevista, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo di Leonardo.

Entro il termine di pubblicazione delle liste da parte della Società e al fine di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla relativa presentazione, gli azionisti devono depositare presso la sede sociale apposita certificazione comprovante la titolarità del numero di azioni rappresentate.

Almeno due Amministratori devono possedere i requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci a norma di legge. Al riguardo la Società richiede espressamente, nell'avviso di convocazione, che nelle liste di candidati alla carica di Amministratore sia indicata l'idoneità degli stessi a qualificarsi come “indipendenti” ai sensi di legge e del Codice. Tutti i candidati devono inoltre possedere i requisiti di onorabilità prescritti dalla normativa vigente.

Le liste che presentino un numero di candidati pari o superiore a tre devono inoltre includere candidati di genere diverso, secondo quanto previsto nell'avviso di convocazione, in modo da consentire la presenza in Consiglio di almeno un terzo di membri del genere meno rappresentato (o dell'eventuale maggior quota stabilita dalla normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi, come di seguito illustrato).



Unitamente a ciascuna lista ed entro il termine previsto per il relativo deposito, vanno inoltre depositate le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e incompatibilità, nonché la sussistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente per le rispettive cariche, incluso l'eventuale possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi di Statuto. Gli Amministratori nominati devono comunicare senza indugio alla Società l'eventuale perdita dei citati requisiti di indipendenza e onorabilità, nonché la sopravvenienza di cause di ineleggibilità o incompatibilità.

Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

All'elezione degli Amministratori si procede come segue:

a) dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi ("**Lista di Maggioranza**") vengono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, i due terzi degli Amministratori da eleggere, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore;

b) i restanti Amministratori vengono tratti dalle altre liste ("**Liste di Minoranza**"); a tal fine, i voti ottenuti dalle liste sono divisi successivamente per uno, due, tre e così via, secondo il numero progressivo degli Amministratori da eleggere. I quozienti ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna lista, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste vengono disposti in un'unica graduatoria decrescente. Risultano eletti coloro che avranno ottenuto i quozienti più elevati.

Ove più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun Amministratore o che abbia eletto il minor numero di Amministratori.

Ove nessuna di tali liste abbia eletto un Amministratore, o tutte abbiano eletto lo stesso numero di Amministratori, risulta eletto nell'ambito delle stesse il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista, a parità di quoziente, si procede a nuova votazione assembleare risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti;

b-bis) nel caso in cui la Lista di Maggioranza non presenti un numero di candidati sufficiente ad assicurare il raggiungimento del numero degli Amministratori da eleggere ai sensi della precedente lettera a), si procede a: i) trarre dalla Lista stessa tutti i candidati ivi elencati, secondo l'ordine progressivo indicato in tale Lista, ii) trarre gli altri Amministratori dalle Liste di Minoranza, ai sensi della precedente lettera b), per il numero di posizioni pari ad un terzo del totale previsto per tali liste, iii) trarre i restanti Amministratori, per le posizioni non coperte dalla Lista di Maggioranza, dalla Lista di Minoranza che abbia ottenuto il maggior numero di voti tra le Liste di Minoranza (la "Prima lista di Minoranza") in relazione alla capienza di tale Lista; in caso di capienza insufficiente, si procede a trarre i restanti Amministratori, con le stesse modalità, dalla lista seguente o eventualmente da quelle successive, in funzione del numero dei voti e della capienza delle Liste stesse. Infine, qualora il numero complessivo di candidati inseriti nelle Liste presentate, sia di Maggioranza che di



Minoranza, sia inferiore a quello degli Amministratori da eleggere, i restanti Amministratori sono eletti in Assemblea con delibera assunta ai sensi del successivo art. 18.4;

c) qualora, a seguito dell'applicazione della descritta procedura, non risultasse nominato il numero minimo di Amministratori indipendenti statutariamente prescritto, il quoziente di voti da attribuire a ciascun candidato nelle varie liste viene calcolato secondo il sistema indicato nella lettera b); risultano eletti i candidati non ancora tratti dalle liste ai sensi delle lettere a) e b), che siano in possesso dei requisiti di indipendenza e che abbiano ottenuto i quozienti più elevati, nel numero necessario ad assicurare l'osservanza della disposizione statutaria. Essi subentrano agli Amministratori non indipendenti cui sono stati assegnati i quozienti più bassi. In assenza di un numero di candidati tale da consentire il rispetto del numero minimo di due Amministratori indipendenti, l'Assemblea delibera, con le maggioranze di legge, la sostituzione dei candidati privi dei requisiti di indipendenza che hanno ottenuto il quoziente più basso;

c-bis) qualora l'applicazione delle suddette procedure non consenta la presenza di almeno un terzo di membri del genere meno rappresentato (o dell'eventuale maggior quota stabilita dalla normativa, ove vigente, in materia di equilibrio tra i generi), viene calcolato il quoziente di voti da attribuire a ciascun candidato tratto dalle liste, dividendo il numero di voti ottenuti da ciascuna lista per il numero d'ordine di ciascuno dei detti candidati; il candidato del genere più rappresentato con il quoziente più basso tra i candidati tratti da tutte le liste è sostituito, fermo il rispetto del numero minimo di Amministratori indipendenti, dall'appartenente al genere meno rappresentato eventualmente indicato (con il numero d'ordine successivo più alto) nella stessa lista del candidato sostituito. Nel caso in cui candidati di diverse liste abbiano ottenuto lo stesso quoziente, viene sostituito il candidato della lista dalla quale è tratto il maggior numero di Amministratori ovvero, in subordine, il candidato tratto dalla lista che abbia ottenuto il minor numero di voti ovvero, in caso di parità di voti, il candidato che ottenga meno voti da parte dell'Assemblea in un'apposita votazione.

L'art. 18.4 dello Statuto stabilisce che per la nomina degli Amministratori, per qualsiasi ragione non nominati ai sensi dei descritti procedimenti, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge, in modo da assicurare la presenza del numero minimo di Amministratori indipendenti e l'equilibrio tra i generi nel rispetto della legge e dello Statuto.

Se nel corso del mandato vengono a mancare uno o più Amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 c.c. Per la sostituzione degli Amministratori cessati, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge nominando i sostituti nell'ambito degli appartenenti alla lista di appartenenza degli Amministratori cessati, qualora residuino in tale lista candidati non eletti in precedenza. Il Consiglio di Amministrazione provvede alla sostituzione, ai sensi dell'art. 2386 c.c., nominando i sostituti – nella prima riunione utile successiva alla notizia dell'intervenuta cessazione – in base ai medesimi



criteri di cui al periodo precedente e in modo da assicurare la presenza del numero minimo di Amministratori indipendenti e l'equilibrio tra i generi nel rispetto della legge e dello Statuto.

Con riguardo alle **disposizioni in tema di quote di genere** negli organi di amministrazione e controllo delle società quotate, l'Assemblea degli azionisti del 16 maggio 2019 ha modificato lo Statuto sociale di Leonardo rendendo permanente, nella composizione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale della Società, la presenza di una quota di almeno un terzo (o dell'eventuale maggior quota stabilita *ex lege*) di membri appartenenti al genere meno rappresentato. Leonardo ha in tal modo consolidato, rispetto alla cessazione degli effetti della Legge "Golfo-Mosca" n. 120 del 12 luglio 2011 (tre mandati consecutivi successivi al 12 agosto 2012), il criterio della diversità di genere senza alcun vincolo di mandato.

Con riferimento alla disciplina del TUF relativa alla composizione degli organi sociali delle società quotate, come modificata dalla Legge di Bilancio 2020 (L. n. 160/2019) che ha introdotto una quota minima per il genere meno rappresentato pari a due quinti (da applicarsi per sei mandati consecutivi a partire dai rinnovi degli organi sociali in scadenza nel 2020), tenuto conto che, come descritto, lo Statuto di Leonardo prevede un meccanismo di adeguamento automatico a una quota superiore a un terzo del genere meno rappresentato, ove prevista dalla legge, la Società non ha dovuto adeguare lo Statuto a tali previsioni normative.

Si fa presente che nel Consiglio di Amministrazione attualmente in carica, nominato il 20 maggio 2020, la composizione di genere dell'organo è conforme alla vigente disciplina.

Come riferito nella presente Relazione (cfr. par. 6.2 e par. 12), in occasione della nomina del nuovo organo amministrativo il Consiglio uscente esprime e mette a disposizione degli azionisti i propri Orientamenti (resi noti con congruo anticipo, nonché oggetto di specifico richiamo nell'avviso di convocazione assembleare) sulla composizione ottimale del nuovo CdA, anche in termini di professionalità, esperienze, competenze e *diversity*.

Si rinvia infine al successivo par. 6.2 della presente Relazione per le informazioni in tema di autovalutazione e successione degli Amministratori.

4.3. COMPOSIZIONE (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)

L'Assemblea degli azionisti del 20 maggio 2020 ha determinato in 12 il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione, che rimarrà in carica per il triennio 2020-2022 e, pertanto, fino all'approvazione del Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022.

Il **Consiglio di Amministrazione** alla data di chiusura dell'esercizio 2021 e attualmente in carica risulta così composto:



Luciano Carta (1)	Presidente
Alessandro Profumo (1)	Amm.re Delegato
Carmine America (1)	
Pierfrancesco Barletta (1)	
Elena Comparato (1)	
Dario Frigerio (2)	
Patrizia Michela Giangualano (2)	
Paola Giannetakis (1)	
Federica Guidi (1)	
Maurizio Pinnarò (1)	
Ferruccio Resta (2)	
Marina Rubini (2)	

- (1) Amministratore tratto dalla **lista presentata dall'azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze**, titolare del 30,204% circa del capitale sociale, che in sede di votazione ha ottenuto la **maggioranza dei voti** (57,07% circa del capitale rappresentato in Assemblea sulla relativa proposta di votazione).
- (2) Amministratore tratto dalla **lista presentata da un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali**, complessivamente titolari dell'1,350% circa del capitale sociale, che in sede di votazione ha ottenuto la **minoranza dei voti** (42,59% circa del capitale rappresentato in Assemblea sulla relativa proposta di votazione).

Nelle Tabelle riportate in appendice è rappresentata la struttura sintetica del Consiglio di Amministrazione, con indicazione degli Amministratori in carica alla data di approvazione della presente Relazione nonché delle rispettive caratteristiche in termini di indipendenza (ai sensi del TUF e del Codice), partecipazione ai Comitati, età anagrafica e anzianità di carica.

Curricula Amministratori

Di seguito si riporta un breve profilo professionale dei singoli componenti l'attuale Consiglio di Amministrazione.



LUCIANO CARTA

PRESIDENTE

Non esecutivo - Non Indipendente - In carica da maggio 2020

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Luciano Carta è Presidente di Leonardo Spa dal 20 maggio 2020. Nato a Carbonia (CI) il 31 gennaio 1957.

Dal 1975 al 1979 frequenta l'Accademia della Guardia di Finanza all'esito della quale consegue la laurea specialistica in Scienze della Sicurezza Economico Finanziaria. E' laureato in Giurisprudenza e in Scienze Politiche; ha conseguito un Master di secondo livello in "Diritto Tributario dell'Impresa" nonché un Master di secondo livello "International Security Advanced Studies". Nell'anno accademico 2008-2009, frequenta la 60ª sessione del Corso IASD, presso l'Istituto Alti Studi Difesa, conseguendo il relativo diploma. Revisore Legale (già revisore contabile dal 1995).

A luglio 2002 è nominato Comandante del Comando provinciale a Livorno, e nel 2005 Comandante del Comando regionale Emilia Romagna a Bologna. Promosso Generale di Divisione, regge il Comando Tutela dell'Economia. E' nominato Comandante della Scuola di Polizia Tributaria di Ostia e successivamente Capo di Stato Maggiore del Comando Generale della Guardia di Finanza. Dal 1° luglio 2014, con il grado di Generale di Corpo d'Armata, assume il Comando Interregionale Italia Nord Occidentale a Milano. L'anno successivo quello dei Reparti Speciali a Roma. A giugno 2016 è nominato Ispettore per gli Istituti d'Istruzione.

Dal 12 gennaio 2017 è Vice Direttore dell'Agenzia Informazioni e Sicurezza Esterna (AISE). Il 21 novembre 2018 viene nominato Direttore della stessa Agenzia dal Presidente del Consiglio dei Ministri (incarico mantenuto fino a maggio 2020).

E' membro del Consiglio Direttivo e della Giunta di Assonime (Associazione fra le società italiane per azioni), membro del Consiglio di Amministrazione dell'Istituto della Enciclopedia Italiana Fondata da Giovanni Treccani S.p.A., membro dell'Assemblea del Board del Consiusa (Consiglio per le Relazioni Italia - Stati Uniti), membro del Comitato Direttivo dell'Istituto Affari Internazionali (IAI), nonché membro del Consiglio di Amministrazione di ISPI (Istituto per gli studi di politica internazionale). E' altresì Presidente Onorario della Fondazione Leonardo - Civiltà delle Macchine. È autore di diverse pubblicazioni in materia fiscale e ha avuto incarichi di docenza presso l'Università dell'Aquila, la scuola di *management* della Luiss, la scuola di Polizia Tributaria e l'Accademia del Corpo. È stato consulente della Commissione Parlamentare antimafia nella XIV Legislatura.

È stato insignito, tra le altre, delle seguenti onorificenze: Croce d'oro per anzianità di servizio (2000); Medaglia d'argento al merito della Croce Rossa Italiana; Medaglia militare d'oro-lungo comando (2002); Medaglia Mauriziana (2005); Cavaliere di Gran Croce al merito della Repubblica Italiana



(2018); Croce di Grande Ufficiale con Spade al merito Melitense del Sovrano Ordine di Malta (2014); Diploma di benemerenzza di prima classe e la relativa Medaglia d'Oro al merito dell'Ambiente.

ALESSANDRO PROFUMO

AMMINISTRATORE DELEGATO

Esecutivo - Non Indipendente - In carica da maggio 2017

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Alessandro Profumo è Amministratore Delegato di Leonardo Spa dal 16 maggio 2017.

E' inoltre Presidente Onorario di AIAD, Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza da luglio 2017; membro del Consiglio della Fondazione IIT (Istituto Italiano di Tecnologia); membro dell'*European Round Table for Industrialists* (ERT) dalla metà del 2019; membro del Comitato Scientifico dell'Osservatorio Banca Impresa 2030 da novembre 2019, membro del Comitato per la *Corporate Governance* (costituito ad opera di ABI, ANIA, Assogestioni, Assonime, Borsa Italiana e Confindustria) da dicembre 2019, Presidente dell'Associazione europea delle industrie dell'Aerospazio e della Difesa (ASD) da settembre 2020, Presidente di parte italiana dell'*Italy-Japan Business Group* da ottobre 2020.

Nato a Genova il 17 febbraio 1957, si è laureato con lode in Economia Aziendale presso l'Università Luigi Bocconi.

Nel 1977 inizia a lavorare al Banco Lariano, dove rimane per dieci anni. Nel 1987 entra in *McKinsey & Company* dove si occupa di progetti strategici e organizzativi per aziende finanziarie. Nel 1989 diventa, per la Bain, Cuneo & Associati, responsabile delle relazioni con le istituzioni finanziarie e di progetti di organizzazione e sviluppo integrati.

Nel 1991 lascia il settore della consulenza aziendale per ricoprire l'incarico di Direttore Centrale responsabile dei settori bancario e parabancario per la RAS – Riunione Adriatica di Sicurtà. Sua anche la responsabilità dello sviluppo reddituale dell'azienda di credito di proprietà del gruppo e delle società di distribuzione e di gestione operanti nel settore della gestione del risparmio. Nel 1994 entra al Credito Italiano (oggi UniCredit) dove viene nominato Condirettore Centrale, con l'incarico di responsabile della direzione pianificazione e controllo di gruppo. Un anno dopo ricopre la carica di Direttore Generale e, nel 1997, viene nominato Amministratore Delegato del Gruppo UniCredit, carica che mantiene sino a settembre 2010. Sotto la sua guida il Gruppo UniCredit diviene un *player* di livello europeo, passando da 15.000 a oltre 162.000 dipendenti, con sedi in 23 paesi. Nel febbraio 2012 viene nominato dal Commissario europeo per il Mercato Interno e i Servizi a far parte di un gruppo di esperti europei "*High Level Expert Group*" per valutare il funzionamento del settore bancario nell'Unione Europea e per individuare possibili misure per riformarne la struttura. Da aprile



2012 è Presidente della Banca Monte dei Paschi di Siena, ruolo che mantiene sino ad agosto 2015. Nel settembre 2015 diventa Consigliere e Presidente di Equita SIM, cariche che ricopre sino a maggio 2017. A livello internazionale ha ricoperto il ruolo di Presidente della *European Banking Federation* a Bruxelles e dell'*International Monetary Conference* a Washington. Ha fatto inoltre parte dell'*International Advisory Board* di Itaú Unibanco (Brasile) ed è stato membro del *Supervisory Board* di Sberbank (Russia). Dal 2011 al 2014 è stato Consigliere del Consiglio di Amministrazione di Eni. Nel luglio del 2015 è stato cooptato nuovamente nel CdA di Eni, carica cessata ad aprile 2017 con l'assemblea di approvazione del bilancio. E' stato inoltre membro del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo di Mediobanca e membro del Consiglio di Amministrazione dell'Università Luigi Bocconi.

Profumo è stato insignito dell'onorificenza di Cavaliere al Merito del Lavoro nel 2004 e dell'onorificenza di Grande Ufficiale Ordine al Merito della Repubblica Italiana nel 2005. E' Consigliere della Fondazione Together To Go (TOG).

CARMINE AMERICA

AMMINISTRATORE

Non esecutivo - Indipendente - In carica da maggio 2020

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Comitati:

- *Nomine e Governance*
- *Sostenibilità e Innovazione*

Nato ad Avellino il 18 gennaio 1985. Nominato Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 20 maggio 2020.

È laureato in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Urbino, ha conseguito un Master in Sicurezza Economica, Geopolitica e Intelligence (SIOI Roma), un *Executive Course* presso il *Center for Strategic and International Studies (CSIS)* in “*Unpacking the Defense Enterprise*”, un corso di specializzazione in *Travel Risk e Crisis Management* (Scuola Etica e Sicurezza Milano), ed ha svolto un Corso di alta formazione in *Security and Safety Management* (Università Cattolica Milano). Ha ricoperto l'incarico di Consigliere del Ministro degli Affari Esteri per le questioni internazionali di Sicurezza e Difesa e, presso lo stesso Ministero, è stato Componente del Comitato Consultivo per l'autorizzazione all'esportazione di beni e servizi ad uso duale nonché Componente del Comitato Interministeriale per l'attrazione degli investimenti esteri in Italia. Precedentemente, ha ricoperto l'incarico di Consigliere per le relazioni internazionali del Ministro dello Sviluppo Economico, del Lavoro e delle Politiche Sociali, in qualità di Esperto presso l'Ufficio di Gabinetto. Presso il MiSE è stato designato membro del Comitato per lo sviluppo dell'Industria Aeronautica e ha ricoperto il ruolo di Rappresentante nella Struttura di Coordinamento del Comitato Interministeriale per le



politiche relative allo Spazio e alla ricerca aerospaziale (2018-2019). Ha svolto il ruolo di *Security Manager* presso MBDA (2015-2017) ed è stato ricercatore in ambito affari internazionali a Washington DC per la rivista *Formiche* (2015). Ha pubblicato studi in materia di *intelligence* economica e competizione industriale ed in materia di *social media intelligence* presso il sito istituzionale del Sistema di Informazione per la Sicurezza della Repubblica. E' membro del *Councilors Program* dell'*Atlantic Council* di Washington DC.

PIERFRANCESCO BARLETTA

AMMINISTRATORE

Non esecutivo - Indipendente - In carica da maggio 2020

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Comitati:

- Controllo e Rischi
- Nomine e Governance

Nato a Napoli il 16 maggio 1973. Nominato Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 20 maggio 2020.

È laureato in Giurisprudenza e ha conseguito un Master in Gestione delle Risorse Umane presso l'Università Cattolica di Milano. È Partner e Direttore delle Relazioni Esterne e *Corporate Development* di Be SpA. È Amministratore Delegato della società *Jaba*. Ricopre la carica di Consigliere di Amministrazione presso le seguenti società: Società Esercizi Aeroportuali SEA SpA (in cui è anche membro del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità), Istituto per il Credito Sportivo, Principe di Piemonte SpA e Eastwest Srl.

È membro dell'Organismo di Vigilanza di Banca Akros. È fondatore e membro del Consiglio Direttivo dell'Associazione per Milano Onlus che ha come fine quello di supportare l'Amministrazione della Città in un programma a sostegno delle fasce deboli della popolazione in particolare sui temi di emarginazione sociale e disabilità. Ha ricoperto gli incarichi di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Milanosport SpA (gestione impianti sportivi di Milano) società controllata dal Comune di Milano dal 2011 al 2018, di Amministratore Delegato di M I Stadio Srl (società partecipata da FC Internazionale Milano S.p.A e Ac Milan S.p.A. per la gestione dello stadio Meazza di Milano dal 2009 al 2014) di Consigliere di Amministrazione e di Direttore Commerciale di M I Stadio (già Consorzio San Siro) È stato *Chief Operating Officer* di FC Internazionale Milano S.p.A dal 2006 al 2014.



ELENA COMPARATO**AMMINISTRATORE***Non esecutivo - Non Indipendente - In carica da maggio 2020**Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)***Comitati:**

- *Nomine e Governance*
- *Remunerazione*

Nata a Roma il 22 settembre 1968. Nominata Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 20 maggio 2020.

La dott.ssa Comparato ha svolto la sua carriera dirigenziale, iniziata nel 2000, all'interno del Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento del tesoro.

Si è principalmente occupata della predisposizione di testi normativi, tanto a livello primario che secondario, compresa la partecipazione alla fase ascendente dell'elaborazione della normativa dell'Unione europea. In particolare si è occupata di normativa in materia di disciplina delle società quotate e corporate governance, di disciplina bancaria, ivi inclusa quella relativa alle crisi bancarie. Da marzo 2020 è responsabile del neoistituito Servizio Affari Legali del Dipartimento del Tesoro.

DARIO FRIGERIO**AMMINISTRATORE – Lead Independent Director***Non esecutivo – Indipendente – In carica da luglio 2013**Lista di provenienza: minoranza (un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali)***Comitati:**

- *Controllo e Rischi (Presidente)*
- *Nomine e Governance*

Nato a Monza il 24 giugno 1962. Nominato Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 4 luglio 2013; il suo mandato è stato rinnovato dall'Assemblea del 15 maggio 2014, del 16 maggio 2017 e del 20 maggio 2020.

Laureato in Economia Politica all'Università Bocconi di Milano. Ha iniziato la sua carriera professionale nel 1991 presso la Banca Credito Italiano come analista finanziario, occupandosi degli investimenti di portafoglio di proprietà e dell'*asset liability management* della Banca. Successivamente, nel 1996, viene nominato responsabile degli investimenti, a Milano e a Dublino, del Gruppo Unicredit. Nel 2001 viene nominato Amministratore Delegato di *Pioneer Investment* (Gruppo Unicredit). Nel 2004, dopo la nuova ristrutturazione del Gruppo Unicredit, gli viene attribuita la responsabilità del *Private Banking* e viene nominato Vice Direttore Generale del Gruppo UniCredit; viene inoltre nominato Amministratore Delegato di Unicredit *Private Banking*. È stato



inoltre nominato membro dell'*Executive Committee* del Gruppo Unicredit. Dopo le acquisizioni del Gruppo tedesco HVB e del Gruppo austriaco Bank Austria nel 2006 e, nel 2007 di Capitalia, gli è stata attribuita la responsabilità del *Wealth Management* internazionale del Gruppo. Ha ricoperto posizioni di presidenza e vicepresidenza di banche e società di gestione, in Italia e all'estero (tra cui Pioneer Global, Pioneer Sgr, Activest Germany, Fineco, Xelion e Dat). È stato membro del Consiglio di Sorveglianza di HVB in Germania e Bank Austria in Austria. Dal 2010 al 2011 è stato *Senior Advisor* di Citigroup nel segmento dell'*asset management*, in Europa, *Middle East* ed Africa. Da novembre 2011 a febbraio 2013 è stato Amministratore Delegato di Prelios SGR.

Attualmente è Vice Presidente di Fondazione Fiera Milano, Amministratore Indipendente presso società quotate e non, *Senior Advisor* di Fondazioni e di Società Finanziarie operanti nel segmento dell'*asset management* e del *private equity* e partner di iniziative imprenditoriali.

PATRIZIA MICHELA GIANGUALANO

AMMINISTRATORE

Non esecutivo - Indipendente - In carica da maggio 2020

Lista di provenienza: minoranza (un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali)

Comitati:

- Remunerazione (Presidente)
- Sostenibilità e Innovazione

Nata a Milano il 17 ottobre 1959. Nominata Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 20 maggio 2020. È laureata in Economia e Commercio con specializzazione in Finanza Aziendale e Master in Diritto Tributario presso l'Università Bocconi di Milano. Attualmente consigliere di aziende quotate e non è anche *Advisor* di società dell'*energy* e finanziarie. È membro del Consiglio Direttivo di *Nedcommunity* e fa parte del Segretariato ASviS. Come esperta di sostenibilità e standard contabili e non finanziari, fa parte del Gruppo di lavoro Egraf sulla *governance*.

Svolge attività di consulenza presso primarie società su tematiche di *governance*, sistema dei controlli integrati, *compliance*, normativa 231 a supporto di ODV, assiste aziende di medie dimensioni nella valutazione del loro grado di sostenibilità, nella predisposizione di certificazioni e rendicontazioni e trasformazione aziendale. Svolge attività di docenza presso università, associazioni e master nelle attività di competenza.

Tra le altre esperienze professionali si riportano le seguenti: Consigliere di UBI Banca, del Gruppo Mondadori e ASTM con incarichi nei comitati controllo interno, rischi e remunerazioni, (2016-2021), PwC *Associate Partner* (2007-2016), Capgemini Vice President Responsabile Area *Banking* (2005-2007), A.T. Kearney Principal (2000-2005), Ernst & Young *Senior Manager* (1998-2000), *IBM and network Marketing Manager* e Responsabile di *Busines Unit* (1986-1998), Montedison *Business Analyst* (1984-1985). È coautrice di Sostenibilità in cerca di imprese (Egea 2019).



PAOLA GIANNETAKIS**AMMINISTRATORE**

Non esecutivo - Indipendente - In carica da maggio 2020

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Comitati:

- Controllo e Rischi
- Sostenibilità e Innovazione

Nata a Perugia il 26 novembre 1972. Nominata Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 20 maggio 2020.

È laureata in Scienze e Tecniche Psicologiche presso l'Università degli Studi di Urbino, ha un *Bachelor of Arts* in Criminologia e Giustizia Penale presso la *University of Massachusetts*, un *Master* in *Forensic Psychology* presso la *University of North Dakota*.

Professore presso l'Università degli Studi *Link Campus University* dove ricopre la carica di Direttore del Dipartimento per la Ricerca e Delegato del Rettore e di Direttore del Master in *Cybersecurity*. Svolge attività di consulenza e ricerca oltre ad essere docente in materie di analisi e *intelligence* per Enti governativi italiani.

FEDERICA GUIDI**AMMINISTRATORE**

Non esecutivo - Indipendente - In carica da maggio 2020

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Comitati:

- Nomine e Governance
- Remunerazione

Nata a Modena il 19 maggio 1969. Nominata Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 20 maggio 2020.

È laureata in Giurisprudenza presso l'Università di Modena.

Ha conseguito un Master in *Business Administration* presso la Profingest di Bologna. È stata Ministro dello Sviluppo Economico da febbraio 2014 a marzo 2016 e Vice Presidente Confindustria Roma (2008-2011).

Attualmente ricopre i seguenti incarichi: Presidente e Amministratore Delegato Ducati Energia Spa, Vice Presidente e Legale Rappresentante GMG Group, Vice Presidente Esecutivo Centro Ricerche Ducati, Consigliere di Amministrazione Ducati Komponenti, Consigliere di Amministrazione Ducati Energia (India), Consigliere di Amministrazione TELEFIN Spa e Amministratore Unico Newco1



S.r.l. È Presidente dell'Associazione ANIE Energia e membro del Comitato Esecutivo ASPEN Institute Italia.

Tra le altre esperienze professionali si ricordano le seguenti: Presidente Giovani Imprenditori Confindustria (2008-2011), Vice Presidente Giovani Industriali Confindustria (2005-2008), Presidente dei Giovani Industriali della Federazione Emilia Romagna (2002-2005), Vice Presidente della Federazione Emilia Romagna (2002-2005), Analista Finanziario al Rolo Finance.

MAURIZIO PINNARÒ

AMMINISTRATORE

Non esecutivo - Indipendente - In carica da maggio 2020

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Comitati:

- *Nomine e Governance (Presidente)*
- *Controllo e Rischi*

Nato a Catanzaro il 3 febbraio 1951. Nominato Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 20 maggio 2020.

Laureato con lode in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Roma "La Sapienza" è avvocato cassazionista e Socio fondatore dello Studio Legale BDL.

È titolare della cattedra di Diritto Commerciale all'Università degli Studi di Perugia e Responsabile della Sezione Antitrust del Master in Diritto d'Impresa presso l'Università LUISS Roma.

Ha ricoperto il ruolo di esperto in materia di Diritto Commerciale presso il MIBACT ed ha partecipato alla formazione della normativa di attuazione della Legge n. 4/1993 (Legge Ronchey) e componente del gruppo di consulenza previsto dal relativo Regolamento.

Ha presieduto la speciale Commissione per le Telecomunicazioni presso il Ministero PT elaborando convenzioni e relazioni per la concessione del servizio radiomobile GSM (1994).

È stato Consulente della "Commissione Parlamentare d'Inchiesta sul sistema bancario e finanziario" (2017-2018). È stato Presidente degli Organismi di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001 di Amissima Holding S.r.l., Amissima Vita S.p.A. ed Amissima Assicurazioni S.p.A. e componente dell'Organismo di Vigilanza di Leonardo Global Solutions S.p.A. È stato consigliere di amministrazione di InvestIRE SGR S.p.A. ed è attualmente consigliere di amministrazione di Ferrarelle S.p.A.



FERRUCCIO RESTA**AMMINISTRATORE***Non esecutivo - Indipendente - In carica da maggio 2020**Lista di provenienza: minoranza (un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali)***Comitati:**

- Sostenibilità e Innovazione (Presidente)
- Remunerazione

Nato a Bergamo il 29 agosto 1968, nominato Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 20 maggio 2020, Ferruccio Resta è Rettore del Politecnico di Milano e Presidente della CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università italiane). Nel 2019 gli viene conferita dal Presidente della Repubblica Sergio Mattarella l'onorificenza di Commendatore della Repubblica Italiana. Resta si laurea nel 1992 in Ingegneria Meccanica al Politecnico di Milano. Il percorso accademico lo porta nel 2004 a diventare Professore Ordinario di Meccanica applicata alle Macchine. Nel 2007 viene nominato Direttore del Dipartimento di Meccanica e a seguire, nel 2011, Delegato al Trasferimento Tecnologico, ruolo strategico nel rapporto con le imprese. Nel 2017 diventa Rettore del Politecnico di Milano, prima università tecnica in Italia e tra le migliori venti in Europa nei tre ambiti di studio e di ricerca: architettura, design e ingegneria. Resta vanta oltre 240 pubblicazioni ed è titolare di 7 brevetti internazionali.

Nella comunità industriale e nel tessuto sociale italiano Ferruccio Resta riveste diversi incarichi. È membro del Consiglio di Amministrazione di Leonardo SpA, di Allianz SpA, della Veneranda Fabbrica del Duomo, della Fondazione Silvio Tronchetti Provera e della Fondazione Lombardia per l'Ambiente. Partecipa al Comitato Scientifico della Fondazione Enel, al Comitato Innovazione di Edison, all'Advisory Board di NextChem-Tecnimont, al Consiglio Direttivo di SIAM (Società d'incoraggiamento Arti e Mestieri) e al Comitato dei Garanti della Fondazione Collegio delle Università Milanesi. Riveste inoltre la carica di Componente esperto della Struttura Tecnica di Missione presso il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

MARINA RUBINI**AMMINISTRATORE***Non esecutivo - Indipendente - In carica da maggio 2014**Lista di provenienza: minoranza (un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali)***Comitati:**

- Controllo e Rischi
- Remunerazione

Nata a Verona il 16 aprile 1969. Nominata Amministratore di Leonardo Spa dall'Assemblea del 15 maggio 2014, il suo mandato è stato rinnovato dall'Assemblea del 16 maggio 2017 e del 20 maggio



2020; avvocato, si è laureata in Giurisprudenza all'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e ha conseguito il Master in Legge *with honors* (LL.M.) alla *Northwestern University School of Law* di Chicago (USA). Ha maturato la propria esperienza professionale collaborando con importanti studi legali in Italia ed all'estero tra cui Bonelli Errede a Bruxelles e Gianni & Origoni a Roma. Successivamente, è entrata in azienda ricoprendo ruoli di sempre crescente responsabilità: Responsabile area *Corporate* all'interno del Dipartimento Legale della Tamoil Italia S.p.A.; Responsabile aree *Corporate, Compliance, Antitrust and Commercial Contracts* nel Dipartimento di Affari Legali e Societari di Bayer S.p.A.; *Head of Legal & Compliance Italy and Southern Europe Cluster* di Novartis Vaccines and Diagnostics S.r.l. e *Legal Director Central Europe and Italy* di Coca-Cola Italia S.r.l. Attualmente è *Regional General Counsel EMEA – Robotics and Discrete Automation* di ABB S.p.A.

È stata membro del Consiglio di Amministrazione e componente di Organismi di Vigilanza di primarie società. Dal 2018 è membro del Consiglio di Amministrazione di Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. Il suo *curriculum* è stato inserito nel database della Fondazione Bellisario "1000 *Curricula* Eccellenti" che raccoglie i migliori *curricula* di donne con profili professionali di eccellenza.

Orientamento sul cumulo degli incarichi

Gli Amministratori di Leonardo accettano e mantengono la carica in quanto ritengono di poter dedicare al diligente svolgimento dei loro compiti il tempo necessario, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto, nonché del numero complessivo di incarichi ricoperti negli organi di amministrazione e controllo di altre società quotate o di rilevanti dimensioni.

Al riguardo il Consiglio di Amministrazione ai sensi del proprio Regolamento, su proposta del Comitato Nomine e *Governance* e in adesione alla raccomandazione rivolta dal Codice alle "società grandi", ha formulato il proprio **Orientamento sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo**, approvato in data 16 dicembre 2021 e disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società (area Consiglio di Amministrazione/Orientamenti e Criteri), ritenendo compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore della Società e, dunque, funzionale a garantire un impegno adeguato agli adempimenti connessi alla carica, salvo diversa e motivata valutazione del Consiglio, un numero massimo di **cinque incarichi (di Amministratore o Sindaco) in società quotate in mercati regolamentati (italiani o esteri), società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni**, incluso l'incarico ricoperto in Leonardo.

Nel computo ai fini del suddetto limite, gli incarichi di Amministratore esecutivo e di Presidente non esecutivo vengono considerati, rispettivamente, alla stregua di tre e alla stregua di due incarichi di Amministratore non esecutivo. Inoltre, non si tiene conto degli incarichi eventualmente ricoperti



dagli Amministratori di Leonardo in società controllate, collegate o comunque partecipate, direttamente o indirettamente, dalla Società.

Con riguardo all'identificazione delle "società di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio ha individuato nell'attivo patrimoniale e nei ricavi i parametri più significativi da considerare, utilizzando una percentuale rispetto alla media dei ricavi e dell'attivo patrimoniale del Gruppo Leonardo. Risultano, pertanto, incluse nella suddetta nozione le società che, sulla base dell'ultimo bilancio approvato, abbiano registrato un attivo patrimoniale superiore a 6,5 miliardi di euro oppure ricavi superiori a 3 miliardi di euro.

Sulla base delle informazioni ricevute dagli Amministratori, il Consiglio rileva annualmente e rende note nella presente Relazione le cariche di amministratore o sindaco ricoperte dai Consiglieri nelle suindicate società. L'attuale composizione del Consiglio è coerente con i descritti criteri.

Si segnalano di seguito le cariche che risultano ricoperte dagli attuali Consiglieri di Amministrazione nelle seguenti società, non appartenenti al Gruppo Leonardo.

- **Elena Comparato**
Amministratore SACE S.p.A.
- **Dario Frigerio**
Amministratore Atlantia S.p.A.
Amministratore Dea Capital S.p.A.
- **Patrizia Michela Giangualiano**
Amministratore Aidexa Holding S.p.A.
Amministratore Saipem S.p.A.
Amministratore Salvatore Ferragamo S.p.A.
- **Ferruccio Resta**
Amministratore Allianz S.p.A.
- **Marina Rubini**
Amministratore BNL S.p.A.

Si conferma, inoltre, che l'Assemblea non ha autorizzato in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza di cui all'art. 2390 c.c. e che, all'atto dell'accettazione, ciascun Amministratore dichiara di non svolgere attività in concorrenza con quella di Leonardo, impegnandosi a comunicare tempestivamente al Consiglio eventuali variazioni rispetto a quanto dichiarato in occasione della nomina.



4.4. FUNZIONAMENTO (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)

Gestione dell'informativa consiliare

Oltre a convocare le riunioni del Consiglio e a guidarne lo svolgimento, il Presidente del Consiglio di Amministrazione assicura l'*agire informato* degli Amministratori tramite un'**adeguata e tempestiva informativa pre-consiliare e consiliare**, affinché tutti i Consiglieri possano esprimersi con consapevolezza sulle materie oggetto di deliberazione.

Le regole sullo svolgimento delle riunioni, incluse le modalità di trasmissione della documentazione relativa ai punti all'ordine del giorno e di predisposizione dei relativi verbali, sono incluse nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione, da ultimo aggiornato in data 16 dicembre 2021.

In linea con le **raccomandazioni** formulate dal Comitato per la *Corporate Governance* e con le indicazioni del nuovo Codice, il **Regolamento del Consiglio di Amministrazione** prevede termini e modalità volte a garantire il massimo grado di **correttezza, completezza e tempestività dell'informativa pre-consiliare e consiliare**. La Società si è, inoltre, da tempo dotata di una **Procedura interna** specificamente volta a disciplinare e coordinare la **gestione dei flussi informativi** verso gli organi sociali al fine di assicurare un'**adeguata gestione, circolazione e fruibilità delle informazioni** a beneficio dei lavori degli organi sociali, con l'obiettivo di **coniugare e tutelare tempestività, completezza e contestuale riservatezza delle informazioni**.

Ai sensi della citata Procedura il *Group General Counsel*, tramite la u.o. *Group Corporate Affairs*, coordina la gestione di tali flussi assicurando che per ciascun punto all'ordine del giorno venga predisposta la necessaria documentazione di supporto, funzionale alla comprensione delle materie sottoposte ai Consiglieri, corredata da una nota di sintesi dei principali contenuti, motivazioni e obiettivi. In particolare, il *Group General Counsel* verifica con le strutture coinvolte che tale documentazione sia chiara, completa e idonea a consentire ai Consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie oggetto di deliberazione e provvede alla trasmissione della stessa alla Segreteria del Consiglio per i successivi adempimenti. In relazione a tematiche o a documentazione particolarmente complesse la Società, attraverso il *Group General Counsel* e il Segretario del Consiglio, garantisce assistenza e consulenza agli Amministratori mettendo a disposizione la più opportuna documentazione di sintesi.

Per quanto attiene ai termini di gestione dell'informativa pre-consiliare, al fine di ulteriormente consolidare le regole di Leonardo in materia di flussi informativi, su proposta del Presidente del Consiglio di Amministrazione è stato modificato, previo esame da parte del Comitato Nomine e Governance, il Regolamento del Consiglio prevedendo un **anticipo dei termini di convocazione delle riunioni - rispetto ai tre giorni liberi in precedenza stabiliti - e una coincidenza tra termine**



di convocazione e termine di messa a disposizione della documentazione consiliare (anche nei casi di convocazione d'urgenza). Nello specifico, l'**avviso di convocazione** viene di regola recapitato a ciascun componente del Consiglio (così come del Collegio Sindacale) **entro cinque giorni liberi prima di quello fissato per la riunione**, nonché con modalità idonee a garantire la riservatezza e la tempestività della convocazione e che consentano di verificare l'avvenuta ricezione dell'avviso; nei casi di urgenza, su valutazione discrezionale del Presidente, l'avviso viene inviato con la migliore tempestività possibile in funzione delle specifiche circostanze. La **documentazione di supporto** per la trattazione degli argomenti all'ordine del giorno viene resa disponibile a Consiglieri e Sindaci con modalità idonee a garantirne la **completezza** nonché, attraverso l'utilizzo di apposita piattaforma informatica dedicata ("Area Virtuale"), la necessaria **tutela della riservatezza**, con tempestività e congruo anticipo rispetto alla data della riunione consiliare, di regola **in coincidenza con l'invio dell'avviso di convocazione, ovvero in un momento successivo previa informativa da rendere in coincidenza dell'invio dell'avviso di convocazione**. La documentazione contenente informazioni riservate e privilegiate viene messa a disposizione in apposita sezione della piattaforma accessibile ai soli Consiglieri e Sindaci con possibilità, in casi di particolare riservatezza, della sola visione per consultazione.

Gli Amministratori e i Sindaci possono comunque avere accesso alla documentazione informativa presso la sede sociale nei giorni immediatamente precedenti la riunione, nonché richiedere approfondimenti o integrazioni funzionali alla migliore valutazione delle materie sottoposte al Consiglio.

Il Presidente verifica presso gli uffici che le suddette informazioni siano state regolarmente messe a disposizione degli Amministratori e dei Sindaci.

Consiglieri e Sindaci vengono preventivamente avvisati, entro il suindicato termine, anche nel caso in cui il Presidente ritenga opportuno, in relazione al contenuto dell'argomento e della relativa deliberazione, che la documentazione informativa sia fornita direttamente in riunione.

La documentazione di supporto viene conservata agli atti del Consiglio.



Si evidenzia che **il termine previsto** dal Regolamento del Consiglio (*pro tempore* vigente nel corso dell'esercizio) **per l'invio dell'informativa pre-consiliare è stato normalmente rispettato nel corso dell'esercizio di riferimento**, salvo alcuni limitati casi di urgenza. In tali casi l'informativa al Consiglio è stata comunque tempestivamente resa nel rispetto di quanto stabilito dal citato Regolamento e **gli argomenti all'ordine del giorno hanno formato oggetto di specifici, puntuali e adeguati approfondimenti condotti durante le riunioni**, anche attraverso il supporto informativo di Responsabili delle unità organizzative e la messa a disposizione di ampia e dettagliata documentazione, nonché tramite il supporto del *Group General Counsel* e del Segretario del Consiglio. Come già indicato, si conferma inoltre anche per l'esercizio 2021 l'**effettiva partecipazione dei dirigenti alle riunioni consiliari**, al fine di fornire i più opportuni approfondimenti sulle materie di rispettiva competenza.

Come auspicato dal *Comitato per la Corporate Governance*, il **tema dell'adeguatezza dell'informativa pre-consiliare e consiliare** ricevuta nell'esercizio ha formato oggetto di **considerazione – e positiva valutazione – in sede di autovalutazione**, come riferito al par. 6.2 in tema di *Board evaluation*.

Riunioni

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce con cadenza regolare e opera in modo da garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni. Il Consiglio è convocato dal Presidente, mediante avviso contenente l'indicazione degli argomenti all'ordine del giorno sui quali discutere e deliberare, nell'ambito della programmazione annuale delle adunanze consiliari o comunque tutte le volte che lo stesso lo giudichi necessario, ovvero quando ne sia fatta richiesta scritta dalla maggioranza dei suoi membri o dal Collegio Sindacale.

I singoli Consiglieri possono richiedere al Presidente di inserire argomenti all'ordine del giorno. Il Presidente, ove ritenga di non aderire alla richiesta, ne dà tempestiva informazione al Consigliere interessato. Alle riunioni del Consiglio, come previsto dallo Statuto, si può partecipare per videoconferenza o eventualmente per teleconferenza, a condizione che ne venga data preventiva comunicazione alla Segreteria del Consiglio, che tutti i partecipanti possano essere identificati e che gli stessi siano in grado di seguire la discussione e di intervenire simultaneamente nella trattazione degli argomenti, nonché di prendere visione in tempo reale della documentazione eventualmente distribuita nel corso della riunione. Il Presidente, d'intesa con l'Amministratore Delegato, anche su richiesta di uno o più Consiglieri, può invitare a partecipare alla singola riunione dirigenti della Società o delle società del Gruppo, nonché altri soggetti o consulenti esterni, la cui presenza sia ritenuta utile in relazione agli argomenti all'ordine del giorno. Tali soggetti saranno comunque tenuti all'osservanza dei medesimi obblighi di riservatezza previsti per i Consiglieri e i Sindaci.



Con riguardo all'effettiva **partecipazione dei dirigenti alle riunioni consiliari**, si segnala che anche nel corso dell'esercizio 2021 hanno preso parte alle riunioni, su impulso del Presidente d'intesa con l'Amministratore Delegato, Responsabili delle u.o. di primo livello di Leonardo, fornendo il proprio **contributo attraverso i richiesti approfondimenti** funzionali a una migliore informativa sulle materie all'ordine del giorno di rispettiva competenza,

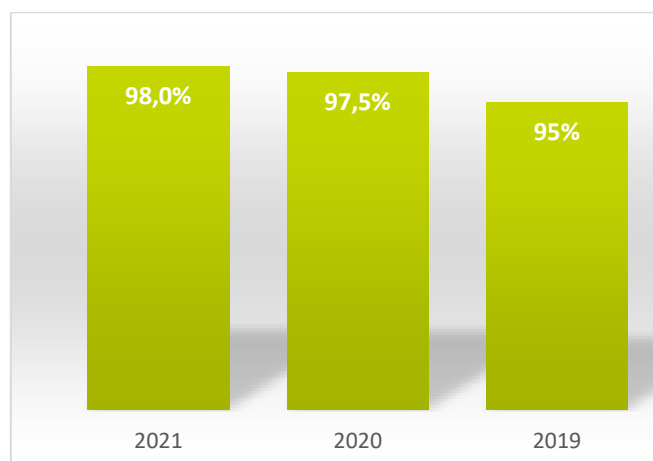
La regolare cadenza delle riunioni consiliari è garantita dalla consolidata prassi della Società che prevede una sequenza media mensile delle relative sedute. Il Consiglio approva annualmente le date delle riunioni; il calendario annuale degli eventi societari previsti dalla disciplina di Borsa viene reso noto dalla Società tempestivamente e, di norma, entro il mese di dicembre del precedente esercizio. Nel corso dell'esercizio 2021 si sono tenute n. 12 riunioni consiliari, la cui durata media è stata di circa tre ore. Nell'esercizio in corso, alla data del 10 marzo 2022 si sono svolte n. 3 riunioni (rispetto a n. 10 riunioni programmate), inclusa la riunione tenutasi in pari data. Di seguito si segnalano i dati concernenti le singole presenze dei Consiglieri alle riunioni tenutesi nel corso dell'esercizio 2021.

Presenze

Luciano Carta	Presidente	n. 12/12 riunioni
Alessandro Profumo	Amm.re Delegato	n. 12/12 riunioni
Carmine America		n. 12/12 riunioni
Pierfrancesco Barletta		n. 12/12 riunioni
Elena Comparato		n. 12/12 riunioni
Dario Frigerio		n. 11/12 riunioni
Patrizia Michela Giangualiano		n. 12/12 riunioni
Paola Giannetakis		n. 11/12 riunioni
Federica Guidi		n. 12/12 riunioni
Maurizio Pinnarò		n. 12/12 riunioni
Ferruccio Resta		n. 11/12 riunioni
Marina Rubini		n. 12/12 riunioni

Ogni assenza risulta debitamente giustificata

CdA Presenza media alle riunioni



4.5. RUOLO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nella riunione del 20 maggio 2020 il Consiglio di Amministrazione, in linea con l’assetto precedente, ha conferito al Presidente Luciano Carta, al quale spetta la rappresentanza legale della Società e la firma sociale ai sensi di legge e di Statuto, alcune attribuzioni relative a “Sicurezza di Gruppo”, “*Group Internal Audit*”, attuazione delle regole di governo societario con riguardo all’integrità dei comportamenti aziendali e al contrasto alla corruzione e “Rapporti Istituzionali” (da esercitarsi in coordinamento con l’Amministratore Delegato).

In adesione al nuovo Codice, il Regolamento consiliare riconosce espressamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione di Leonardo un ruolo centrale, in termini di raccordo tra Amministratori esecutivi e non esecutivi nonché di impulso e vigilanza sull’efficace funzionamento dei lavori dell’organo amministrativo. In particolare il Presidente, con l’ausilio del Segretario del Consiglio e delle competenti unità organizzative della Società, cura (come illustrato nei pertinenti paragrafi della presente Relazione, anche con riguardo alle attività poste in essere nell’esercizio di riferimento):

- che l’informativa pre-consiliare e le informazioni complementari fornite nel corso delle riunioni siano idonee a consentire l’*agire informato* degli Amministratori (come riferito al par. 4.4 circa il ruolo svolto dal Presidente al fine di assicurare la più adeguata e tempestiva informativa pre-consiliare e consiliare);
- che l’attività dei Comitati endoconsiliari sia coordinata con l’attività del Consiglio (come riferito al par. 5 in tema di Comitati interni al Consiglio);
- l’adeguatezza e trasparenza del processo di *Board evaluation*, con il supporto del Comitato Nomine e *Governance* (come riferito al par. 6.2 in tema di autovalutazione);
- che il Consiglio sia in ogni caso informato, nel rispetto della *Policy di engagement*, sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo intervenuto (come riferito al par. 13 in tema di relazioni con gli investitori);
- d’intesa con il *Lead Independent Director*, che tutti gli Amministratori e Sindaci possano prendere parte a iniziative di *induction*, nelle forme più opportune, sia a valle della nomina sia in corso di mandato (come di seguito riferito in tema di *Board induction*).

Board Induction

Come previsto dal Regolamento del Consiglio il Presidente, d’intesa con il *Lead Independent Director*, assicura l’organizzazione e favorisce la partecipazione di tutti gli Amministratori e Sindaci nelle forme più opportune, sia a valle della nomina sia in corso di mandato, a strutturate iniziative di *induction* finalizzate a fornire loro e rafforzarne – lungo tutta la permanenza in carica – un’adeguata



conoscenza del settore di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della relativa evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi, nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento.

Al riguardo viene definito un programma di presentazioni, seminari e incontri volti ad approfondire la conoscenza delle attività e dei *business* del Gruppo, favorendo l'analisi di temi di rilevanza strategica per la Società o di particolare interesse e attualità.

Nell'ambito delle iniziative di *induction* condotte nel 2021, sono proseguite le sessioni di approfondimento funzionali a un'efficace comprensione del *business* aziendale per approfondire gli aspetti inerenti al Piano Strategico (ISPB), con un *focus* sui presidi e l'organizzazione aziendale nonché sul *business* di Leonardo, oltre a specifiche sessioni di approfondimento dedicate allo spazio e alla *cyber security*, in linea con le indicazioni del Consiglio. Anche quest'anno gran parte degli incontri si sono tenuti in modalità audio e/o videoconferenza a causa dell'emergenza pandemica in atto; solo a partire dal mese di settembre, per facilitare la conoscenza e rafforzare ulteriormente l'interazione tra Consiglieri e tra il Consiglio e il *management*, si è potuto entrare nel vivo delle attività di *business* con visite *in loco* presso i siti industriali ove operano le Divisioni di Leonardo.

Inoltre, in occasione dell'ultima riunione consiliare del 2021, si è svolta una sessione di approfondimento in merito ai piani di successione del *management* aziendale.

Si segnala infine che nei primi mesi del corrente esercizio 2022 si è svolta una seduta seminariale volta ad approfondire ulteriormente aspetti inerenti al Piano Strategico (ISBP) e al relativo stato di avanzamento.

Allo scopo di favorire la migliore conoscenza del contesto aziendale, normativo e autoregolamentare nonché della relativa evoluzione, la Società predispone per Consiglieri e Sindaci una periodica informativa sulle principali novità legislative e regolamentari riguardanti la Società e gli organi sociali, fornendo supporto nell'approfondimento di tematiche di specifico rilievo, anche attraverso una specifica raccolta dei documenti societari e aziendali di riferimento utili per lo svolgimento del mandato.

È stata, infine, fornita a Consiglieri e Sindaci una puntuale e costante informativa sull'aggiornamento della situazione dei contagi da Covid-19 nel Gruppo Leonardo.

Segretario del Consiglio

Il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha provveduto alla nomina di Luciano Acciari quale Segretario del Consiglio. Come previsto dal proprio Regolamento, il Consiglio procede – su proposta del Presidente – alla nomina/revoca di un Segretario del Consiglio di Amministrazione, anche estraneo alla Società, in possesso di comprovata e consolidata esperienza in materia di diritto societario e di *corporate governance*, con particolare riferimento alle società quotate.



In linea con il Regolamento del Consiglio, il Segretario ha supportato il Presidente nei compiti sopra evidenziati e, in particolare, nelle attività relative allo svolgimento dei lavori consiliari, coordinando nello specifico la convocazione delle riunioni consiliari e la messa a disposizione della documentazione di supporto relativa alle materie all'ordine del giorno. Il Segretario, unitamente al *Group General Counsel*, ha assicurato inoltre assistenza e consulenza agli Amministratori in relazione a tematiche di particolare complessità e rilevanza (come riferito al par. 4.4). Il Segretario del Consiglio è inoltre Segretario dei Comitati endoconsiliari, ad eccezione del Comitato Controllo e Rischi, di cui è Segretario il Responsabile dell'unità organizzativa *Group Corporate Affairs*.

4.6. CONSIGLIERI ESECUTIVI

Amministratore Delegato

Il Consiglio di Amministrazione definisce l'attribuzione delle deleghe gestionali.

Il Consiglio di Leonardo, nella riunione del 20 maggio 2020, ha confermato Alessandro Profumo nella carica di Amministratore Delegato (*Chief Executive Officer*) conferendogli, in linea con l'assetto del precedente mandato, tutte le relative attribuzioni per la gestione unitaria della Società e del Gruppo (con esclusione di specifiche attribuzioni che il Consiglio, oltre a quelle non delegabili a norma di legge, ha riservato alla propria competenza), in coerenza con le linee di indirizzo strategico da lui stesso individuate e approvate dal Consiglio di Amministrazione, oltre alla rappresentanza legale della Società e alla firma sociale (nei limiti dei poteri conferiti ai sensi di legge e di Statuto) e al potere di dare attuazione alle delibere dell'organo amministrativo.

All'Amministratore Delegato sono stati conferiti i poteri necessari per l'esercizio delle citate deleghe e stabiliti alcuni limiti al relativo esercizio, tra cui: euro 50 milioni per il rilascio di fidejussioni, euro 50 milioni per le operazioni finanziarie attive e passive a medio e lungo termine, euro 200 milioni per la definizione di accordi transattivi diversi da quelli in materia di lavoro, il tutto riferito a ogni singola operazione.

Con decorrenza dal 1° settembre 2020 è stata costituita, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, una **Direzione Generale** affidata a Lucio Valerio Cioffi (già Responsabile della Divisione Velivoli).

Informativa al Consiglio da parte dell'Amministratore Delegato

Anche nel corso dell'esercizio 2021 l'Amministratore Delegato ha fornito regolarmente al Consiglio di Amministrazione, con periodicità almeno trimestrale, adeguata informativa in merito alle principali attività svolte nell'esercizio delle deleghe allo stesso conferite, nonché relativamente all'attuazione delle delibere consiliari. L'informativa viene resa in concomitanza con l'approvazione delle situazioni contabili periodiche (Bilancio, Relazione Finanziaria Semestrale e Risultati



Trimestrali) e, con riguardo ad operazioni societarie e finanziarie significative, in occasione della prima riunione consiliare utile.

Altri Consiglieri esecutivi

Il Consiglio di Amministrazione è composto esclusivamente da Amministratori non esecutivi (cioè sprovvisti di deleghe operative e/o di funzioni direttive in ambito aziendale), ad eccezione dell'Amministratore Delegato Alessandro Profumo.

4.7. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI E LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Valutazione Indipendenza

In conformità a quanto previsto dal modello di *Corporate Governance* della Società e in linea con le raccomandazioni del Codice, il Consiglio di Amministrazione di Leonardo – fermo restando l'obbligo, in capo a ciascun Amministratore, di adempiere ai propri doveri con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle proprie specifiche competenze – procede alla valutazione di indipendenza dei propri membri non esecutivi nella prima riunione utile successiva alla nomina. La valutazione viene rinnovata con cadenza periodica annuale, nonché al ricorrere di circostanze rilevanti. Nella propria valutazione, il Consiglio tiene conto delle informazioni rese dai singoli interessati o comunque a disposizione della Società.

I criteri che il Consiglio adotta per la valutazione di indipendenza recepiscono le indicazioni del Codice di *Corporate Governance* e sono indicati nel Regolamento del Consiglio e nello specifico documento “[Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive](#)”, come di seguito illustrato. Ai fini della valutazione di indipendenza il Consiglio potrà comunque, in relazione alle specifiche situazioni riguardanti ciascun Amministratore, considerare ogni ulteriore elemento ritenuto utile e opportuno, adottando criteri aggiuntivi e/o parzialmente difformi che privilegino la sostanza sulla forma, fornendone informativa nella presente Relazione.

Il Consiglio sottopone la valutazione di indipendenza dei propri membri al Collegio Sindacale, che verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati e rende noto l'esito dei propri controlli nell'ambito della presente Relazione, nonché nella Relazione annuale all'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione in carica ha valutato l'indipendenza dei propri membri non esecutivi a seguito della nomina da parte dell'Assemblea del 20 maggio 2020, rendendo noti i relativi esiti con comunicato stampa tempestivamente diffuso al mercato a valle della riunione tenutasi in pari data, nonché successivamente nelle riunioni in data 25 febbraio 2021 e 24 febbraio 2022 (valutazioni periodiche), rendendo noti i relativi esiti nell'ambito della Relazione sul governo societario.



Nell'ultima citata riunione, all'esito delle verifiche svolte, il Consiglio ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal nuovo Codice in capo ai suoi Consiglieri non esecutivi Carmine America, Pierfrancesco Barletta, Dario Frigerio, Patrizia Michela Giangualano, Paola Giannetakis, Federica Guidi, Maurizio Pinnarò, Ferruccio Resta, Marina Rubini e, pertanto, ad eccezione del Presidente Luciano Carta (in considerazione dell'incarico ricoperto presso l'AISE – e del rapporto di lavoro conseguentemente intercorso con la Presidenza del Consiglio dei Ministri – fino a maggio 2020) e dell'Amministratore Elena Comparato (in virtù del relativo rapporto di lavoro con l'azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze). Con riguardo all'Amministratore Dario Frigerio, nominato dall'Assemblea del 4 luglio 2013 e che quindi nell'esercizio 2022 supera i nove esercizi di permanenza in carica, il Consiglio – con estese motivazioni, chiare e argomentate – ha confermato la sua qualifica di indipendente ritenendo, in sintesi, che il decorso del tempo non abbia in alcun modo alterato la sua autonomia e la sua oggettività di giudizio, anche in considerazione delle modalità con cui l'Amministratore ha ricoperto la carica nonché delle elevate qualità personali e professionali allo stesso inequivocabilmente riconosciute.

I suindicati Amministratori, incluso il Presidente Luciano Carta e con la sola eccezione dell'Amministratore Elena Comparato, risultano in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge e richiamati dallo Statuto della Società, come accertato dal Consiglio a valle della nomina assembleare.

La Società risulta ampiamente in linea con l'indicazione del nuovo Codice, riferita alle “società grandi” (e a proprietà non concentrata) e recepita nel Regolamento del Consiglio, che prevede che l'organo consiliare sia costituito per almeno la metà da Amministratori indipendenti; numero e competenze degli Amministratori indipendenti risultano, pertanto, pienamente adeguati alle esigenze dell'impresa e al funzionamento dell'organo consiliare e dei relativi Comitati.

Ciascun Amministratore non esecutivo ha fornito tutti gli elementi informativi funzionali alla descritta valutazione, ai cui fini il Consiglio ha adottato gli stessi parametri contemplati dal nuovo Codice. Il Collegio Sindacale ha positivamente verificato la corretta applicazione di tali criteri, nonché delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio, senza formulare eccezioni.

Ai fini della valutazione di indipendenza e nell'ambito dei contemplati criteri, il Regolamento del Consiglio specifica ulteriormente quanto segue.

Sono ritenuti soggetti in grado di esercitare un'“influenza notevole” su Leonardo (nell'ambito della nozione di “azionista significativo”) gli azionisti che detengano, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società. Ai fini della valutazione di indipendenza per soggetti appartenenti o appartenuti all'Amministrazione Centrale dello Stato (azionista di Leonardo per il tramite del Ministero dell'Economia e delle Finanze), il Regolamento prevede inoltre che vengano presi in considerazione i rapporti di lavoro dipendente intercorrenti o intercorsi con la Presidenza del



Consiglio dei Ministri, il Ministero dell'Economia e delle Finanze, il Ministero dello Sviluppo Economico e il Ministero della Difesa e per posizioni che abbiano rilevanza nella determinazione dei comportamenti delle Amministrazioni interessate o nell'esecuzione degli stessi.

Con riguardo alle raccomandazioni del Comitato per la *Corporate Governance* e alle indicazioni del nuovo Codice circa la **valutazione di significatività dei rapporti oggetto di esame** (eventuali relazioni commerciali, finanziarie o professionali o eventuali remunerazioni aggiuntive) e alla **definizione ex ante di criteri di riferimento**, ferma restando la propria competenza nel valutare la specifica situazione tenendo conto del miglior interesse della Società, della significatività del rapporto e della sua idoneità a incidere sull'indipendenza dell'Amministratore, **il Consiglio ha definito** una serie di **parametri quantitativi e qualitativi funzionali alla suddetta valutazione di significatività, incorporandoli nello specifico documento “Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive”**, approvato in data 27 gennaio 2022 e disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società (area Consiglio di Amministrazione/Orientamenti e Criteri).

Tali criteri sono stati utilizzati in occasione della succitata valutazione di indipendenza dell'organo consiliare effettuata in data 24 febbraio 2022, nonché in occasione della valutazione effettuata dal Collegio Sindacale sull'indipendenza dei propri membri in data 22 febbraio 2022 (come riferito al successivo par. 11.2).

Si riportano di seguito i criteri adottati nel richiamato documento dal Consiglio di Amministrazione, ferma restando la propria competenza nel valutare la specifica situazione, come sopra riferito.

- a) Si ritengono significativi, per ciascun esercizio di riferimento, i compensi percepiti dal Consigliere per le relazioni commerciali, finanziarie, professionali e/o le remunerazioni aggiuntive che siano complessivamente superiori al compenso annuo riconosciuto per la carica di Amministratore non esecutivo di Leonardo e incidano in misura superiore al 15% sul fatturato annuo e/o sul reddito annuo imponibile dell'Amministratore. Per quanto relativo alle sole relazioni commerciali, finanziarie e professionali, nei casi in cui l'Amministratore rivesta la qualità di *partner* di uno studio professionale o di una società di consulenza, ovvero controlli o sia amministratore esecutivo di una persona giuridica o di altra entità, il Consiglio ritiene significative le relazioni intrattenute con tali entità laddove i compensi alle stesse corrisposti eccedano il compenso annuo per la carica riconosciuto agli Amministratori non esecutivi della Società e incidano in misura superiore al 5% sul fatturato annuo delle stesse entità.
- b) Indipendentemente dall'ammontare dei compensi e loro incidenza di cui alla lettera a), si ritengono altresì significative le relazioni commerciali, finanziarie, professionali e/o le remunerazioni aggiuntive che siano riconducibili a una importante operazione di Leonardo o



del Gruppo o che possano incidere in maniera rilevante sul ruolo o sulla posizione ricoperta dall'Amministratore nella persona giuridica/entità/studio professionale di cui lo stesso sia *partner*, amministratore esecutivo o soggetto di controllo.

Ai fini delle proprie valutazioni, il Consiglio tiene conto in particolare della durata, della frequenza e della stabilità delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e/o delle remunerazioni aggiuntive, nonché in generale della rilevanza delle stesse per l'Amministratore in termini reputazionali.

Si segnala che la richiamata valutazione di indipendenza svolta dal Consiglio di Amministrazione, oltre a quanto riferito in ordine all'Amministratore Frigerio, non ha comportato alcun caso di disapplicazione o scostamento rispetto ai criteri definiti dal Codice e dallo stesso organo consiliare.

Riunioni Amministratori Indipendenti

Come previsto dal Regolamento consiliare, in adesione alle indicazioni rivolte dal Codice alle "società grandi", gli Amministratori indipendenti si riuniscono con cadenza periodica e comunque almeno una volta l'anno, in assenza degli altri Amministratori, con l'obiettivo di valutare i temi ritenuti di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio e alla gestione sociale. Trattasi di riunioni *ad hoc*, distinte e ulteriori rispetto a quelle dei Comitati consiliari, convocate su iniziativa del *Lead Independent Director* o su richiesta degli altri Amministratori indipendenti.

Gli stessi possono, inoltre, supportare i Comitati endoconsiliari che, ove ritenuto opportuno anche per le materie agli stessi delegate e in presenza di questioni di particolare significatività, possono consultare gli altri Amministratori indipendenti per le opportune valutazioni.

Nell'esercizio 2021 gli Amministratori indipendenti si sono riuniti una volta, su convocazione del *Lead Independent Director* e in assenza degli altri Consiglieri non indipendenti.

Nel corso della riunione gli Amministratori indipendenti hanno, in particolare, analizzato il loro coinvolgimento, oltre che nei lavori consiliari e con riguardo ai flussi informativi nei confronti degli Amministratori, anche nelle attività di *induction* e di approfondimento sui temi di gestione aziendale. Gli stessi hanno inoltre apprezzato positivamente l'attenzione della Società ai temi di *Environmental, Social and Governance* (ESG).

Lead Independent Director

A seguito del rinnovo del Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea del 20 maggio 2020, il Consiglio ha provveduto a nominare – in data 25 giugno 2020 – l'Amministratore Dario Frigerio quale *Lead Independent Director*, con il compito di coordinare le istanze e i contributi degli Amministratori non esecutivi e in particolare di quelli indipendenti.

Il Regolamento prevede tale facoltà di nomina da parte del Consiglio, con l'astensione degli Amministratori esecutivi e comunque di quelli non indipendenti; il Consiglio vi provvede in ogni



caso ove richiesto dalla maggioranza degli Amministratori indipendenti, ovvero laddove il Presidente rivesta anche la carica di Amministratore Delegato di Leonardo o gli siano state conferite rilevanti deleghe gestionali. Il Consiglio di Amministrazione, pur non avendo conferito deleghe operative al Presidente, ha ritenuto comunque (anche in considerazione delle attribuzioni allo stesso conferite) di procedere alla nomina del *Lead Independent Director*, che rimane in carica per la durata del mandato del Consiglio.

In particolare, il *Lead Independent Director*:

- coordina le riunioni degli Amministratori indipendenti;
- collabora con il Presidente al fine di garantire che gli Amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi, nonché di definire le iniziative atte a consentire la migliore conoscenza, da parte di Amministratori e Sindaci, della Società, del Gruppo e delle dinamiche aziendali;
- convoca, autonomamente o su richiesta di altri Consiglieri, apposite riunioni di soli Amministratori indipendenti per la discussione dei temi giudicati d'interesse rispetto al funzionamento del Consiglio o alla gestione sociale;
- contribuisce al processo di *Board evaluation*;
- collabora con il Presidente alla programmazione annuale dei lavori del Consiglio;
- segnala al Presidente eventuali argomenti da sottoporre all'esame e alla valutazione dell'organo consiliare.

Nel corso dell'esercizio 2021 il *Lead Independent Director* ha proseguito nel coordinamento e nella promozione delle attività degli Amministratori indipendenti, provvedendo altresì a definire a beneficio degli Amministratori e dei Sindaci (come già riferito al precedente par. 4.5 in tema di *Board induction*), d'intesa con il Presidente e l'Amministratore Delegato e con l'assistenza delle funzioni aziendali preposte, un programma di presentazioni e di incontri dedicati ad approfondire la conoscenza delle attività e dei *business* del Gruppo, anche con visite *off-site* presso le realtà industriali di Leonardo.

4.8. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

In conformità alle previsioni di legge e di autodisciplina *pro tempore* vigenti, Leonardo ha da tempo adottato specifiche disposizioni procedurali volte a garantire il massimo livello di correttezza, accuratezza e tempestività nel processo di gestione e diffusione delle informazioni societarie, oltre alla più ampia trasparenza e accessibilità a favore del mercato.

L'attuale regolamentazione interna è uniformata al quadro normativo di riferimento (disciplina europea *Market Abuse* di cui al Reg. UE n. 596/2014, in vigore dal 3 luglio 2016), che la Società ha provveduto a recepire – anche alla luce del contesto nazionale – sia con riguardo al trattamento delle



informazioni privilegiate, sia con riguardo alle disposizioni in tema di *Internal Dealing* e alle relative comunicazioni al mercato. La relativa documentazione è disponibile nella specifica area *Market Abuse* della sezione *Corporate Governance* del sito web.

Informazioni Privilegiate

Al fine di assicurare la massima correttezza nel processo di gestione e diffusione delle informazioni, il Consiglio di Amministrazione ha adottato, anche in adesione alle raccomandazioni del Codice, una procedura per la gestione interna e la diffusione all'esterno di documenti e informazioni societarie, con particolare riguardo alle informazioni di natura privilegiata. Le disposizioni procedurali hanno formato oggetto di successivi aggiornamenti volti a recepire le intervenute modifiche normative, inclusi i contenuti della citata regolamentazione europea.

La vigente **PROCEDURA PER LA GESTIONE, IL TRATTAMENTO E LA COMUNICAZIONE DELLE INFORMAZIONI RISERVATE E PRIVILEGIATE DI LEONARDO SPA E PER LA GESTIONE DEL REGISTRO INSIDER** è stata da ultimo aggiornata in data 11 dicembre 2020 al fine di recepire intervenute modifiche nell'assetto organizzativo aziendale.

La Procedura, disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web (area *Market Abuse/Informazioni Privilegiate*), definisce principi, obblighi comportamentali e flussi informativi in tema di trattamento delle informazioni privilegiate e riservate riguardanti Leonardo e le società dalla stessa controllate, nonché in ordine alla tenuta e all'aggiornamento dell'Elenco delle persone aventi accesso a informazioni privilegiate (Registro *Insider*). Vengono altresì declinati ruoli e responsabilità delle u.o. e dei soggetti a vario titolo coinvolti nel processo interno di gestione dell'informativa *price sensitive*: in particolare, la Procedura individua nell'u.o. *Chief Financial Officer* – nelle persone del *Chief Financial Officer* e del Responsabile dell'u.o. *Investor Relations and Credit Rating Agencies* – la Funzione responsabile del processo di gestione e comunicazione delle informazioni privilegiate (FGIP), nonché della corretta tenuta del Registro *Insider*.

Nel complessivo percorso di aggiornamento si è proceduto ad un'accurata individuazione dei principali aspetti contenutistici stabiliti dal contesto normativo applicabile, anche al fine di recepire nella regolamentazione aziendale le indicazioni espresse dall'Autorità di Vigilanza.

Codice di *Internal Dealing*

Il **CODICE DI INTERNAL DEALING** disciplina il regime di trasparenza e gli specifici flussi informativi a favore del mercato previsti per le operazioni aventi a oggetto le azioni emesse da Leonardo (o gli altri strumenti finanziari alle stesse collegati) poste in essere, anche per interposta persona, dai "Soggetti Rilevanti" della Società (nonché dalle persone agli stessi "strettamente legate"). Il testo del Codice è stato nel tempo aggiornato al fine di recepire, attraverso una riformulazione anche



sostanziale dei relativi contenuti, le modifiche intervenute nel quadro normativo di riferimento e i profili della regolamentazione europea e domestica *Market Abuse*.

Sono considerati “Soggetti Rilevanti” i componenti il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale di Leonardo, nonché i soggetti che ricoprono nella Società la carica di Direttore Generale e di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari. L’elenco aggiornato dei Soggetti Rilevanti è reso disponibile sul sito web della Società (sezione *Corporate Governance*, area *Market Abuse/Internal Dealing*), unitamente al testo del descritto Codice.

Il regime prevede specifici periodi di astensione dal compimento di operazioni da parte dei Soggetti Rilevanti (*black out periods*): al riguardo, tra le misure di attuazione della disciplina, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di estendere tale obbligo di astensione, rispetto a quanto normativamente previsto per la diffusione dei dati annuali e semestrali, anche ai periodi antecedenti la pubblicazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive, comunicate dalla Società su base volontaria; il novero degli eventi ai quali riferire i *black out periods* è stato inoltre ulteriormente integrato in considerazione della natura spiccatamente sensibile delle informazioni contenute nel Piano industriale-strategico approvato dalla Società e della conseguente significatività del relativo processo di elaborazione e diffusione al mercato.

E’ pertanto fatto divieto ai Soggetti Rilevanti di compiere operazioni nei 30 giorni di calendario che precedono la data dell’annuncio dei risultati periodici relativi a ciascun periodo contabile dell’esercizio (31 marzo, 30 giugno, 30 settembre, 31 dicembre) nonché dell’approvazione del Piano industriale-strategico della Società, fino all’avvenuta diffusione dei rispettivi comunicati stampa.

Il calendario annuale dei *black out periods* viene tempestivamente aggiornato per l’esercizio di riferimento e comunicato ai Soggetti Rilevanti, a cura dell’u.o. *Group Corporate Affairs*.

La soglia quantitativa individuata dal Codice per le operazioni oggetto di comunicazione prevede – in conformità alla vigente disciplina – l’esclusione dagli obblighi informativi per le operazioni il cui importo complessivo non raggiunga i 20.000 euro entro la fine dello stesso anno solare (con obbligo di notifica, al primo raggiungimento di tale soglia minima, per ogni successiva operazione nell’anno benché di importo inferiore).

Al fine di garantire la corretta applicazione della disciplina, il Codice prevede specifici flussi e modalità attraverso cui agevolare la tempestiva cognizione dei propri obblighi da parte dei Soggetti Rilevanti, nonché – ai fini dei relativi adempimenti – l’assistenza da parte delle strutture della Società, in particolare da parte dell’u.o. *Group Corporate Affairs*.

Le comunicazioni diffuse sono tempestivamente pubblicate nella sezione *Corporate Governance* del sito web (area *Market Abuse/Internal Dealing*).



4.9. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato in data 26 novembre 2010 la **PROCEDURA PER LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE** (di seguito “la Procedura”), previo unanime parere favorevole di un Comitato appositamente istituito e composto esclusivamente da Amministratori indipendenti (“Comitato per le Procedure”). Al Comitato Controllo e Rischi (sulla cui composizione, funzioni e attività si rinvia ai contenuti del successivo par. 9) è stato contestualmente attribuito il compito di operare anche in qualità di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate (di seguito “il Comitato”). La Procedura definisce regole e flussi informativi volti ad assicurare trasparenza, correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate poste in essere dalla Società, stabilendo in particolare: criteri e modalità per l’identificazione e l’aggiornamento del novero delle parti correlate; criteri quantitativi per l’individuazione delle operazioni di “maggiore” o di “minore rilevanza”; modalità di istruzione e approvazione delle operazioni, con regole specifiche per i casi in cui la Società esamini o approvi operazioni poste in essere da società controllate; modalità informative e di adempimento per gli oneri di *disclosure* connessi alla disciplina. La Procedura vale altresì come istruzione impartita da Leonardo alle proprie controllate ex art. 114, comma 2, TUF, congiuntamente alle disposizioni operative predisposte nell’ambito della relativa esecuzione.

Le norme procedurali identificano inoltre le tipologie di operazioni che beneficiano, sulla base delle disposizioni Consob, dell’esenzione dall’applicazione della disciplina, fermo quanto disposto sul piano regolamentare in tema di obblighi informativi nei confronti della Consob e del pubblico.

La Procedura prevede un’attività di periodica valutazione (con cadenza almeno triennale) in ordine alla sua adeguatezza e all’opportunità di procedere alla relativa revisione, anche alla luce della prassi applicativa. Le eventuali modifiche sono approvate dal Consiglio sulla base del parere rilasciato in via preventiva dal Comitato Controllo e Rischi, composto esclusivamente da Amministratori indipendenti, in qualità di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Il testo della Procedura ha formato oggetto di successivi aggiornamenti (sulla base delle disposizioni regolamentari Consob *pro tempore* vigenti, nonché al fine di introdurre adeguamenti suggeriti dalla prassi applicativa e dall’esperienza maturata in sede attuativa, o di allinearne i contenuti alla struttura organizzativa) ed è stato da ultimo aggiornato dal Consiglio in data 17 giugno 2021, previo unanime parere favorevole del Comitato, al fine di recepire le nuove disposizioni regolamentari adottate dalla Consob (Delibera n. 21624/2020) con efficacia dal 1° luglio 2021.

Tra gli interventi operati nel tempo, si segnalano in particolare:

- l’estensione del novero dei soggetti ai quali applicare la Procedura, mediante inclusione nel perimetro delle “Parti Correlate” dei Capi Divisione e dei Responsabili di u.o. legate al *business* (cui è attribuita la qualità di Dirigenti con responsabilità strategiche), nonché dei componenti dell’Organismo di Vigilanza;



- la previsione di flussi informativi periodici (semestrali) a favore del Comitato e del Collegio Sindacale (in misura più stringente, quanto a tempistica e oggetto dell’informativa, rispetto alle nuove indicazioni regolamentari Consob), con illustrazione delle operazioni (sia di “minore” sia di “maggiore rilevanza”) poste in essere nel periodo, aventi ad oggetto anche le operazioni esenti e l’applicazione delle relative condizioni di esenzione;
- la previsione di specifici e tempestivi flussi informativi a favore del Comitato, allineati alla tempistica (sette giorni dall’approvazione/conclusione delle operazioni) e ai dettagliati contenuti previsti per la relativa comunicazione alla Consob, aventi ad oggetto operazioni di “maggiore rilevanza” che abbiano beneficiato dell’esenzione prevista per le operazioni ordinarie da concludersi a condizioni di mercato o standard; il Comitato verifica, alla prima riunione utile, la corretta applicazione delle specifiche condizioni di esenzione;
- la previsione (su base volontaria rispetto alla regolamentazione Consob) di un’informativa ex ante a favore del Comitato, al quale la Società sottopone preliminarmente le proprie valutazioni, nei casi di particolare complessità o a fronte di valori economici significativi, in ordine ad operazioni ordinarie di “maggiore rilevanza” e da concludersi a condizioni di mercato o standard;
- la previsione di un flusso informativo periodico, con cadenza almeno trimestrale, a favore del Consiglio di Amministrazione, sull’esecuzione delle operazioni di “minore” o di “maggiore rilevanza” disciplinate dalla Procedura nonché, con riguardo alle operazioni esenti, sull’esecuzione delle operazioni di “maggiore rilevanza” che abbiano beneficiato dell’esenzione prevista per le operazioni ordinarie da concludersi a condizioni di mercato o standard;
- la definizione di soglie e criteri differenziati per l’identificazione delle operazioni c.d. “di importo esiguo”, non soggette – sulla base del regime di disapplicazione previsto dalla Consob – alla disciplina procedurale: (i) assegnazione di remunerazioni e benefici economici, sotto qualsiasi forma, per un importo non superiore a **euro 250.000** (in ragione d’anno); (ii) incarichi per prestazioni d’opera intellettuale per un importo non superiore a **euro 500.000**; (iii) altre operazioni per un importo non superiore a **euro 3 milioni**; inoltre, con riferimento alle operazioni di cui ai punti (i) e (ii), l’ambito di applicazione della soglia differenziata e ridotta prevista per le operazioni poste in essere con persone fisiche è stato esteso, oltre agli Amministratori, Sindaci, altri Dirigenti con responsabilità strategiche e componenti dell’Organismo di Vigilanza, anche ai relativi stretti familiari e alle entità nelle quali tali soggetti detengano una quota significativa;
- l’estensione della facoltà dell’Amministratore Delegato di apportare direttamente adeguamenti al testo della Procedura (informandone tempestivamente il Comitato) non solo di carattere formale, ovvero connessi a mutamenti nell’assetto organizzativo della Società, ma anche a fronte di intervenute disposizioni legislative o regolamentari, al fine di garantire il più tempestivo allineamento delle disposizioni interne alla disciplina di riferimento.



L'organo di controllo vigila sulla conformità della Procedura adottata ai principi indicati nel Regolamento Consob nonché sulla relativa osservanza e ne riferisce all'Assemblea. Il Collegio Sindacale di Leonardo, come sopra riferito, è destinatario di flussi informativi dedicati e periodici in ordine alle operazioni poste in essere (sia di "minore" sia di "maggiore rilevanza", incluse le operazioni rientranti nei casi di esenzione), nonché alle inerenti attività di gestione procedurale.

Il testo della Procedura è disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società, nella specifica area "Operazioni con Parti Correlate".

Con riferimento alle situazioni in cui un Amministratore che, ai sensi dell'art. 2391 c.c., sia portatore – per conto proprio o di terzi – di un interesse in un'operazione sottoposta all'esame del Consiglio, il Regolamento consiliare prevede l'obbligo degli Amministratori di informare tempestivamente ed esaurientemente il Consiglio medesimo sull'esistenza di tale interesse e sulle relative circostanze. Gli stessi Amministratori si asterranno dalle relative deliberazioni. Si applicano inoltre, in presenza di Amministratori "correlati" (controparti nell'operazione, o parti correlate della controparte) o "coinvolti nell'operazione" (che abbiano nell'operazione un interesse, per conto proprio o di terzi, in conflitto con quello della Società), gli specifici presidi e obblighi di astensione dalla votazione previsti dalla descritta Procedura.

5. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a costituire al proprio interno Comitati con funzioni istruttorie, propositive e consultive, a supporto dell'attività dell'organo amministrativo nello svolgimento del proprio ruolo. Composizione, funzionamento, ruolo e compiti dei Comitati sono stabiliti nei rispettivi Regolamenti, approvati con delibera del Consiglio di Amministrazione, che può inoltre procedere a relativa modifica o integrazione.

Nello specifico il Consiglio, tenuto conto delle eventuali indicazioni del Codice di *Corporate Governance*, della competenza ed esperienza degli Amministratori e dei rispettivi incarichi, provvede a stabilire la composizione dei Comitati nonché, sentito il parere del Collegio Sindacale, i compensi aggiuntivi per i relativi componenti. Alla luce dell'esperienza applicativa, ciascun Comitato può inoltre formulare proposte al Consiglio in merito alle proprie regole di funzionamento.

Le riunioni dei Comitati si svolgono con cadenza periodica e sono regolarmente verbalizzate; il Presidente di ciascun Comitato ne dà informazione alla prima riunione utile del Consiglio.

I Comitati hanno facoltà di accedere alle informazioni necessarie allo svolgimento dei propri compiti, nonché di avvalersi di consulenti esterni a spese della Società, purché questi ultimi risultino adeguatamente vincolati alla necessaria riservatezza e non si trovino in situazioni tali da comprometterne l'indipendenza di giudizio. La Società mette a disposizione dei Comitati le risorse finanziarie necessarie per l'adempimento delle rispettive funzioni.



Il Consiglio di Amministrazione in carica ha istituito i seguenti Comitati interni: il **Comitato Controllo e Rischi** (che svolge anche le funzioni di *Comitato per le Operazioni con Parti Correlate*), il **Comitato per la Remunerazione**, il **Comitato Nomine e Governance** e il **Comitato Sostenibilità e Innovazione**. Tali Comitati risultano composti in coerenza con le indicazioni del nuovo Codice, come riferito nei successivi paragrafi ai cui contenuti si rinvia per le relative funzioni e attività, disciplinate e illustrate in dettaglio nei rispettivi Regolamenti, da ultimo aggiornati nei mesi di marzo e dicembre 2021 al fine di ulteriormente allinearli ai contenuti del Codice. Al riguardo si evidenzia, in un’ottica di consolidamento del ruolo del **successo sostenibile nella governance di Leonardo** e in linea con l’obiettivo che guida l’azione dell’organo amministrativo ai sensi del nuovo Codice, la specifica attribuzione a ciascun Comitato endoconsiliare del nuovo compito (esplicitato nei relativi Regolamenti) di supportare il Consiglio, per gli ambiti di rispettiva competenza, nell’analisi dei temi rilevanti per la Società ai fini della generazione di valore a lungo termine.

Con riguardo agli attuali **Comitato Nomine e Governance** e **Comitato Sostenibilità e Innovazione**, si rammenta che il Consiglio di Amministrazione della Società ha originariamente istituito, in coerenza con le raccomandazioni del Codice, un Comitato per le Nomine (dicembre 2013). Successivamente (settembre 2016) il Consiglio, aderendo alle raccomandazioni rivolte alle società FTSE-Mib, ha integrato le funzioni del Comitato con ulteriori competenze, conferendogli funzioni di supervisione sulle tematiche di sostenibilità nonché specifiche competenze in materia di *corporate governance* (Comitato per le Nomine, *Governance* e *Sostenibilità*). Da ultimo, nel mese di giugno 2020, il Consiglio di Amministrazione in carica ha ritenuto di riallocare le funzioni in materia di *governance* e di sostenibilità istituendo i due distinti citati Comitati.

Anche nell’esercizio di riferimento, il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha curato il coordinamento delle attività dei Comitati con le attività del Consiglio al fine di assicurare il più efficace svolgimento dei lavori consiliari. Ciò garantendo, tra l’altro, una regolare pianificazione delle riunioni (organizzate anche in modalità congiunta tra i Comitati, per l’analisi di tematiche di competenza trasversale) e un’adeguata gestione dei flussi informativi dei Comitati verso il Consiglio. Anche nell’ottica di garantire un adeguato e tempestivo coordinamento di tali informazioni, i Regolamenti dei Comitati prevedono che la documentazione di supporto relativa ai punti all’ordine del giorno venga messa a disposizione entro il medesimo termine di convocazione della riunione (come di seguito evidenziato rispetto ai singoli Comitati).



6. COMITATO NOMINE E GOVERNANCE – AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE AMMINISTRATORI

6.1. COMITATO NOMINE E GOVERNANCE

Il Comitato, in coerenza con le indicazioni del nuovo Codice, è composto da 6 Amministratori non esecutivi e a maggioranza indipendenti.

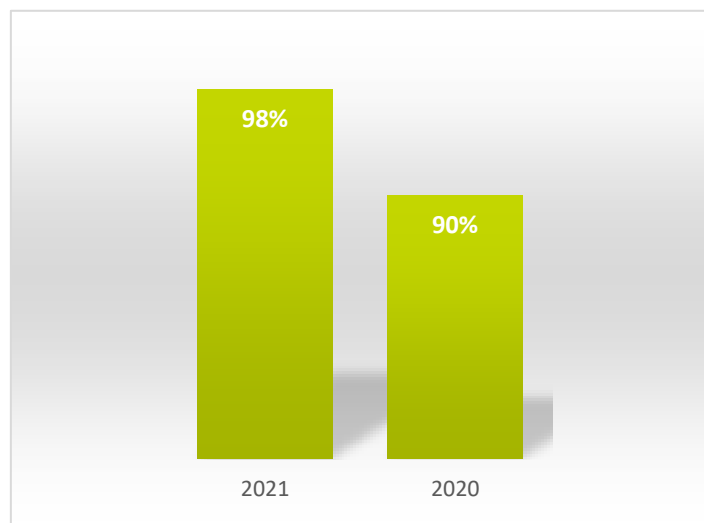
Composizione

Maurizio Pinnarò Presidente	Indipendente
Carmine America	Indipendente
Pierfrancesco Barletta	Indipendente
Elena Comparato	
Dario Frigerio	Indipendente
Federica Guidi	Indipendente

Presenze

n. 8/8 riunioni
n. 8/8 riunioni
n. 8/8 riunioni
n. 8/8 riunioni
n. 8/8 riunioni
n. 7/8 riunioni

C.N.G. Presenza media alle riunioni



Riunioni

Nel corso dell'esercizio 2021 il Comitato ha tenuto n. 8 riunioni, oltre a n. 3 riunioni nel corrente esercizio 2022, alla data di approvazione della presente Relazione. La durata complessiva media delle riunioni del CNG è stata di 1 ora e 35 minuti.



Il Regolamento del Comitato stabilisce che le riunioni siano convocate, con modalità idonee a garantire riservatezza e tempestività e che consentano di verificare l'avvenuta ricezione dell'avviso, con un **preavviso di almeno tre giorni** (salvi casi di urgenza, in cui il Comitato può essere convocato con un preavviso di un giorno) e che la documentazione di supporto venga messa a disposizione entro i medesimi termini.

Le riunioni e le deliberazioni sono regolarmente verbalizzate e il Presidente del Comitato ne dà informazione alla prima riunione utile del Consiglio, al quale inoltre il Comitato fornisce, con cadenza almeno annuale, una relazione sull'attività svolta.

Alle riunioni del Comitato partecipa il Collegio Sindacale nel suo complesso (nel corso del 2021 la presenza media dei membri del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato è stata pari al 96%); possono inoltre partecipare il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato (i quali vengono informati degli argomenti oggetto di trattazione nelle riunioni e dei responsabili delle funzioni aziendali chiamati a illustrare tali argomenti nel corso delle stesse). Su invito del Comitato per il tramite del suo Presidente – e in relazione agli argomenti oggetto di trattazione – possono partecipare altri soggetti, inclusi altri componenti del Consiglio e dipendenti della Società o di società del Gruppo. Partecipano inoltre ai lavori del Comitato Nomine e Governance il *Group General Counsel* e il Responsabile della u.o. *Group Corporate Affairs*.

Compiti

Il Comitato Nomine e Governance è dotato di funzioni istruttorie, propositive e consultive volte, tra l'altro, a supportare il Consiglio nel procedimento di *Board evaluation*, nelle valutazioni inerenti alla dimensione e alla composizione dell'organo consiliare e dei Comitati, nonché al numero massimo di incarichi compatibile con la carica di Amministratore.

Al Comitato sono inoltre demandate specifiche competenze in tema di *corporate governance*, tra cui il monitoraggio dell'evoluzione normativa, di autodisciplina e di *best practice* in materia e la verifica del relativo allineamento del sistema di governo societario, oltre alla formulazione di proposte al Consiglio per l'adeguamento del sistema di *governance*.

Le funzioni e i compiti del Comitato sono illustrati e disciplinati dallo specifico **Regolamento** approvato dal Consiglio di Amministrazione (disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società, area Consiglio di Amministrazione/Comitati), da ultimo aggiornato nei mesi di marzo e dicembre 2021 al fine di recepire, anche formalmente, le nuove indicazioni del Codice. I compiti del Comitato sono stati, in particolare, integrati con attività di supporto al Consiglio per l'eventuale presentazione di lista da parte del Consiglio uscente, nonché con riferimento alle nuove attribuzioni del CdA in tema di *Policy di engagement*.



Di seguito si riferisce su funzioni e attività svolte nell'esercizio dal Comitato Nomine e *Governance*, con distinta evidenza di quanto specificamente inerente alla qualità di Comitato Nomine, rispetto alle attività riferite alle ulteriori funzioni demandate al Comitato.

Funzioni in qualità di Comitato Nomine

- Istruire il procedimento di *Board evaluation*, formulando al Consiglio le proposte in merito all'affidamento dell'incarico ad una società specializzata del settore, individuando i temi oggetto di valutazione e definendo tempi e modalità del procedimento;
- formulare pareri al Consiglio in merito alla dimensione e alla composizione ottimale dello stesso e dei suoi Comitati, nonché esprimere raccomandazioni in merito alle figure manageriali e professionali la cui presenza sia ritenuta opportuna all'interno dell'organo consiliare;
- esprimere raccomandazioni al Consiglio in funzione del relativo orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore della Società;
- proporre al Consiglio candidati alla carica di Amministratore nei casi di cooptazione;
- effettuare, su richiesta del Consiglio di Amministrazione, attività istruttoria ai fini della eventuale presentazione di una lista da parte dell'organo consiliare uscente, nel rispetto delle disposizioni di legge e di Statuto e in linea con le previsioni del nuovo Codice;
- effettuare, su richiesta del Consiglio di Amministrazione: attività istruttoria ai fini della predisposizione, da parte dello stesso Consiglio, di un piano per la successione degli Amministratori esecutivi che individui, nello specifico, le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dell'incarico; attività istruttoria in ordine all'aggiornamento delle procedure volte a fronteggiare eventuali situazioni di *crisis management*.

Funzioni in qualità di Comitato Governance

- Supportare il Consiglio nell'attività di adozione e aggiornamento della Politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti e altri portatori di interesse, monitorando i *benchmark* di riferimento, nonché nell'analisi preventiva dell'informativa, prevista dalla citata Politica, sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo intervenuto;
- monitorare l'evoluzione normativa e delle *best practice* nazionali e internazionali in tema di *corporate governance*, aggiornando il Consiglio in presenza di significative modifiche;
- verificare l'allineamento del sistema di governo societario della Società e del Gruppo rispetto alla normativa, alle raccomandazioni del Codice e alle *best practice* nazionali e internazionali;
- formulare al Consiglio, ove se ne ravvisi la necessità e l'opportunità, proposte di adeguamento del sistema di governo societario;
- esaminare preventivamente la Relazione annuale di *Corporate Governance*;



- analizzare, per le tematiche di competenza, i temi rilevanti per Leonardo ai fini della generazione di valore a lungo termine.

Per lo svolgimento delle proprie attività il Comitato si avvale del supporto delle strutture della Società e, in particolare, del *Group General Counsel* e della u.o. *Group Corporate Affairs* per gli approfondimenti in materia di *corporate governance*. Non è stato predisposto uno specifico *budget* per le attività del Comitato, ferma restando la facoltà di avvalersi di professionisti esterni, che peraltro il Comitato non ha sino ad oggi esercitato.

Sintesi attività svolte

Di seguito in sintesi le attività svolte dal Comitato nel corso del 2021, nonché nei primi mesi del corrente esercizio.

In materia di Nomine il Comitato:

- ✓ ha supportato il Consiglio nel procedimento di autovalutazione relativo all'esercizio 2021, formulando allo stesso la proposta di avvalersi per il secondo anno del supporto del consulente esterno indipendente Eric Salmon & Partners S.r.l., individuando i temi oggetto della valutazione e definendo modalità e tempi del procedimento; i relativi esiti sono stati esaminati nei primi mesi del 2022 e illustrati al Consiglio;
- ✓ ha preso atto delle misure adottate dalla Società per fronteggiare situazioni di crisi, anche temporanee, che impediscano all'Amministratore esecutivo di esercitare le proprie funzioni, condividendo l'adeguatezza di tale procedura di *crisis management* al fine di assicurare continuità nella gestione operativa della Società.

In materia di Corporate Governance il Comitato:

- ✓ ha analizzato i principi e le raccomandazioni del nuovo Codice di *Corporate Governance*, anche alla luce dei chiarimenti interpretativi contenuti nelle Q&A, valutando il grado di allineamento della *governance* di Leonardo alle nuove regole di autodisciplina;
- ✓ ha supportato il Consiglio nelle attività di recepimento del nuovo Codice di *Corporate Governance*, formulando le specifiche proposte al Consiglio per il recepimento delle nuove regole di autodisciplina nell'ambito dei regolamenti del Consiglio e dei Comitati;
- ✓ ha, in particolare, supportato il CdA nell'aggiornamento dei suddetti regolamenti con riguardo alle tempistiche di gestione dell'informativa pre-consiliare (cfr. par. 4.4);
- ✓ ha monitorato le principali novità normative e regolamentari di interesse per Leonardo, tra cui le nuove disposizioni legislative di attuazione della normativa europea *Shareholders' Rights Directive II*;



- ✓ ha analizzato le raccomandazioni formulate dal Comitato per la *Corporate Governance* agli emittenti per l'anno 2022 e valutato il grado di allineamento e lo stato di attuazione da parte della Società;
- ✓ ha proseguito l'attività di analisi dell'evoluzione della *governance* al fine di assicurare il costante allineamento della Società e del Gruppo alla normativa applicabile, al Codice di *Corporate Governance* e alle *best practice* nazionali e internazionali;
- ✓ ha approfondito i profili giuridici del tema della sostenibilità con specifico riferimento alle responsabilità della Società e degli Amministratori; il tema è stato oggetto di una sessione *ad hoc* del Comitato con la partecipazione di tutti i Consiglieri di Amministrazione;
- ✓ ha supportato il Consiglio nell'analisi preliminare delle tematiche di maggior interesse per Leonardo in materia di dialogo con gli azionisti e altri portatori di interesse; in tale ambito è stato informato in merito alla partecipazione di risorse di Leonardo alle attività dell'Osservatorio permanente di Assonime sulle Politiche di dialogo con gli azionisti, ivi inclusa la partecipazione della Società al *Drafting Group* costituito all'interno dell'Osservatorio per la redazione dei Principi sul dialogo tra le società e gli azionisti;
- ✓ ha analizzato preliminarmente i contenuti della Politica di Leonardo per la gestione del dialogo con gli azionisti e i portatori di interesse, approvata poi dal Consiglio nel mese di settembre 2021, fornendo, di volta in volta, le proprie considerazioni e valutazioni;
- ✓ ha preso atto delle relazioni annuali sull'attività svolta dalla Funzione Gestione Informazioni Privilegiate e proseguito, con riferimento alla disciplina Market Abuse, nell'attività di analisi dei contenuti della normativa, valutando i più opportuni aggiornamenti della policy della Società sottoponendo le relative proposte all'approvazione del Consiglio;
- ✓ ha preventivamente esaminato la Relazione di Corporate Governance (2021 e 2022), esprimendo il proprio parere al Consiglio di Amministrazione.

6.2. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Board evaluation

In ottemperanza alle previsioni del Codice di *Corporate Governance* (con specifico riguardo alle “società grandi” diverse da quelle a proprietà concentrata), il CdA di Leonardo effettua con cadenza annuale una valutazione sul funzionamento del Consiglio e dei Comitati endoconsiliari (considerando anche il ruolo svolto nella definizione delle strategie e nel monitoraggio sull'andamento della gestione e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi), nonché sulla relativa dimensione e composizione, tenendo anche conto delle caratteristiche professionali, di esperienza – anche manageriale e internazionale – e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica.



L'attività viene svolta attraverso modalità e procedure efficacemente strutturate. Il Consiglio sovrintende al processo di autovalutazione con il supporto e la supervisione del Comitato Nomine e Governance. In particolare, il Comitato istruisce il processo di *Board evaluation*, formulando proposte al CdA sull'affidamento dell'incarico a società specializzata nel settore, individuando i temi destinati a formare oggetto di valutazione e definendo modalità e tempi del procedimento.

I Consiglieri di Leonardo hanno effettuato per l'esercizio 2021 la seconda valutazione del corrente mandato, che rappresenta anche – nel rispetto delle migliori *best practice* – la diciassettesima dalla prima condotta con riferimento all'esercizio 2005. Il processo di valutazione è stato condotto con il supporto e l'assistenza professionale di una società di consulenza specializzata, in conformità a quanto raccomandato dal Codice e secondo il programma predisposto dal Comitato Nomine e Governance e approvato dal CdA. La sua esecuzione è stata costantemente monitorata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione. L'incarico è stato conferito alla società Eric Salmon & Partners S.r.l. ("Eric Salmon & Partners"), operante nell'ambito dei servizi professionali di *corporate governance*, a cui sono stati riconosciuti i requisiti di neutralità, obiettività, competenza e indipendenza. Tale società, che aveva già assistito il Consiglio nell'autovalutazione relativa all'esercizio 2020, non presta attualmente ulteriori servizi a Leonardo né ad aziende del Gruppo e non ha intrattenuto rapporti economici con Leonardo e/o con società del Gruppo, fatta eccezione per gli incarichi ad essa conferiti per il supporto al processo di autovalutazione del Collegio Sindacale (come riferito al successivo par. 11), con assistenza nella proposizione degli Orientamenti agli azionisti relativi al rinnovo del Collegio da parte dell'Assemblea del 2021.

Metodologia e obiettivi

L'autovalutazione ha avuto l'obiettivo di facilitare il Consiglio nell'evidenziare, con trasparenza e focalizzazione sugli aspetti più rilevanti, gli elementi e le azioni utili a migliorarne la funzionalità e l'efficacia nonché stimolare con professionalità i Consiglieri a riflettere, sulla base della percezione della *performance* del Consiglio nell'anno trascorso, sulle più opportune azioni di miglioramento da intraprendere nel futuro.

Per l'attuale esercizio è stata adottata una modalità selettiva, in linea con le indicazioni del Codice volte a considerare modalità differenziate nell'arco del mandato triennale - anche tenuto conto che la valutazione si riferisce all'annualità intermedia - per cui si è indirizzata l'attenzione essenzialmente alle aree di miglioramento individuate dalla precedente autovalutazione e ai temi oggetto delle raccomandazioni emanate dal Comitato per la Corporate Governance il 3 dicembre 2021.

L'analisi ha tenuto conto anche di argomenti rilevati dalla prassi nazionale e internazionale.

Le risultanze preliminari delle analisi, dopo l'effettuazione delle interviste, sono state integrate da uno scambio di opinioni collegiale tra gli Amministratori, prima della formalizzazione del



documento conclusivo, con un approccio tale da fornire spunti più efficaci e innovativi rispetto alla modalità basata unicamente su interviste individuali.

Temi di analisi

Tra i principali temi oggetto di riflessione e valutazione si segnalano:

- ✓ dimensione e composizione, nonché concreto funzionamento, del CdA e dei Comitati;
- ✓ coinvolgimento dell'organo consiliare in attività di *induction*, anche con organizzazione di riunioni presso siti operativi del Gruppo;
- ✓ approfondimenti in ordine al piano industriale;
- ✓ approfondimento delle analisi di *benchmark* internazionale su profili di *business* e di *governance*;
- ✓ analisi del processo dei flussi informativi consiliari.

Specifiche analisi e occasioni di dibattito sono state inoltre dedicate alle **raccomandazioni del Comitato per la Corporate Governance**, con riflessioni e condivisioni focalizzate sulle diverse aree tematiche oggetto delle formulate indicazioni.

Esiti dell'autovalutazione

Il giudizio complessivo dell'attività del Consiglio è stato molto positivo; un elemento di rilievo per il buon funzionamento del CdA è stato il programma di *induction* giudicato completo, continuo e approfondito e che ha continuato a facilitare la conoscenza delle attività del Gruppo. Estremamente positivo anche il giudizio sulle strutture di supporto al Consiglio, così come la relazione con il Collegio Sindacale.

Come già rilevato nella precedente autovalutazione, un elemento caratterizzante il CdA, che permette una buona allocazione di compiti anche nelle aree tecniche dei Comitati, è rappresentata dall'articolazione delle professionalità, competenze ed esperienze che sono giudicate complementari. E' emersa inoltre, da un'articolata analisi dell'ideale composizione quali-quantitativa del Consiglio, l'eventualità di considerare in futuro un potenziale ulteriore rafforzamento, in particolare con profili di *top management* industriale e internazionale.

Il funzionamento del Consiglio, anche grazie al supporto segretariale e delle strutture ai fini dell'informativa consiliare, è comunque valutato a un ottimo livello e ulteriormente migliorato rispetto al precedente esercizio.

In questo contesto il Vertice aziendale ha avuto un ruolo determinante nel creare le condizioni per dibattiti e confronti molto costruttivi, in virtù del riconoscimento dell'autorevolezza del Presidente e dell'esperienza e competenza dell'Amministratore Delegato.

Altrettanto determinante per l'efficacia del funzionamento del Consiglio è stata l'attività dei Comitati endoconsiliari anche in ragione della riconosciuta competenza dei relativi Presidenti.



Ulteriori elementi ritenuti di rilevante significatività sono stati i contenuti e le modalità di indirizzamento dei progetti di sostenibilità e innovazione, efficacemente integrati nella definizione delle strategie aziendali, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e nella politica di remunerazione, così come il piano di successione manageriale, ritenuto solido e ben strutturato.

Relativamente alla politica di remunerazione, in particolare, si pone costante attenzione alla sempre più approfondita analisi degli aspetti legati al sistema di incentivazione sia di medio/lungo termine del *management*, sia per quanto riguarda le dimensioni remunerative di breve termine, tenuto conto dell'evoluzione del mercato e in particolare delle dinamiche competitive nei vari settori in cui opera il Gruppo.

Per il prossimo esercizio sono emersi alcuni potenziali suggerimenti operativi:

- proseguire l'attività di *induction*;
- organizzare, come già avvenuto, visite *off-site*;
- continuare il monitoraggio dell'avanzamento del piano industriale inquadrandolo nel contesto dei possibili impatti generati dalle dinamiche macroeconomiche, geopolitiche di difesa e sicurezza, e di implementazione del PNRR;
- approfondire i temi inerenti alla gestione del rischio, agli scenari macro-economici e geopolitici nonché agli impatti della pandemia su processi e organizzazione;
- affinare le analisi di *benchmark* internazionale relative al Gruppo e ai vari *business* che lo costituiscono, considerato il posizionamento di Leonardo come potenziale *player* globale sia sul lato del *business* sia su quello delle *practice* di *governance*;
- focalizzare l'attenzione, nel corso dell'ultimo anno di mandato, sull'analisi della composizione quali-quantitativa ideale del CdA, comprensiva del profilo dell'Amministratore Delegato, per esprimere agli azionisti i più opportuni Orientamenti circa il futuro assetto consiliare.

Piani di successione

Il nuovo Codice richiede al Consiglio, negli emittenti di maggiori dimensioni, la definizione (supportato dal comitato nomine) di un piano per la successione del CEO e degli Amministratori esecutivi che individui almeno le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dall'incarico. Già nel 2016 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, al fine di assicurare con adeguata tempestività e con modalità efficaci la continuità della gestione ordinaria della Società al verificarsi di eventi che, in corso di mandato, impediscano l'esercizio delle funzioni da parte dell'Amministratore Delegato, tenuto conto dell'assetto di *governance* della Società, ha valutato – su impulso del preesistente Comitato per le Nomine, *Governance* e Sostenibilità – di dotarsi di un *contingency plan* attraverso l'adozione di un'apposita **Procedura di crisis management**, per il caso di eventuale cessazione anticipata dell'incarico dell'Amministratore esecutivo e conseguente



vacatio. Nel corso dell'esercizio 2020 il Consiglio ha inoltre provveduto a disciplinare, nell'ambito di tale Procedura, la specifica situazione di temporanea indisponibilità del CEO.

Per il caso di [definitiva indisponibilità](#) del CEO nel corso del mandato, la Procedura disciplina un meccanismo di successione prevedendo, in particolare, che il Presidente del Consiglio e il Presidente dell'attuale Comitato Nomine e *Governance* prendano contatti *in primis* con l'azionista cui è riferibile la designazione per la sostituzione dell'Amministratore Delegato, per una preliminare consultazione. Il Consiglio, convocato senza indugio e sentito il Comitato Nomine e *Governance*, delibera – informato dell'esito di dette consultazioni e delle questioni e problematiche più urgenti – la nomina, anche per cooptazione su proposta del predetto Comitato, del nuovo Amministratore Delegato, che sostituisce in via definitiva l'Amministratore cessato, ovvero conferisce al Presidente o a uno o più Amministratori (in tal caso istituendo un Comitato Esecutivo ai sensi dell'art. 25 dello Statuto Sociale) i poteri necessari ad assicurare la continuità aziendale fino al ripristino dell'ordinaria *governance* della Società per la gestione ordinaria, coadiuvati da Dirigenti della Società individuati dall'organo consiliare.

Per il caso di [temporanea indisponibilità](#) del CEO, la Procedura prevede che il Consiglio deliberi la provvisoria attribuzione al Direttore Generale dei poteri ritenuti necessari per la continuità della gestione della Società, valutando la durata della relativa delega.

Con riguardo, infine, alle indicazioni del Codice in ordine alle [procedure per la successione del top management](#), la Società ha da tempo provveduto, al fine di assicurarne un'adeguata continuità anche nell'ottica della migliore valorizzazione delle risorse e a garanzia della più opportuna efficienza e stabilità della gestione aziendale, ad adottare piani di sviluppo tesi a favorire la crescita manageriale interna e a dotarsi di un processo (denominato *People Review*) per individuare i profili interni più idonei, sia nel breve che nel medio e lungo periodo, ai fini della [successione delle prime e seconde linee organizzative](#).

Il processo coinvolge direttamente i Responsabili di Divisione e i Responsabili di Funzione *Corporate*, con l'approvazione finale da parte dell'Amministratore Delegato.

Ai sensi del proprio Regolamento, il Consiglio aggiorna le procedure di *crisis management*, nonché accerta l'esistenza di adeguate procedure per la successione del *top management*.

7. COMITATO SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE

In linea con le indicazioni del nuovo Codice, il Comitato supporta il Consiglio nelle tematiche di sostenibilità afferenti al proprio ruolo.

Il Comitato è composto da 4 Amministratori non esecutivi, tutti indipendenti.

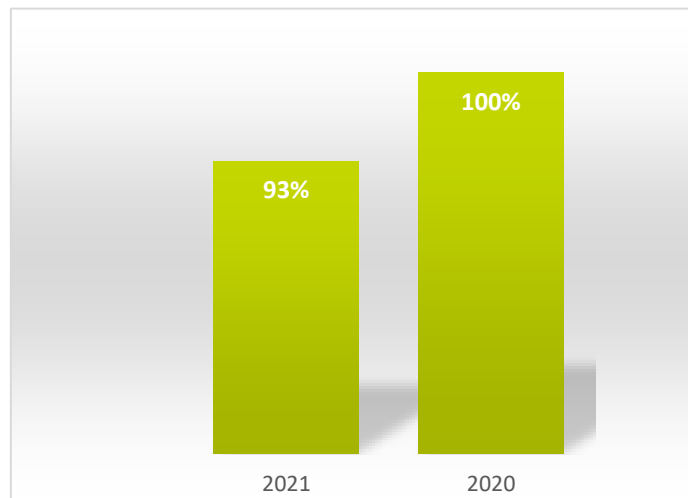


Composizione

Ferruccio Resta	Presidente	Indipendente
Carminè America		Indipendente
Michela Patrizia Gianguialano		Indipendente
Paola Giannetakis		Indipendente

Presenze

n.	7/7 riunioni
n.	7/7 riunioni
n.	6/7 riunioni
n.	6/7 riunioni

C.S.I. Presenza media alle riunioni**Riunioni**

Nel corso dell'esercizio 2021 si sono tenute n. 7 riunioni del nuovo Comitato, oltre a n. 3 riunioni nel corrente esercizio 2022, alla data di approvazione della presente Relazione. La durata complessiva media delle riunioni è stata di 1 ora e 35 minuti. Le riunioni e le deliberazioni sono regolarmente verbalizzate e il Presidente del Comitato ne dà informazione alla prima riunione utile del Consiglio, al quale inoltre il Comitato fornisce, con cadenza almeno annuale, una relazione sull'attività svolta.

Il Regolamento del Comitato stabilisce che le riunioni siano convocate, con modalità idonee a garantire riservatezza e tempestività e che consentano di verificare l'avvenuta ricezione dell'avviso, con un **preavviso di almeno tre giorni** (salvi casi di urgenza, in cui il Comitato può essere convocato con un preavviso di un giorno) e che la documentazione di supporto venga messa a disposizione entro i medesimi termini.

Alle riunioni del Comitato partecipa il Collegio Sindacale nel suo complesso (nel corso del 2021 la presenza media dei membri del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato è stata pari al 96%); possono inoltre parteciparvi il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato (i quali vengono informati degli argomenti oggetto di trattazione nelle riunioni e dei



responsabili delle funzioni aziendali chiamati a illustrare tali argomenti nel corso delle stesse). Su invito del Comitato per il tramite del suo Presidente – e in relazione agli argomenti oggetto di trattazione – possono partecipare altri soggetti, inclusi altri componenti del Consiglio e dipendenti della Società o di società del Gruppo. Partecipano inoltre ai lavori del Comitato, per le tematiche di rispettiva competenza, il *Chief Technology & Innovation Officer* e il *Chief Financial Officer*.

Compiti

Le funzioni e i compiti del Comitato sono illustrati e disciplinati dallo specifico **Regolamento** approvato dal Consiglio di Amministrazione (disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società, area Consiglio di Amministrazione/Comitati), da ultimo aggiornato nei mesi di marzo e dicembre 2021 al fine di recepire, anche formalmente, le nuove indicazioni del Codice; in particolare il Comitato:

- verifica, di concerto con il Comitato Controllo e Rischi, il perseguimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità;
- promuove le dinamiche di interazione con gli *stakeholder* (*stakeholder engagement*);
- esamina, di concerto con il Comitato Controllo e Rischi per quanto rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, l'impostazione generale della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (inclusa nel Bilancio Integrato), nonché la completezza e trasparenza dell'informativa, rilasciando al riguardo un parere preventivo per l'approvazione da parte del Consiglio;
- monitora i principali indici di sostenibilità/ESG e promuove il posizionamento del Gruppo rispetto al *benchmark* internazionale;
- supporta la Società nell'individuazione di tecnologie e capacità che potranno essere di supporto alle aree di *business* di Leonardo;
- supporta la Società nella fase di valutazione di coerenza tra la capacità tecnologica e il Piano industriale di Leonardo;
- supporta la Società nella creazione di *network* accademici e di ricerca in ambito nazionale e internazionale in ottica *Open Innovation*;
- analizza, per le tematiche di competenza, i temi rilevanti per Leonardo ai fini della generazione di valore a lungo termine.

Per lo svolgimento delle proprie attività il Comitato si avvale del supporto delle strutture della Società e, in particolare, delle u.o. che riportano al *Chief Technology & Innovation Officer* e al *Chief Financial Officer*. Non è stato predisposto uno specifico *budget* per le attività del Comitato, ferma restando la facoltà di avvalersi di professionisti esterni, che peraltro il Comitato non ha sino ad oggi esercitato.



Con riguardo alle ulteriori misure organizzative adottate da Leonardo in tema di sostenibilità, anche con riferimento alle raccomandazioni del Comitato per la *Corporate Governance* e alle indicazioni del nuovo Codice, si rinvia ai contenuti del precedente par. 1 in tema di *governance* della sostenibilità.

Sintesi attività svolte

Di seguito in sintesi le attività svolte dal Comitato nel corso del 2021, nonché nei primi mesi del corrente esercizio. Il Comitato ha:

- ✓ esaminato – di concerto con il Comitato Controllo e Rischi – il Bilancio Integrato 2020, che include la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di cui al D.Lgs. n. 254/2016 (DNF), esprimendo parere favorevole alla relativa approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione;
- ✓ esaminato – di concerto con il Comitato Controllo e Rischi – la struttura preliminare del Bilancio Integrato 2021, che include la DNF, che sarà sottoposto al Consiglio di Amministrazione per le relative determinazioni;
- ✓ esaminato – di concerto con il Comitato Controllo e Rischi – l'impostazione generale, la completezza e la trasparenza della DNF, inclusa nel Bilancio Integrato;
- ✓ esaminato il nuovo Codice di *Corporate Governance*, valutandone gli impatti sulle attività del Comitato e rimettendo le proprie analisi al Comitato Nomine e *Governance*;
- ✓ presidiato i temi di sostenibilità connessi all'esercizio dell'attività di impresa, con specifico riguardo alle previsioni normative di cui al D.Lgs. n. 254/2016 in materia di informazioni non finanziarie e informazioni sulla diversità;
- ✓ esaminato il Piano di Sostenibilità di Leonardo per il periodo 2020-2030 e preso favorevolmente atto che l'estensione del Piano ad un periodo decennale è connessa all'esigenza di assicurare un tempo adeguato per la trasformazione delle attività aziendali con la realizzazione degli obiettivi per un'effettiva sostenibilità;
- ✓ verificato costantemente lo stato di avanzamento del Piano di Sostenibilità, nonché la definizione dei criteri e delle metodologie di misurazione degli indici di *performance* (KPI) funzionale alla valutazione dell'efficacia delle azioni intraprese per il conseguimento degli obiettivi di sostenibilità e all'attuazione dei progetti;
- ✓ monitorato e preso atto della conclusione dei processi dell'analisi di materialità 2020 e 2021, per l'individuazione - attraverso un'analisi *data-driven* complementare ad un processo di *stakeholder engagement* - delle priorità degli *stakeholder* esterni e del *Top Management* del Gruppo, con l'aggiornamento della precedente matrice delle priorità (c.d. "matrice di materialità");



- ✓ verificato costantemente lo stato di avanzamento del Modello di Innovazione di Leonardo 2021 e delle iniziative in materia di Ricerca, Sviluppo e Innovazione e i tempi di attuazione dei diversi programmi in corso (quali, ad esempio: Leonardo *Labs*; Progetto HPC; revisione strutture aziendali IT e *Digital*; definizione del programma per la Digitalizzazione; Leonardo & *Open Innovation*);
- ✓ esaminato le iniziative di Leonardo sul processo di Innovazione e PNRR;
- ✓ esaminato i risultati della valutazione condotta dall'agenzia di *rating* S&P Global, relativamente alle dimensioni *Economic & Governance*, *Environmental* e *Social*, che hanno portato all'inclusione di Leonardo nei “*Dow Jones Sustainability Index 2021*”;
- ✓ preso atto che la Società è stata confermata nella CDP “*Climate A List 2021*”, a conferma dell'impegno nel contrasto al cambiamento climatico, e nel “*Gender Equality Index 2022*” di Bloomberg, testimonianza della trasparenza e delle azioni intraprese dalla Società per promuovere l'inclusione e la diversità di genere nelle pratiche aziendali;
- ✓ esaminato il processo di ammissione nell'indice “MIB ESG” di Borsa Italiana (Euronext) e preso atto dell'inserimento di Leonardo nell'indice stesso.

8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE – REMUNERAZIONE AMMINISTRATORI E TOP MANAGEMENT

8.1. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Comitato, in linea con le indicazioni del nuovo Codice, è attualmente composto da 5 Amministratori tutti non esecutivi e a maggioranza indipendenti, incluso il Presidente del Comitato. Tale composizione risulta conforme ai criteri richiesti dall'art. 13, comma 3, lett. b) del Regolamento adottato dalla Consob in materia di Operazioni con Parti Correlate, ai fini dell'applicabilità dell'esenzione ivi prevista.

La composizione del Comitato è inoltre coerente con la raccomandazione, confermata nella nuova edizione del Codice, in ordine alla presenza di almeno un componente in possesso di adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, valutata dal Consiglio al momento della nomina.

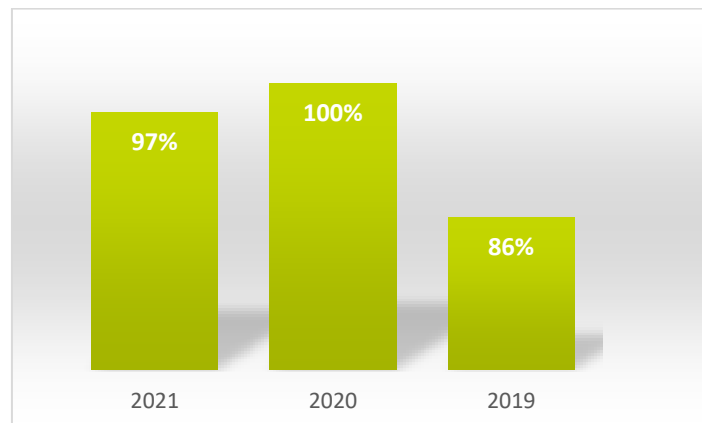
Composizione

Michela Patrizia Gianguialano **Presidente**
Elena Comparato
Federica Guidi
Ferruccio Resta
Marina Rubini

Presenze

Indipendente n. 7/7 riunioni
 n. 7/7 riunioni
 Indipendente n. 7/7 riunioni
 Indipendente n. 6/7 riunioni
 Indipendente n. 7/7 riunioni



Com. Remunerazione Presenza media alle riunioni*Riunioni*

Il Comitato si è riunito per n. 7 volte nel corso del 2021 nonché, alla data di approvazione della presente Relazione, per n. 3 volte nel corrente esercizio 2022. La durata media delle riunioni è stata di circa 1 ora e 5 minuti. Le riunioni e le deliberazioni del Comitato sono regolarmente verbalizzate e il suo Presidente ne dà informazione alla prima riunione utile del Consiglio di Amministrazione. Il Comitato fornisce inoltre al Consiglio, con cadenza almeno annuale, una relazione in ordine all'attività svolta.

Il Regolamento del Comitato stabilisce che le riunioni siano convocate, con modalità idonee a garantire riservatezza e tempestività e che consentano di verificare l'avvenuta ricezione dell'avviso, con un **preavviso di almeno tre giorni** (salvi casi di urgenza, in cui il Comitato può essere convocato con un preavviso di un giorno) e che la documentazione di supporto venga messa a disposizione entro i medesimi termini.

Alle riunioni del Comitato partecipa il Collegio Sindacale nel suo complesso (nel corso del 2021 la presenza media dei membri del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato è stata pari al 90%); possono inoltre partecipare il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato (i quali vengono informati degli argomenti oggetto di trattazione nelle riunioni e dei responsabili delle funzioni aziendali chiamati a illustrare tali argomenti nel corso delle stesse). Su invito del Comitato per il tramite del suo Presidente e in relazione agli argomenti oggetto di trattazione possono parteciparvi altri soggetti, inclusi gli altri componenti del Consiglio di Amministrazione e dipendenti della Società o di società del Gruppo. Partecipa inoltre ai lavori il Responsabile dell'u.o. *Chief People & Organization Officer* della Società.

Nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Comitato in cui vengano formulate proposte relative alla propria remunerazione.



Compiti

Sin dalla sua istituzione il Comitato, oltre ai compiti allo stesso affidati in ordine alla remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, 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 ambito, 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.

Le attività del Comitato sono disciplinate da un apposito **Regolamento** approvato dal Consiglio di Amministrazione (disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società, area Consiglio di Amministrazione/Comitati), da ultimo aggiornato nei mesi di marzo e dicembre 2021 al fine di ulteriormente allinearli alle indicazioni del nuovo Codice. E' stato, in particolare, attribuito al Comitato il compito di 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.

Il Comitato ha il compito di:

- formulare il proprio parere al Consiglio di Amministrazione in ordine alla definizione della politica della Società in materia di remunerazione degli Amministratori e del *Top Management*², in conformità con la normativa vigente e con il Codice;
- proporre al Consiglio per le relative deliberazioni e 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 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, 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;

² Si intendono per *Top Management* “gli alti dirigenti che non sono membri del Consiglio di Amministrazione e hanno il potere e la responsabilità della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della società e del gruppo ad essa facente capo”.



- 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 e alla successiva approvazione dell’Assemblea ai sensi della normativa vigente, e ai relativi Regolamenti attuativi;
- valutare periodicamente l’adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica in materia di remunerazione;
- 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.

Sintesi attività svolte

Di seguito in sintesi le attività svolte dal Comitato nel corso del 2021, nonché nei primi mesi del corrente esercizio. Il Comitato ha:

- ✓ esaminato la *Policy* del Programma di incentivazione a breve termine (MBO) per l’anno 2021;
- ✓ esaminato e approvato preliminarmente la Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti da sottoporre al Consiglio per le relative determinazioni in previsione dell’Assemblea annuale degli azionisti 2021;
- ✓ verificato il raggiungimento degli obiettivi 2020 assegnati all’Amministratore Delegato nell’ambito del Programma di incentivazione a breve termine (MBO) e del Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2018-2020;
- ✓ fissato gli obiettivi a breve termine 2021 (MBO) per l’Amministratore Delegato, esprimendo il relativo parere al Consiglio per l’adozione delle relative determinazioni;
- ✓ fissato gli obiettivi a Lungo Termine per l’Amministratore Delegato per il ciclo triennale 2021-2023;
- ✓ esaminato e approvato il Regolamento e il Documento Informativo del Piano di Incentivazione a Lungo Termine;
- ✓ esaminato i Sistemi di Remunerazione del Gruppo Leonardo;
- ✓ esaminato il Piano di Incentivazione a Lungo Termine ciclo 2021–2023 in merito all’assegnazione dei Premi del Piano con l’indicazione delle categorie dei beneficiari e l’entità dei relativi Premi, nonché gli obiettivi di *performance*, esprimendo il proprio parere al Consiglio per l’adozione delle relative determinazioni;
- ✓ effettuato un’analisi di *Benchmark* sulla conformità della Politica retributiva di Leonardo rispetto al mercato e alle indicazioni del Codice di *Corporate Governance*, esaminando le risultanze delle Assemblee 2021 e le politiche di voto 2022 dei *Proxy Advisor*;



- ✓ esaminato le Politiche retributive del *Top Management* e i compensi dei Consiglieri di Amministrazione, dell'Amministratore con deleghe e del Presidente, tenendo conto anche delle risultanze delle analisi condotte sui *Benchmark* di riferimento;
- ✓ esaminato il nuovo Codice di *Corporate Governance*, valutandone gli impatti sulle attività del Comitato e rimettendo le proprie analisi al Comitato Nomine e *Governance*;
- ✓ esaminato le linee guida e l'impostazione della Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti da sottoporre al Consiglio per le relative determinazioni in previsione dell'Assemblea annuale degli azionisti 2022; in tale contesto ha esaminato l'inserimento di indicatori ESG nel sistema di remunerazione in coerenza con i piani aziendali in tema di sostenibilità;
- ✓ preso atto dell'accordo integrativo del Gruppo Leonardo;
- ✓ approfondito la conoscenza delle attività condotte nel Gruppo Leonardo per il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità previsti nella politica di remunerazione, con un *focus* in particolare sul tema della *Gender Equality*.

Il Comitato ha inoltre svolto attività di *induction* su numerosi temi di competenza.

Per lo svolgimento delle proprie attività il Comitato si avvale del supporto delle strutture della Società e in particolare dell'u.o. *Chief People & Organization Officer*. Non è stato predisposto uno specifico *budget* per le attività del Comitato, ferma restando la facoltà di avvalersi di professionisti esterni, che peraltro il Comitato non ha sino ad oggi esercitato.

8.2. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E DEL *TOP MANAGEMENT*

Politica per la remunerazione

In ottemperanza alla disciplina in materia di trasparenza delle remunerazioni di cui all'art. 123-ter del TUF, nonché in adesione ai contenuti del Codice, il Consiglio di Amministrazione procede annualmente, a seguito delle valutazioni effettuate e delle proposte e pareri formulati dal Comitato per la Remunerazione, ad approvare la politica della Società in materia di remunerazione dei componenti gli organi di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche (nella formulazione del Codice e di seguito anche "*Top Management*"³), nonché – fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 c.c. – dei componenti degli organi di controllo ("Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", di seguito la "*Relazione sulla Remunerazione*"). Circa il processo di elaborazione e approvazione della politica,

³ La nozione di *Top Management* è riferita a "gli alti dirigenti che non sono membri del Consiglio di Amministrazione e hanno il potere e la responsabilità della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della società e del gruppo ad essa facente capo".



oltre a quanto riferito nella presente Relazione (anche in ordine alle attività svolte dal Comitato per la Remunerazione), si rinvia ai contenuti della Relazione sulla Remunerazione.

La prima sezione della suddetta Relazione, contenente l'illustrazione della politica della Società in materia di remunerazione nonché delle procedure utilizzate per la relativa adozione e attuazione, verrà sottoposta (ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-bis del TUF) al voto vincolante della prossima Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio 2021.

Per l'informativa in ordine ai compensi corrisposti nell'esercizio 2021, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma (anche da società controllate e collegate), ai singoli componenti il Consiglio di Amministrazione nonché ai Sindaci, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, si rinvia alla seconda sezione della citata Relazione, che verrà sottoposta (ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6 del TUF) al voto consultivo della medesima Assemblea.

La politica di remunerazione è tale da compensare adeguatamente le prestazioni rese ed è commisurata ai compiti e alle responsabilità assegnate. La stessa è definita anche tenendo conto di processi di *peer review* rispetto alle prassi diffuse nei settori di riferimento.

Con riguardo alla remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale, si rinvia ai contenuti del successivo par. 11 nonché della Relazione sulla Remunerazione.

La politica della Società in materia di remunerazione, di seguito sinteticamente rappresentata, forma oggetto di analitica illustrazione, nel rispetto dei criteri e degli elementi informativi previsti dalle sopra richiamate disposizioni, nella [Relazione sulla Remunerazione](#), ai cui contenuti integralmente si rinvia anche per quanto attiene alle specifiche [raccomandazioni formulate dal Comitato per la Corporate Governance](#), segnalate nel corpo della presente trattazione.

Il testo integrale della Relazione viene reso disponibile nei termini e con le modalità di legge, a valle della relativa approvazione da parte dell'organo consiliare, anche mediante pubblicazione nella sezione *Corporate Governance*, area Remunerazione, del sito web della Società.

Piani di remunerazione basati su azioni

L'Assemblea degli azionisti del 19 maggio 2021 ha approvato il nuovo Piano di Incentivazione a Lungo Termine per il *management* del Gruppo Leonardo. Le assegnazioni relative ai tre cicli del Piano di Incentivazione a Lungo Termine precedentemente approvato dall'Assemblea del 15 maggio 2018 (cicli 2018-2020, 2019-2021 e 2020-2022) si sono concluse nell'esercizio 2020.

Al nuovo Piano di Incentivazione basato anche su strumenti finanziari, pur mantenendo costanti i principali elementi di architettura (con tre cicli triennali *rolling* decorrenti da ciascuno degli esercizi 2021, 2022 e 2023), sono state apportate modifiche che prevedono – in adesione alle indicazioni del nuovo Codice e in coerenza con le [raccomandazioni del Comitato per la Corporate Governance](#) – l'**introduzione strutturale di obiettivi di performance di sostenibilità coerenti con il Piano Strategico**, nonché il rafforzamento del legame *pay for performance*.



Il nuovo Piano conferma l'intenzione della Società di continuare a utilizzare uno strumento di incentivazione del *management* al raggiungimento degli obiettivi di medio e lungo termine definiti nel Piano Industriale del Gruppo.

Rivolto agli Amministratori esecutivi, ai Dirigenti con responsabilità strategiche e a una popolazione manageriale “chiave” (identificata in via prioritaria secondo un criterio che selezioni le posizioni di maggiore impatto sul *business* del Gruppo), il Piano è basato su una componente monetaria e una espressa in azioni ordinarie Leonardo, a fronte del raggiungimento di **specifici e predeterminati obiettivi di performance**, in diversa proporzione a seconda dei livelli manageriali coinvolti: l'incentivo è espresso interamente in azioni per il Vertice aziendale, per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e altre Risorse Apicali; per gli altri beneficiari il premio è definito in diverse proporzioni tra azioni e denaro a seconda dei livelli di responsabilità, del contributo ai risultati economici dell'impresa e della posizione. Il conseguimento degli obiettivi cui è legato l'incentivo sarà oggetto di verifica alla fine di ciascun triennio.

Il Piano si prefigge anche l'obiettivo di allineare l'interesse dei Beneficiari alla creazione di valore per gli azionisti prevedendo che una parte se non l'intero premio sia espressa in azioni. Inoltre, una porzione del Piano è legata al raggiungimento di un obiettivo legato alla valorizzazione del titolo.

In linea con le raccomandazioni del nuovo Codice, è previsto un **periodo complessivo di maturazione dei diritti (*vesting*) e di mantenimento delle azioni attribuite (*holding*) pari a cinque anni**.

Per gli specifici aspetti del Piano si rinvia ai contenuti della Relazione sulla Remunerazione, nonché al Documento Informativo predisposto ex artt. 114-*bis* del TUF e 84-*bis* del Regolamento Emittenti e pubblicato nella sezione *Corporate Governance*, area Remunerazione, del sito web della Società.

Remunerazione degli Amministratori esecutivi e del Top Management

La remunerazione degli Amministratori esecutivi e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, al fine di garantire un corretto bilanciamento degli interessi della Società, volti da un lato ad attrarre, trattenere e motivare *manager* dotati delle necessarie caratteristiche per un'efficiente gestione dell'Azienda e lo sviluppo del *business* e, dall'altro, ad assicurare un allineamento degli obiettivi del *management* alla creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo, è determinata – anche in linea con i Principi del nuovo Codice – assicurando un *pay-mix* equilibrato tra componente fissa e variabile, in relazione agli obiettivi strategici fissati dal Consiglio. La remunerazione per i Dirigenti con responsabilità strategiche viene commisurata alle specifiche responsabilità assegnate coerentemente con le linee guida della politica per la remunerazione adottata dalla Società.

In particolare, la remunerazione variabile si articola in una componente a breve termine (tipicamente annuale) e una componente a medio-lungo termine.



Per una specifica illustrazione in ordine al peso della componente variabile e alla distinzione tra le relative componenti si rinvia, anche con riferimento alle **raccomandazioni del Comitato per la Corporate Governance**, ai contenuti di maggior dettaglio della Relazione sulla Remunerazione.

Per i Dirigenti con responsabilità strategiche e per gli Amministratori Esecutivi, la **composizione della remunerazione variabile** è strutturata in maniera tale da prevedere un **incentivo di lungo termine di peso maggiore rispetto a quello di breve termine**, in coerenza con le raccomandazioni del Comitato per la *Corporate Governance* volte a valorizzare la coerenza dei parametri per la remunerazione variabile con gli obiettivi strategici e il perseguimento del successo sostenibile.

La remunerazione variabile di breve periodo è interamente condizionata al raggiungimento di **obiettivi di performance predeterminati**, di natura economico gestionale, i cui risultati siano **oggettivamente misurabili e verificabili**; con ulteriore riferimento alle raccomandazioni del Comitato circa la previsione di parametri non finanziari, si segnala l'introduzione (già dall'esercizio 2018) di **obiettivi relativi alla sostenibilità delle attività dell'impresa**. A partire dall'esercizio 2019, **l'obiettivo relativo a temi di sostenibilità/ESG è stato esteso a tutti i destinatari del piano di incentivazione di breve termine**, con un ulteriore rafforzamento della componente di sostenibilità nelle politiche di remunerazione attraverso **l'introduzione di ulteriori obiettivi legati alle componenti ESG (Environmental, Social, Governance) anche per tutti i destinatari del piano di incentivazione a lungo termine** del Gruppo.

Per ulteriori dettagli si rinvia ai contenuti della Relazione sulla Remunerazione.

La politica di remunerazione variabile di medio-lungo termine è realizzata con la partecipazione degli Amministratori esecutivi e dei Dirigenti con responsabilità strategiche al **Piano di Incentivazione** descritto nel precedente paragrafo, nel cui ambito – come riferito – è stata introdotta in modo strutturale una **componente legata alla sostenibilità, attraverso la previsione di obiettivi legati alle componenti ESG**.

Si segnala infine che, in conformità alle raccomandazioni del Codice, per tutti gli incentivi variabili è stata da tempo introdotta una **clausola di claw-back** in base alla quale la Società avrà diritto di chiedere la restituzione della remunerazione erogata, qualora la stessa sia stata corrisposta sulla base di dati che in seguito risultino errati o falsati. Per elementi di maggior dettaglio si rinvia ai contenuti della Relazione sulla Remunerazione.

Nel rinviare ai più specifici contenuti della Relazione sulla Remunerazione, si conferma infine, anche con riferimento alle considerazioni svolte dal Comitato per la *Corporate Governance*, che è **politica della Società non attribuire bonus discrezionali agli Amministratori, la cui incentivazione è realizzata attraverso gli strumenti sopra descritti**.



Remunerazione degli Amministratori non esecutivi

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è limitata esclusivamente alla componente fissa – soggetta a determinazione da parte dell’Assemblea dei soci – e non è legata in alcun modo al raggiungimento di obiettivi di *performance* finanziaria. Gli Amministratori non esecutivi, pertanto, non sono destinatari di Piani di incentivazione. Al compenso fisso determinato dall’Assemblea si aggiungono gli emolumenti, determinati dal Consiglio di Amministrazione della Società, per la partecipazione ai Comitati endoconsiliari.

Con riguardo all’adeguatezza della remunerazione degli Amministratori non esecutivi rispetto alla competenza, professionalità e impegno richiesti dai relativi compiti, nel corso del 2021 la Società ha svolto delle analisi sulle prassi italiane e internazionali di interesse di Leonardo al fine di valutare l’adeguatezza dei compensi previsti per gli Amministratori non esecutivi.

Con riguardo alla remunerazione – sempre su base fissa – del Presidente, determinata (in ragione delle specifiche attribuzioni allo stesso conferite) a integrazione di quanto deliberato dall’Assemblea per il Presidente del Consiglio, si rinvia ai contenuti della Relazione sulla Remunerazione.

Maturazione ed erogazione della remunerazione

Circa le modalità con cui il Consiglio di Amministrazione assicura la coerenza tra la remunerazione erogata e maturata rispetto ai principi definiti nella politica dallo stesso approvata, si rinvia ai contenuti della Relazione sulla Remunerazione.

Indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento senza giusta causa o cessazione del rapporto di lavoro a seguito di un’offerta pubblica di acquisto (art. 123-bis, comma 1, lett. i), TUF)

Non esistono accordi stipulati *ex ante* tra la Società e gli Amministratori che prevedono indennità in favore degli stessi in caso di dimissioni o di licenziamento/revoca senza giusta causa o di cessazione del rapporto di lavoro a seguito di un’offerta pubblica d’acquisto.

Con riferimento invece alle previsioni in ordine a [trattamenti in caso di cessazione dalla carica o risoluzione anticipata del rapporto di lavoro](#), si rinvia alle specifiche informazioni rese nell’ambito della Relazione sulla Remunerazione, anche per quanto attiene alle [raccomandazioni formulate dal Comitato per la Corporate Governance](#).

La Società aderisce alle raccomandazioni del Codice circa le informazioni da rendere note in occasione della cessazione dalla carica e/o scioglimento del rapporto di lavoro con Amministratori esecutivi o Direttori Generali. La Società ha infatti provveduto a diffondere specifica e tempestiva informativa al mercato a seguito di cessazioni del rapporto di lavoro intervenute nei trascorsi esercizi, al fine di garantire la massima trasparenza, anticipando l’informativa rispetto alla tempistica di pubblicazione della Relazione sulla Remunerazione.



9. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Il Comitato Controllo e Rischi, ampiamente in linea con le indicazioni del nuovo Codice, è attualmente composto da 5 Amministratori, tutti non esecutivi e indipendenti.

Composizione

		Presenze
Dario Frigerio	Presidente	Indipendente
Pierfrancesco Barletta		Indipendente
Paola Giannetakis		Indipendente
Maurizio Pinnarò		Indipendente
Marina Rubini		Indipendente

n.	13/13 riunioni
n.	13/13 riunioni
n.	12/13 riunioni
n.	13/13 riunioni
n.	11/13 riunioni

La composizione del Comitato è coerente con la raccomandazione, formulata dal Codice, in ordine alla presenza di almeno un componente in possesso di adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi. Il Comitato possiede inoltre, nel suo complesso, adeguata competenza nei settori in cui opera la Società, funzionale a valutarne i relativi rischi.

Riunioni

Nel corso dell'esercizio 2021 il Comitato si è riunito per n. 13 volte; la durata media delle riunioni è stata di circa due ore e cinquanta minuti. Nel corrente esercizio 2022, alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato si è riunito per n. 5 volte.

Il Regolamento del Comitato stabilisce che le riunioni siano convocate, con modalità idonee a garantire riservatezza e tempestività e che consentano di verificare l'avvenuta ricezione dell'avviso, con un **preavviso di almeno tre giorni** (salvi casi di urgenza, in cui il Comitato può essere convocato con un preavviso di un giorno) e che la documentazione di supporto venga messa a disposizione entro i medesimi termini.

Alle riunioni del Comitato partecipa regolarmente il Collegio Sindacale nel suo complesso (nel corso del 2021 la presenza media dei membri del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato è stata pari al 98%); si segnala altresì che nel corso dell'esercizio vengono costantemente svolte riunioni del Comitato congiuntamente al Collegio Sindacale.

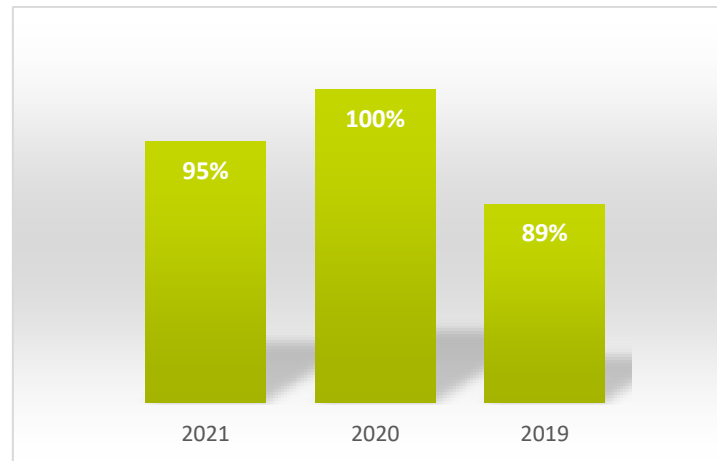
Possono inoltre partecipare alle riunioni il Presidente e l'Amministratore Delegato, i quali vengono informati degli argomenti oggetto di trattazione nelle riunioni e dei responsabili delle funzioni aziendali chiamati a illustrare tali argomenti nel corso delle stesse. Su invito del Comitato per il tramite del Presidente e in relazione agli argomenti in discussione, possono parteciparvi altri soggetti, inclusi i componenti del Consiglio e dipendenti della Società o di società del Gruppo. Ai lavori del Comitato prendono costantemente parte il *Chief Audit Executive* e il *Group General Counsel*. Sempre



su invito del Comitato in relazione alle tematiche trattate, prendono parte ad alcune riunioni Responsabili di primo livello del *Corporate Center* e Capi Divisione.

Le riunioni e le deliberazioni del Comitato sono regolarmente verbalizzate e il Presidente del Comitato ne dà informazione alla prima riunione utile del Consiglio di Amministrazione.

C.C.R. Presenza media alle riunioni



Compiti

Le attività del Comitato Controllo e Rischi sono disciplinate dallo specifico **Regolamento** approvato dal Consiglio di Amministrazione (disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società, area Consiglio di Amministrazione/Comitati), da ultimo aggiornato nei mesi di marzo e dicembre 2021 al fine di recepire, anche formalmente, le indicazioni del nuovo Codice. In particolare, i compiti del Comitato sono stati integrati – come di seguito illustrato – con riferimento alle nuove previsioni inerenti alla valutazione di correttezza del processo di formazione dell’informativa periodica (finanziaria e non finanziaria), nonché all’esame dell’informativa periodica non finanziaria.

Il Comitato ha il compito di supportare, con un’adeguata attività istruttoria, le valutazioni e decisioni del Consiglio relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (“SCIGR”), nonché quelle relative all’approvazione delle relazioni periodiche di carattere finanziario e non finanziario.

In tale ambito, il Comitato supporta il Consiglio di Amministrazione:

- in merito alla definizione delle linee di indirizzo del SCIGR in coerenza con le strategie della Società;
- sulla valutazione, con cadenza almeno annuale, dell’adeguatezza del SCIGR rispetto alle caratteristiche dell’impresa e al profilo di rischio assunto, nonché della sua efficacia, i cui esiti sono resi noti annualmente nella presente Relazione;
- sull’approvazione, con cadenza almeno annuale, del Piano di lavoro predisposto dal *Chief Audit Executive*;



- sulla valutazione dei risultati esposti dalla Società di Revisione nell'eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata al Collegio Sindacale;
- in merito alla nomina e revoca del *Chief Audit Executive*, alla definizione della relativa remunerazione in coerenza con le politiche aziendali, nonché in ordine alla dotazione di risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti.

Per quanto concerne, in particolare, le attività svolte dal Comitato in merito alla richiamata valutazione dell'adeguatezza del SCIGR e della sua efficacia, si rinvia ai contenuti del par. 10.

Nel coadiuvare e assistere il Consiglio, il Comitato svolge inoltre i seguenti compiti:

- a) valuta, sentiti il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, la Società di Revisione e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili nonché la loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio consolidato;
- b) valuta, sentito il CFO, la correttezza del processo di formazione dell'informativa periodica finanziaria e non finanziaria, affinché sia funzionale a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della Società, l'impatto della sua attività e le *performance* conseguite;
- c) esamina, di concerto con il Comitato Sostenibilità e Innovazione, la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario per quanto rilevate ai fini del SCIGR;
- d) esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali;
- e) esamina le relazioni periodiche e le relazioni di particolare rilevanza predisposte dall'u.o. *Group Internal Audit*;
- f) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza dell'u.o. *Group Internal Audit* e ne sovrintende le attività qualora al Presidente del Consiglio siano attribuite deleghe operative;
- g) può affidare all'u.o. *Group Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- h) riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente e comunque in occasione dell'approvazione del progetto di Bilancio d'esercizio e della Relazione Finanziaria Semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del SCIGR;
- i) supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui lo stesso Consiglio sia venuto a conoscenza;
- j) verifica il perseguimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità di concerto con il Comitato Sostenibilità e Innovazione;
- k) svolge gli ulteriori compiti ad esso eventualmente attribuiti dal Consiglio;
- l) analizza, per le tematiche di competenza, i temi rilevanti per Leonardo ai fini della generazione di valore a lungo termine.



Il Comitato Controllo e Rischi svolge inoltre le funzioni di **Comitato per le Operazioni con Parti Correlate**, ai sensi della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società ai sensi del Regolamento Consob in materia (adottato con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i.) ed esercita i relativi poteri, eventualmente anche a mezzo di uno o più suoi componenti appositamente delegati.

Per lo svolgimento delle proprie attività il Comitato si avvale del supporto delle strutture della Società e, in particolare, delle u.o. che riportano al *Group General Counsel* e al *Chief Audit Executive*. Non si è reso necessario predisporre uno specifico *budget* per le attività del Comitato, ferma restando la facoltà di avvalersi di professionisti esterni, che peraltro il Comitato non ha sino ad oggi esercitato.

Sintesi attività svolte

Si segnalano le principali attività svolte dal Comitato nel corso dell'esercizio 2021 nonché nei primi mesi del corrente esercizio:

- ✓ ha proseguito il processo di verifica dell'operatività del SCIGR di Leonardo e delle principali società controllate; in particolare, ha specificamente supportato le valutazioni del Consiglio di Amministrazione in ordine all'operatività del sistema, pianificando (oltre alla presenza permanente del Responsabile *Group Internal Audit – Chief Audit Executive* e del *Group General Counsel*) incontri:
 - periodici (orientativamente semestrali) con:
 - gli altri principali “attori” coinvolti nel SCIGR, ciascuno per quanto di rispettiva competenza (*Chief Risk Officer*; CFO – Dirigente Preposto; *Chief People & Organization Officer* – CPO; Società di Revisione), sostanzialmente incentrati su aspetti legati all'operatività del SCIGR;
 - Organismo di Vigilanza, per esaminare – unitamente al Collegio Sindacale – l'attività svolta nell'esercizio (sulla base delle relazioni semestrali dell'Organismo di Vigilanza), approfondendo tematiche di comune interesse in relazione alle attività svolte;
 - periodici (orientativamente annuali) con:
 - Capi Divisione e Responsabili delle u.o. di primo livello del *Corporate Center*, per quei temi di particolare e peculiare rilevanza rispetto al SCIGR;
 - con gli altri Responsabili di u.o. (incontri “*ad hoc*”) in funzione di particolari esigenze, al fine di ricevere aggiornamenti sulle attività svolte nei rispettivi ambiti di competenza, sui rischi esistenti e sugli strumenti utilizzati per mitigarne gli effetti;
- ✓ ha esaminato il Piano di lavoro elaborato dal *Chief Audit Executive*, i *Report* emessi dall'u.o. *Group Internal Audit* in merito alle attività svolte nel periodo, gli esiti del monitoraggio sull'attuazione delle azioni correttive programmate a fronte dei rilievi riscontrati, nonché lo stato di avanzamento delle attività di *audit* svolte dalla citata u.o.;



- ✓ ha esaminato con cadenza semestrale le Relazioni dell'u.o. *Group Internal Audit* sull'attività svolta;
- ✓ ha monitorato l'indipendenza del *Chief Audit Executive* e l'efficacia, efficienza e adeguatezza della relativa u.o.;
- ✓ ha esaminato i risultati delle verifiche di qualità svolte nel 2021 sulle attività dell'u.o. *Group Internal Audit* unitamente al nuovo Piano di Qualità per il 2022;
- ✓ ha monitorato il processo di rinnovo della certificazione di *Quality Assurance* dell'u.o. *Group Internal Audit*, confermata dopo la valutazione esterna indipendente (*Quality Assurance Review*);
- ✓ ha esaminato la tematica delle attività relative agli obblighi in capo a società italiane quotate aventi il controllo di partecipazioni in Paesi extra U.E. – ex art. 15 Regolamento Mercati Consob n. 20249/2017 e s.m.i. – prendendo atto che il sistema amministrativo-contabile che presiede all'elaborazione del *Financial Reporting* si inserisce nell'ambito di un ambiente di controllo effettivamente operante e sostanzialmente adeguato ai requisiti del citato art. 15, non risultando pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento;
- ✓ ha esaminato la metodologia adottata per effettuare i *test di impairment* con il supporto del CFO;
- ✓ ha incontrato il *Chief Risk Officer* soffermandosi sui principali rischi della Società;
- ✓ ha esaminato le relazioni del Comitato Segnalazioni sulle attività dallo stesso espletate;
- ✓ ha incontrato periodicamente la Società di Revisione;
- ✓ ha incontrato il *Data Protection Officer* al fine di esaminare lo stato di avanzamento delle attività poste in essere dalla Società in virtù della normativa europea in materia di *privacy*;
- ✓ ha monitorato il processo di implementazione del Sistema di Controllo Interno dell'Informativa Non Finanziaria, funzionale anche all'ottenimento di una *reasonable assurance* da parte del Revisore incaricato su un *set* di indicatori ESG che saranno inclusi nel Bilancio Integrato 2021 (c.d. "*reasonable mista*");
- ✓ ha esaminato - di concerto con il Comitato Sostenibilità e Innovazione - la metodologia di formazione e la bozza della Dichiarazione non Finanziaria ex D.Lgs. n. 254/16 inclusa nel Bilancio Integrato, valutando in particolare le parti rilevanti ai fini del SCIGR;
- ✓ ha ricevuto dal *Chief Financial Officer*, dal *Group General Counsel* e dal *Chief People, Organization & Transformation Officer* (ora *Chief People & Organization Officer*) periodici aggiornamenti sui principali contenziosi del Gruppo e sui possibili riflessi contabili ai fini degli adempimenti connessi alla predisposizione delle Relazioni Finanziarie Annuale e Semestrale;
- ✓ ha riferito semestralmente al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta.

Il Comitato ha altresì dato corso alle verifiche di propria competenza in merito al processo di predisposizione della Relazione Finanziaria Semestrale e del Bilancio annuale, informandone con



apposite relazioni il Consiglio di Amministrazione, anche sulla base degli incontri a tal fine tenuti con la Società di Revisione.

Il Comitato ha infine valutato l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e la loro omogeneità ai fini della redazione della Relazione Finanziaria Semestrale e del Bilancio annuale.

Per quanto concerne le funzioni svolte in qualità di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, sulla base della vigente Procedura adottata in materia dalla Società (come illustrato al precedente par. 4.9, ai cui contenuti di dettaglio si rinvia) il Comitato è destinatario nel corso dell'esercizio di specifici flussi informativi dedicati, con illustrazione – *ex ante* o *ex post* – delle operazioni (sia di “minore” sia di “maggiore rilevanza”) poste in essere, aventi ad oggetto anche le operazioni esenti e l'applicazione delle relative condizioni di esenzione, nonché di informative mirate in ordine ad operazioni di particolare rilievo.

10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

I Regolamenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi recepiscono le indicazioni formulate dal Codice in materia di sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (“SCIGR”), inteso come l'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative volte a un'effettiva ed efficace identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, al fine di contribuire al successo sostenibile della Società.

Il Consiglio di Amministrazione svolge un generale ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del SCIGR e in particolare, con il supporto del Comitato Controllo e Rischi:

- a) definisce le linee di indirizzo del SCIGR in coerenza con le strategie della Società;
- b) valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del SCIGR (anche con riguardo ai rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo) rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia; gli esiti di tale valutazione sono resi noti annualmente nella presente Relazione;
- c) nomina e revoca il *Chief Audit Executive* (Responsabile dell'u.o. *Group Internal Audit*), definendone la remunerazione in coerenza con le politiche aziendali e si assicura che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti;
- d) approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal *Chief Audit Executive*, sentito il Collegio Sindacale e l'Amministratore Delegato;
- e) valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nell'eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata al Collegio Sindacale.

Al riguardo si riferisce quanto segue.

Il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha definito, nonché da ultimo aggiornato nel corso della riunione del 10 marzo 2022 (previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi rilasciato in



data 8 marzo 2022), le “Linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi”, in modo che:

- i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente valutati, gestiti e monitorati;
- risultino determinati la natura e il livello di rischio (*risk appetite* o propensione al rischio) compatibili con gli obiettivi strategici e la sostenibilità dell’impresa nel lungo periodo.

Il Consiglio, in particolare, avvalendosi del parere del Comitato Controllo e Rischi, ha valutato il processo volto a consentire l’identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi, nonché i riferimenti metodologici utilizzati. Il Consiglio, inoltre, ha analizzato il profilo di rischio dell’impresa considerandolo compatibile con gli obiettivi e la sostenibilità nella prospettiva di medio e lungo termine.

Nella stessa riunione del 10 marzo 2022, il Consiglio ha contestualmente proceduto alla valutazione di adeguatezza ed efficacia del SCIGR rispetto alle caratteristiche dell’impresa e al profilo di rischio, a valle della periodica identificazione dei principali rischi aziendali curata dall’Amministratore Delegato, nonché della periodica definizione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società.

Si segnala che il flusso procedimentale a supporto della valutazione del SCIGR è disciplinato da un apposito documento (“*Linee di Indirizzo processo di valutazione del SCIGR*”), approvato dal Consiglio di Amministrazione, che prevede un elenco sistematico dei flussi informativi funzionali a consentire al Comitato Controllo e Rischi l’acquisizione degli elementi finalizzati al rilascio del relativo parere al CdA.

Nel corso della riunione in programma il prossimo 7 aprile il Consiglio esaminerà la proposta di Piano di *Audit*, previo parere favorevole rilasciato dal Comitato Controllo e Rischi e sentiti il Collegio Sindacale e l’Amministratore Delegato. In tale sede, in particolare, il Consiglio di Amministrazione di Leonardo delibererà circa il Piano di *Audit* 2022 della Società e prenderà atto del Piano di *Audit* Aggregato 2022 del Gruppo Leonardo.

Si rappresenta inoltre che il Consiglio, su proposta dell’Amministratore Delegato, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, ha provveduto alla definizione della remunerazione del *Chief Audit Executive* di Leonardo, Marco Di Capua, in linea con le politiche aziendali e ha monitorato sull’adeguatezza delle risorse ai fini dell’espletamento delle relative responsabilità.

Oltre al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Controllo e Rischi, i principali attori del SCIGR di Leonardo (sulle cui attività e modalità di coordinamento si riferisce nei pertinenti paragrafi della presente Relazione) sono:



- il *Chief Executive Officer* (Amministratore Delegato), incaricato dell'istituzione e del mantenimento del SCIGR;
- il *Chief Audit Executive* (Responsabile dell'u.o. *Group Internal Audit*);
- il *Chief Risk Officer* (Responsabile dell'u.o. *Risk Management*);
- il *Chief Financial Officer* – Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari *ex Lege* n. 262/05;
- l'**Organismo di Vigilanza** istituito in attuazione del D.Lgs. n. 231/2001;
- il **Collegio Sindacale**;
- il *Group General Counsel* (anche in ordine alle funzioni di presidio del rischio legale e di non conformità).

Per un quadro di sintesi dei procedimenti penali attualmente in corso che interessano, a vario titolo, Leonardo S.p.a. o di cui la stessa è venuta a conoscenza in quanto relativi a società controllate, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2021 e nei primi mesi del 2022, si rinvia alla specifica informativa resa nella nota integrativa (paragrafo “Fondi per rischi e oneri e passività potenziali”) del Bilancio integrato 2021, disponibile nell'area Investitori del sito web.

Nel corso del 2021, le valutazioni sull'efficacia e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno sono state quindi approfondite con specifico riferimento anche ai procedimenti condotti dall'Autorità Giudiziaria e che vedono a vario titolo coinvolte le società controllate.

Il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, il Comitato Controllo e Rischi e l'Organismo di Vigilanza di Leonardo sono stati sistematicamente informati in merito a tali vicende.

Come già riferito, il Consiglio di Amministrazione ha confermato la valutazione di adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società nonché delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Si rinvia infine ai contenuti del successivo par. 15 per una disamina delle ulteriori misure organizzative poste in essere dalla Società.

10.1. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. B), TUF)

Il **Sistema di Controllo interno sull'Informativa Finanziaria** (*Internal Control over Financial Reporting* – di seguito *ICFR*) è definito come l'insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possa compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informazione finanziaria.

In Leonardo è presente uno specifico sistema di controllo interno per il governo del processo di formazione dell'informativa finanziaria, definito in coerenza con i principi emessi dal “*Committee*



of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission” – CoSO Report e, per gli aspetti informatici, dal “Control Objectives for Information and related Technology” – COBIT.

Il suddetto sistema di controllo interno è composto da un corpo organico e completo di procedure amministrativo-contabili (*narrative*) che definiscono chiaramente i processi aziendali che hanno riflessi contabili diretti o indiretti sui bilanci e sulle altre comunicazioni di natura finanziaria, descrivendone le attività, i controlli, i ruoli e le responsabilità, nonché i flussi informativi e documentali a supporto del processo di formazione dell’informativa finanziaria.

Inoltre, l’ICFR è integrato con una specifica componente per la gestione dei rischi di frode. In particolare, le procedure amministrativo-contabili vengono aggiornate inserendo un ulteriore *set* di controlli antifrode a integrazione dei controlli già in essere, in coerenza con quanto previsto dall’Auditing Standard n. 5 “An Audit of Internal Control Over Financial Reporting That is Integrated With An Audit of Financial Statements”, emanato dal Public Company Account Oversight Board (PCAOB), che pone, tra l’altro, una specifica enfasi sui controlli relativi alla prevenzione, identificazione e rilevazione di attività fraudolente, da intendersi quali atti intenzionali idonei a generare una falsa rappresentazione economico-patrimoniale-finanziaria a livello di Bilancio o a distrarre il patrimonio aziendale. Tali controlli antifrode sono oggetto di *test* nell’ambito delle consuete attività di monitoraggio secondo il piano definito dal Dirigente Preposto. In aggiunta, il Dirigente Preposto avvia ulteriori attività di monitoraggio specifico volte a rilevare la presenza di errori intenzionali e non o carenze rilevanti dell’ICFR.

Nel complesso la **gestione dell’ICFR**, definito da Leonardo, si sviluppa nelle seguenti **macro-fasi**:

- **Identificazione e valutazione dei rischi**

La valutazione del rischio (*Financial Risk Assessment*) è l’insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza compromette parzialmente o totalmente il raggiungimento degli obiettivi dell’ICFR e, nel caso specifico, l’attendibilità dell’informativa finanziaria. Nell’ambito della valutazione del rischio, particolare attenzione è rivolta a quello di frode (*Fraud Risk Assessment*) identificando e valutando le condizioni (fattori di rischio) che potrebbero favorirne l’attuazione all’interno della Società.

L’identificazione e la valutazione dei rischi è stata effettuata considerando la probabilità di accadimento degli eventi e il loro impatto potenziale sulle voci di Bilancio, senza tenere conto, in ottica prudenziale, dell’esistenza di controlli finalizzati alla riduzione del rischio a un livello accettabile.

- **Valutazione dell’adeguatezza delle attività di controllo**

Sulla base delle analisi dei rischi potenziali (*Financial* e *Fraud*) sono stati identificati i presidi di controllo volti alla mitigazione degli stessi. La valutazione dell’adeguatezza dei presidi di



controllo è svolta sulla base della capacità degli stessi di assicurare, con ragionevole certezza, la riduzione del rischio ad un livello accettabile.

I controlli definiti sono riconducibili alle seguenti macro-tipologie:

- controlli specifici a livello di processo (*Process Level Control*);
- controlli applicabili all'intera organizzazione aziendale che, in quanto comuni e trasversali all'intera organizzazione oggetto di valutazione, rappresentano elementi strutturali del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria (*Entity Level Control*);
- controlli relativi al funzionamento e alla gestione dei sistemi informativi nell'ambito del processo di *IT Governance (IT General Control)*;
- controlli volti a garantire il rispetto della segregazione dei compiti e dei ruoli assegnati ai diversi membri dell'organizzazione aziendale (*Segregation of Duties*).

- **Verifica dell'operatività del sistema di controllo e monitoraggio specifico**

Al fine di verificare e garantire l'operatività del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria sono previste specifiche attività di verifica (*test*) e monitoraggio da parte di soggetti terzi indipendenti (*Group Internal Audit*).

Il piano di *test* definito dal Dirigente Preposto prevede che vengano svolte a rotazione le verifiche su tutte le componenti di controllo dell'*ICFR* di Leonardo, in particolare:

- l'operatività dei controlli ritenuti "chiave", definiti nelle *narrative (PLC)*, viene testata su base annuale con rotazione semestrale al fine di garantire, nell'anno, la copertura di tutti i processi mappati all'interno delle procedure amministrativo-contabili;
- la verifica della corretta segregazione dei ruoli incompatibili (SoD) è condotta con cadenza annuale;
- le componenti *ITGC* ritenute necessarie a garantire un presidio adeguato sugli applicativi e l'infrastruttura sono verificate con cadenza annuale; le componenti *ITGC* non soggette a sistematiche variazioni, in quanto attinenti ad aspetti strutturali della società (es. organizzazione, *policy*, ecc.) sono verificate con cadenza triennale a rotazione e comunque in occasione di cambiamenti significativi;
- le verifiche sugli *Entity Level Control*, controlli che operano in maniera trasversale all'interno della Società costituendone il sistema di controllo interno, sono svolte con cadenza annuale a rotazione e comunque in occasione di cambiamenti significativi.

A integrazione del modello di controllo è prevista, inoltre, una attività di monitoraggio specifico volta a rilevare la sussistenza di eventuali errori intenzionali e non e/o carenze rilevanti nell'*ICFR (Detection Audit)*. Tale attività è condotta su base rotativa secondo un approccio *Top-down-risk based* che consente di indirizzare le verifiche a partire dalle aree a più alto rischio; l'attività è inoltre condotta anche in relazione ad eventi specifici quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo,



modifiche organizzative o segnalazioni, tali da far presupporre la presenza di comportamenti fraudolenti o carenze rilevanti.

Le responsabilità relative all'istituzione e al mantenimento dell'*ICFR* nel suo complesso sono regolamentate e diffuse all'interno dell'organizzazione. In particolare, **il modello di Leonardo prevede attualmente il coinvolgimento delle seguenti figure aziendali:**

- **Organo amministrativo delegato.** Si identifica con l'Amministratore Delegato.
- **Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.** Si rinvia ai contenuti del successivo par. 10.6
- **Dirigente Responsabile dell'Informativa Contabile e Finanziaria da fornire alla Capogruppo.** L'organizzazione interna del Gruppo ha previsto che nelle società rilevanti ai fini della *compliance* alla Legge n. 262/05 sia nominato, con apposita delibera dei rispettivi Consigli di Amministrazione e sentito il parere del Dirigente Preposto di Leonardo e del Collegio Sindacale della società interessata, il “Dirigente Responsabile dell'Informativa Contabile e Finanziaria da fornire alla Capogruppo” (DRICF), con l'incarico di supportare il Dirigente Preposto di Leonardo nell'espletamento dei propri compiti.

Il “DRICF” ha quindi il compito di:

- predisporre e aggiornare presso ciascuna società del Gruppo, sulla base delle indicazioni ricevute dal Dirigente Preposto di Leonardo, procedure amministrativo-contabili (*narrative*) sottese ai processi di formazione dell'informativa finanziaria, al fine di assicurare l'adeguatezza e l'affidabilità dell'informativa finanziaria per quanto concerne sia il Bilancio consolidato che le situazioni contabili consolidate infrannuali e che risultino allineate alla realtà operativa della propria società;
 - definire e realizzare eventuali piani di miglioramento;
 - attestare al Dirigente Preposto di Leonardo, congiuntamente all'Organo amministrativo delegato della propria società, quanto richiesto dalla Capogruppo in relazione al sistema di controllo interno per il governo del processo di informativa finanziaria e alla predisposizione dei documenti contabili.
- **Unità organizzativa *Group Internal Audit* di Leonardo S.p.a.** Il Dirigente Preposto ha affidato all'u.o. *Group Internal Audit* la responsabilità della valutazione “indipendente” dell'operatività dell'*ICFR*. L'u.o. *Group Internal Audit*, attraverso la propria u.o. *Corporate*, *LGS* e *Financial Audit*, svolge le attività di verifica (*test*) sull'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili in essere nel Gruppo, sulla base delle indicazioni ricevute dal Dirigente Preposto. Tali verifiche vengono svolte mediante uno specifico programma operativo interno al gruppo di lavoro, che definisce metodologia, modalità e tempistiche di esecuzione dei *test* per la



verifica dell'operatività dei controlli. I risultati dei *test* svolti nelle singole Divisioni e società del Gruppo incluse nel perimetro di applicazione della Legge n. 262/05, vengono sottoposti al *management* delle stesse che definisce, a fronte delle eventuali aree di miglioramento individuate, tempestivi e adeguati piani di azione. L'u.o. *Group Internal Audit* fornisce i risultati e i relativi piani di azione al Dirigente Preposto in tempi utili per consentire a quest'ultimo di valutare complessivamente l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili per la redazione della Relazione Finanziaria Semestrale, del Bilancio integrato e del Bilancio consolidato, ai fini del rilascio delle attestazioni previste dalla Legge.

Nell'ambito del piano di monitoraggio per l'anno 2021 ai fini della Relazione Finanziaria Semestrale e del Bilancio integrato, Leonardo ha condotto, sulle proprie Divisioni e società del Gruppo che rientrano nel perimetro di applicazione della Legge n. 262/05, sia attività di monitoraggio periodico (*test PLC, test SoD, test ITGC*) che attività di monitoraggio specifico sul processo di "Gestione Magazzino". Inoltre, sono state svolte attività di verifica volte a monitorare, a livello di Società, l'ambiente di controllo interno (c.d. *Entity Level Control*).

A fronte della struttura organizzativa articolata in Divisioni di *business*, l'assetto di *governance* adottato da Leonardo consente di centralizzare nel *Corporate Center* i sistemi di indirizzo e controllo e, al contempo, di decentrare nelle Divisioni la gestione del *business*.

Pertanto, con riferimento alle Divisioni e alle società del Gruppo che rientrano nel perimetro di applicazione della Legge n. 262/05, nel corso del 2021 sono stati eseguiti *test* su circa 1.797 controlli, suddivisi, nel dettaglio, tra le seguenti componenti dell'*ICFR*:

- 1.232 a livello di processo, così come definiti nelle *narrative* (c.d. *Process Level Control*);
- 393 relativi al funzionamento e alla gestione dei sistemi informativi (c.d. *IT General Control*);
- 172 a livello di "Entità", attinenti la struttura e l'organizzazione delle singole società (c.d. *Entity Level Control*);
- verifiche specifiche sul rispetto della corretta segregazione dei ruoli e compiti (*SoD*) sui sistemi informatici inerenti il sistema di controllo *ICFR*.

I *test* hanno confermato l'efficacia dei presidi di controllo ovvero, nel caso di controlli risultati inefficaci, la complessiva efficacia delle procedure in essere a presidio delle aree di rischio esaminate, attraverso la presenza e l'operatività di controlli compensativi e/o l'esecuzione di *test* di sostanza.

Con riferimento alle attività di monitoraggio specifico nell'ambito del processo di "Gestione Magazzino", per le Società Leonardo UK Ltd, Augusta Westland Philadelphia Corporation, PZL-Świdnik S.A. e le Divisioni Elicotteri, Elettronica (compresa la B.U. Sistemi di Difesa), *Cyber*



Security, Velivoli e Aerostrutture, le attività di verifica⁴ hanno previsto le seguenti macro-fasi operative:

- *Analisi e Mappatura:*
 - analisi preliminare della documentazione disponibile e delle macro-fasi in *scope* e identificazione del sistema informatico a supporto del processo da analizzare, al fine di individuare il *set* informativo su cui svolgere le successive analisi.
- *Scoping ed elaborazione dati:*
 - definizione delle analisi e delle correlazioni da utilizzare per l'elaborazione dei dati e per l'estrapolazione di eventuali incongruenze/potenziali anomalie;
 - applicazione degli indicatori di rischio (*Key Risk Indicator*), alla base dati individuata in fase di mappatura e costituita dalle transazioni di processo registrate sui sistemi informatici nel periodo oggetto di esame; tali indicatori sono stati sviluppati sulla base degli schemi di frode identificati nell'ambito del *Fraud Risk Assessment*.
- *Test:*
 - analisi delle anomalie identificate a valle della fase di *scoping* ed elaborazione dati, al fine di individuare eventuali cosiddetti “Falsi Positivi” (eccezioni giustificate) e/o evidenti errori;
 - esecuzione dei *test* documentali per le anomalie su cui sono state ritenute necessarie ulteriori analisi.
- *Reporting:*
 - presentazione dei risultati agli *owner* di processo e predisposizione del *report* finale per il Dirigente Preposto.

Il completamento delle attività di monitoraggio specifico sul processo “Gestione Magazzino” e la presentazione dei relativi risultati sono stati effettuati nel mese di febbraio 2022.

10.2. CHIEF EXECUTIVE OFFICER

L'Amministratore Delegato (*Chief Executive Officer* – “CEO”) è incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e, in tale qualità, svolge le seguenti attività:

- a) cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio;

⁴ Le attività di verifica non sono state svolte in Leonardo Global Solutions S.p.A. e nel c.d. Corporate Center in quanto il processo di “Gestione Magazzino” risulta non esistente.



- b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, curando la progettazione, realizzazione e gestione del SCIGR e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- c) cura l'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- d) può affidare all'u.o. *Group Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale;
- e) riferisce tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi o all'intero Consiglio in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato o il Consiglio possano adottare le opportune iniziative.

L'Amministratore Delegato ha provveduto, nel corso dell'esercizio, all'identificazione dei principali rischi aziendali, sulla cui base il Consiglio ha definito le "Linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi" (come riferito al precedente par. 10), alle quali lo stesso CEO ha dato esecuzione come sopra indicato.

Attraverso il processo di *Risk analysis*, i *risk owner* – con il supporto delle u.o. *Risk Management* – hanno identificato, valutato e trattato i rischi aziendali, nonché determinato il relativo grado di copertura.

Nel modello organizzativo di Leonardo, la struttura organizzativa centrale *Risk Management* (cfr. par. 10.6) opera in stretto raccordo con le altre strutture aziendali centrali e divisionali, con l'obiettivo di supportare la creazione e protezione del valore dei progetti e preservare nel tempo il valore aziendale, l'operatività del *business* e gli interessi degli *stakeholder*.

Le Linee di indirizzo del SCIGR riportano in maniera esplicita:

- i) gli strumenti metodologici per l'identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi;
- ii) il processo seguito ai fini dell'identificazione, valutazione e gestione dei rischi del Gruppo Leonardo, distinti in base alla relativa tipologia in:
 - 1) *Rischi di compliance*: originati dallo svolgimento dell'attività tipica di impresa, riguardano il mancato adempimento delle attività aziendali a clausole contrattuali, leggi, regolamenti e normative di riferimento, il mancato rispetto delle quali può far incorrere la Società in sanzioni amministrative/penali, oltre che produrre un impatto sull'immagine aziendale e sulla sua stessa operatività.
 - 2) *Rischi strategici*: con impatto sul grado di successo delle strategie aziendali, sulla capacità dei processi di raggiungere gli obiettivi definiti dal *Top Management* e sull'immagine aziendale.



- 3) **Rischi operativi:** riguardanti l'attività tipica d'impresa e con impatto sul livello di efficacia ed efficienza delle diverse aree / processi aziendali.
- 4) **Rischi finanziari:** originati dallo svolgimento dell'attività tipica di impresa e con impatto su grandezze economico finanziarie nell'ambito della gestione della contabilità e del *reporting*, della fiscalità, della liquidità e del credito.
- 5) **Rischi di progetto:** il Gruppo opera in maniera significativa mediante contratti di fornitura di prodotti e servizi a medio e lungo termine; i predetti rischi espongono a riduzione di redditività o perdite, nonché a responsabilità verso i clienti per ritardati adempimenti e non conformità rispetto ai requisiti contrattualmente pattuiti.

Il *management* delle aziende del Gruppo Leonardo effettua la valutazione dei rischi considerando l'impatto e la probabilità di accadimento, utilizzando tecniche di tipo qualitativo e quantitativo.

10.3. CHIEF AUDIT EXECUTIVE

Il Consiglio di Amministrazione di Leonardo (su proposta dell'Amministratore Delegato, previo parere favorevole rilasciato dal Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale) ha provveduto alla nomina di Marco Di Capua quale *Chief Audit Executive* di Leonardo, Responsabile dell'u.o. *Group Internal Audit*, incaricato di verificare che il SCIGR sia funzionante e adeguato, nonché coerente con le linee di indirizzo definite dall'organo consiliare.

Il Consiglio di Amministrazione si assicura che il *Chief Audit Executive* ("CAE"), nell'espletamento della sua attività di verifica circa l'operatività e l'idoneità del SCIGR, sia dotato delle risorse adeguate e ne definisce la remunerazione, in coerenza con le politiche aziendali. Il Consiglio, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, ha monitorato l'adeguatezza delle risorse per l'espletamento delle relative responsabilità e le altre condizioni operative dell'*Internal Audit*, sulla base delle dichiarazioni del CAE inerenti al posizionamento organizzativo e alla conferma dell'indipendenza organizzativa dell'u.o. GIA. All'u.o. *Group Internal Audit*, che riporta al Consiglio di Amministrazione di Leonardo, è attribuita la responsabilità di supportare il Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato, il Comitato Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale di Leonardo S.p.a., nonché i Consigli di Amministrazione e i Collegi Sindacali delle Aziende del Gruppo del perimetro extra-divisionale, nello svolgimento delle valutazioni circa l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi del Gruppo. La stessa u.o. ha inoltre la responsabilità di effettuare per conto del Dirigente Preposto i *test* ai fini della *compliance* ex Legge n. 262/05 e assistere, tramite mandato, l'Organismo di Vigilanza di Leonardo S.p.a. per l'espletamento delle attività di verifica sui processi sensibili ex D.Lgs. n. 231/2001.

In particolare, come specificato nel Regolamento dello stesso Consiglio, il *Chief Audit Executive*:



- a) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di *Audit*, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- b) non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione e per esso dal Presidente, ovvero, ove a quest'ultimo siano attribuite deleghe operative, dal Comitato Controllo e Rischi e per esso dal Presidente del Comitato stesso;
- c) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- d) predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento; le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- e) anche su richiesta del Collegio Sindacale, predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- f) trasmette le relazioni di cui ai punti d) ed e) ai Presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione nonché all'Amministratore Delegato, salvo i casi i cui l'oggetto di tali relazioni riguardi specificamente l'attività di tali soggetti;
- g) verifica, nell'ambito del Piano di *Audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Nel corso del 2021 e nei primi mesi del corrente esercizio, il *Chief Audit Executive* ha coordinato, in sintesi, le seguenti principali attività:

- ha verificato, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli *standard* internazionali, l'operatività e l'idoneità del SCIGR, attraverso un Piano di *Audit*, approvato dal CdA, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- ha predisposto relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, oltre che una valutazione sull'idoneità del SCIGR e le ha trasmesse ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e del CdA nonché al CEO;
- ha predisposto tempestivamente, anche su richiesta del Collegio Sindacale, relazioni su eventi di particolare rilevanza e le ha trasmesse ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e del CdA nonché al CEO;
- ha verificato, nell'ambito del Piano di *Audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.



Inoltre, il *Chief Audit Executive* ha curato le seguenti attività:

- monitoraggio degli *action plan* derivanti da precedenti verifiche, presso Leonardo e le società con le quali sono attivi specifici contratti di servizio;
- svolgimento di “*special audit*” afferenti sia Leonardo, sia le società controllate;
- presentazione del Piano di *Quality Assurance* dell’u.o. *Group Internal Audit* e del relativo *Report* riferito alle attività svolte nel 2021, ai fini della conferma della Certificazione di Qualità della u.o. *Group Internal Audit* avvenuta a gennaio 2022 da parte di un professionista terzo indipendente;
- esecuzione delle attività di *test* ai fini della *compliance* alla Legge n. 262/05 e di *Detection Audit* in Leonardo e presso le società del perimetro, per conto del Dirigente Preposto;
- supporto nei confronti degli Organi di controllo e vigilanza e, in particolare per quanto riguarda l’Organismo di Vigilanza di Leonardo, effettuazione delle verifiche ricomprese nel proprio Piano di *Audit*, sulla base dello specifico mandato dal medesimo ricevuto;
- partecipazione alle riunioni dell’Organismo di Vigilanza e dell’Organo di coordinamento e consultazione per la prevenzione della corruzione (ved. successivo par. 15), laddove la Segreteria è affidata a risorse interne alla u.o. *Group Internal Audit*. Al riguardo, si rammenta che il CdA del 17 dicembre 2015 ha nominato il *Chief Audit Executive* membro effettivo *pro tempore* dell’OdV ad integrazione dell’Organismo medesimo;
- partecipazione alle riunioni del Comitato Segnalazioni in qualità di membro effettivo, laddove la Segreteria del Comitato è affidata a risorse interne della u.o. *Group Internal Audit*, nonché svolgimento delle attività di verifica richieste dal Comitato.

Per l’assolvimento dei compiti di propria pertinenza, il *Chief Audit Executive* dispone di risorse finanziarie rientranti nel *budget* della stessa u.o. *Group Internal Audit* che viene annualmente presentato al Comitato Controllo e Rischi e al CdA.

10.4. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. 231/2001

Il D.Lgs. n. 231/2001 ha introdotto nell’ordinamento italiano un regime di responsabilità amministrativa a carico degli Enti, per alcuni reati commessi nell’interesse o a vantaggio degli stessi. La Società ha adottato misure atte ad evitare l’insorgere di tale responsabilità a proprio carico mediante l’implementazione di specifici presidi di controllo volti a prevenire la commissione dei reati previsti dal citato Decreto da parte di Amministratori, Sindaci, dirigenti, dipendenti, collaboratori o da tutti coloro che intrattengano rapporti onerosi o gratuiti di qualsiasi natura con Leonardo S.p.a.

In data 12 novembre 2003 il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato il proprio **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001** (di seguito anche “Modello Organizzativo”), da ultimo aggiornato con delibera del 17 dicembre 2020. Le attività di



aggiornamento hanno riguardato le modifiche organizzative nel tempo intervenute, tra cui si segnalano:

- le disposizioni di cui alla Legge n. 157/2019 che ha, in particolare, introdotto l'articolo 25 *quinquiesdecies* ("Reati tributari") e, nello specifico, i seguenti reati presupposto: "Dichiarazione fraudolenta mediante uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti"; "Dichiarazione fraudolenta mediante altri artifici"; "Emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti"; "Occultamento o distruzione di documenti contabili"; "Sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte";
- le modifiche introdotte dal D.Lgs. n. 75/2020, recante "Attuazione della direttiva (UE) 2017/1371, relativa alla lotta contro la frode che lede gli interessi finanziari dell'Unione mediante il diritto penale" (c.d. "Direttiva PIF"), con riguardo, tra l'altro: all'art. 24 del D.Lgs. n. 231/01: estensione del reato di "Truffa" commesso in danno dell'Unione europea; all'introduzione dei delitti di "Frode nelle pubbliche forniture", anche in danno dell'Unione europea, e di "Frode in agricoltura"; all'art. 25 del D.Lgs. n. 231/01: introduzione dei delitti di "Peculato", "Peculato mediante profitto dell'errore altrui" e "Abuso d'ufficio", quando il fatto offende gli interessi finanziari dell'Unione europea; all'art. 25 *quinquiesdecies* del D.Lgs. 231/01: introduzione dei reati di "Dichiarazione infedele", "Omessa dichiarazione" e "Indebita compensazione", se commessi nell'ambito di sistemi fraudolenti transfrontalieri e al fine di evadere l'imposta sul valore aggiunto per un importo complessivo non inferiore a dieci milioni di Euro; all'introduzione del nuovo art. 25 *sexiesdecies* del D.Lgs. n. 231/01 avente ad oggetto i delitti di "Contrabbando".

Con riferimento, invece, alle più recenti modifiche normative intervenute del D.Lgs. n.231/01 ("Delitti in materia di perimetro di sicurezza cibernetica"; nuovo art. 25-*octies* 1: "Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti" e modifica dell'art. 25-*octies* del D.Lgs. 231/01) nel corso dell'anno 2021 sono state avviate le relative attività di *assessment*.

Il vigente Modello Organizzativo si compone di una "Parte Generale" e di undici "Parti Speciali".

La "Parte Generale" tratta essenzialmente di:

- 1) Organismo di Vigilanza (OdV), dei flussi informativi che a questo debbono pervenire e dei *reporting* sull'attività svolta dal medesimo nei confronti degli organi societari;
- 2) formazione del personale e diffusione del Modello Organizzativo nel contesto aziendale e all'esterno della Società;
- 3) sistema disciplinare per la mancata osservanza delle prescrizioni nello stesso indicate;
- 4) aggiornamento e adeguamento del Modello Organizzativo.



Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001 è disponibile sul sito web della Società, all'interno della specifica area Etica e *Compliance*.

L'**Organismo di Vigilanza di Leonardo S.p.a.** è attualmente composto, a seguito della nomina da parte del Consiglio di Amministrazione in data 25 giugno 2020, da quattro professionisti esterni, Raffaele Squitieri (Presidente e membro esterno dal 9 novembre 2017), Giorgio Beni, Chiara Mancini e Claudio Tedeschi, nonché da due membri interni di diritto ai sensi del relativo Statuto, il *Group General Counsel* Andrea Parrella e il *Chief Audit Executive* Marco Di Capua, la cui presenza in seno all'OdV è volta a garantire l'adeguato coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nel SCIGR.

I compiti, le attività e il funzionamento di detto Organismo sono disciplinati da uno specifico Statuto, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società nella riunione del 15 dicembre 2005 e da ultimo aggiornato in data 8 novembre 2018. Lo Statuto attribuisce all'OdV ampi compiti ai fini del monitoraggio della validità e dell'efficacia del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001. Nell'ambito di tali compiti, tra l'altro, l'OdV svolge periodiche audizioni dei Responsabili delle aree potenzialmente a rischio di commissione reato ex D.Lgs. n. 231/2001, esamina rapporti e informative predisposti dalle strutture aziendali e fornisce raccomandazioni o indicazioni ai Vertici e agli organi sociali anche con riguardo all'opportunità di azioni di miglioramento o adeguamento dei presidi. L'OdV, inoltre, riceve eventuali segnalazioni di violazioni del Modello Organizzativo da parte di esponenti aziendali o di terzi.

L'OdV si è dotato di un proprio regolamento interno.

10.5. SOCIETÀ DI REVISIONE

L'Assemblea degli azionisti del 20 maggio 2020 ha deliberato il conferimento alla EY SpA dell'incarico di revisione legale dei conti per il novennio 2021-2029.

Tale incarico contempla lo svolgimento da parte della Società di Revisione delle seguenti attività:

- revisione legale del Bilancio separato di Leonardo S.p.a.;
- revisione legale del Bilancio consolidato del Gruppo Leonardo;
- revisione limitata della Relazione Finanziaria Semestrale consolidata del Gruppo Leonardo;
- verifica periodica della regolare tenuta della contabilità sociale;
- verifica in ordine all'avvenuta predisposizione da parte degli Amministratori della Dichiarazione di carattere non finanziario (art. 3, comma 10, D.Lgs. n. 254/2016); sempre con riguardo a tale Dichiarazione, la Società ha inoltre attribuito con specifico incarico alla Società di Revisione EY, in virtù di quanto previsto dal citato Decreto, il compito di rilasciare l'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite nella Dichiarazione rispetto a quanto richiesto dal Decreto ed ai previsti principi, metodologie e modalità.



10.6. DIRIGENTE PREPOSTO E ALTRI RUOLI E UNITÀ ORGANIZZATIVE AZIENDALI

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Il Consiglio di Amministrazione del 20 maggio 2020, ai sensi dell'art. 154-*bis* del TUF e degli artt. 25.4 e 25.5 dello Statuto sociale, ha proceduto alla nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, confermando in tale carica Alessandra Genco (*Chief Financial Officer* della Società) fino alla scadenza dell'attuale Consiglio.

Lo Statuto sociale prevede che il Consiglio di Amministrazione nomini, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, un Dirigente Preposto il cui mandato scade insieme al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato.

La scelta viene effettuata tra persone che abbiano svolto per almeno un triennio:

- a) attività di amministrazione o di controllo ovvero di direzione presso società quotate in mercati regolamentati italiani o di altri Stati dell'U.E. ovvero degli altri Paesi aderenti all'OCSE, che abbiano un capitale sociale non inferiore a due milioni di euro, ovvero
- b) attività di controllo legale dei conti presso le società indicate nella lettera a), ovvero
- c) attività professionali o di insegnamento universitario di ruolo in materie finanziarie o contabili, ovvero
- d) funzioni dirigenziali presso enti pubblici o privati con competenze nel settore finanziario, contabile o del controllo.

Sempre ai sensi dello Statuto sociale, il Dirigente Preposto deve inoltre possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per i componenti del Consiglio di Amministrazione.

In relazione alla nomina da parte del Consiglio di Amministrazione, ad Alessandra Genco è stato formalmente conferito, in aggiunta ai poteri inerenti alla carica di *Chief Financial Officer*, ogni potere funzionale al corretto espletamento dei compiti di legge.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari rende la dichiarazione prevista al comma 2, art. 154-*bis* del TUF nonché, unitamente all'Amministratore Delegato, l'attestazione prevista al comma 5 dell'art. 154-*bis* del TUF.

Di seguito si segnalano gli **altri ruoli e unità organizzative aziendali** più specificamente coinvolti (oltre a quanto già descritto in ordine al *Chief Audit Executive* e all'u.o. *Group Internal Audit*) nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

- **Group General Counsel**, al quale – tra l'altro – riportano le seguenti u.o. con specifico ruolo in ambito SCIGR:
 - **Unità organizzativa Compliance**, con la responsabilità di: indirizzare e coordinare iniziative e tematiche afferenti all'area della *Trade Compliance* e della *Business Compliance*, anche attraverso la predisposizione e l'aggiornamento dei documenti del sistema normativa interno



(Direttive, Procedure, *Policy*, ecc.) rilevanti in materia e organizzazione di attività formative, in raccordo con le competenti strutture centrali, così da garantire un adeguato presidio dei rischi di natura legale al fine di prevenire comportamenti non conformi alle norme; assicurare il necessario supporto in materia di *Trade Compliance*, vigilando sull’attuazione del *Trade Compliance Program* di Gruppo; garantire le attività di *due diligence* e le necessarie verifiche per gli aspetti reputazionali, finanziari, ecc., con riferimento ai consulenti e promotori commerciali, assicurando assistenza nella predisposizione della relativa contrattualistica; svolgere le attività di *due diligence*, anche mediante il supporto di *service providers* esterni, relativamente ad operazioni di M&A, di altri accordi di tipo strategico o con soggetti sensibili, *service station*, *training center*, distributori, sempre previa richiesta delle competenti funzioni aziendali e in coordinamento con queste ultime nell’individuazione delle possibili misure di mitigazione dei rischi eventualmente emersi, garantendo la verifica delle eventuali interrelazioni con l’area di competenza della *business compliance*; fornire adeguati flussi informativi in materia di *Compliance* a beneficio del Vertice, degli organi sociali e dei Responsabili delle strutture aziendali.

- **Unità organizzativa Penale, Ethics & Integrity**, con la responsabilità di garantire l’assistenza specialistica, la rappresentanza e la difesa nelle controversie di natura penale, ai fini della migliore tutela legale degli interessi del Gruppo, assicurare il supporto specialistico nell’applicazione e aggiornamento del Modello ex D.Lgs. n. 231/2001, nonché di definire le politiche aziendali anti-corrruzione (*ethical business conduct*) e garantire assistenza sulle normative dei Paesi in cui il Gruppo opera.
- **Unità organizzativa Anticorruzione**, con il compito principale di supervisionare la conformità del disegno del sistema anticorruzione di Leonardo allo Standard ISO 37001 (*Anti-Bribery Management Systems Standard*), monitorandone il funzionamento, l’adeguatezza rispetto ai rischi e l’effettiva attuazione, nonché promuoverne l’aggiornamento a seguito di modifiche della normativa di riferimento e/o di fattori interni o esterni rilevanti per il sistema. L’u.o. riporta funzionalmente al Presidente e gerarchicamente al *General Counsel*.
- **Unità organizzativa Risk Management**: struttura organizzativa (che riporta al *Chief Risk Officer*) deputata a supportare il Vertice nel presidio delle attività relative alla gestione dei rischi aziendali, con l’obiettivo di rafforzare la *governance* del Gruppo assicurando la definizione, l’aggiornamento e la diffusione di metodologie, metriche e strumenti per la corretta identificazione, analisi e gestione dei rischi. La u.o. *Risk Management* centrale ha il coordinamento funzionale delle unità *Risk Management* costituite nell’ambito delle Società Operative/Divisioni, che supportano operativamente i *Risk owner* delle linee di *business* nel processo di gestione dei rischi. L’u.o. centrale opera, inoltre, in stretto raccordo con le altre



strutture competenti della Capogruppo nel processo di gestione dei rischi, al fine di realizzare un efficace e coordinato presidio di tutte le aree e tipologie di rischio (rischi strategici, finanziari, legali, contrattuali, di *Compliance*, di progetto). Nell'ambito della citata struttura operano le u.o. *Enterprise Risk Management* e *Project Risk Management*, nonché la u.o. *Risk Management Governance*, deputata a contribuire al miglioramento del processo di *Risk Management*, definendo e attuando opportuni strumenti di monitoraggio e assicurandone la sistematica integrazione nei processi operativi aziendali.

Anche in considerazione dell'efficacia del SCIGR, il Consiglio di Amministrazione nel corso dell'esercizio non ha ravvisato l'opportunità di adottare ulteriori presidi a garanzia dell'efficacia e imparzialità di giudizio delle funzioni aziendali coinvolte nel sistema.

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

Come previsto dal Codice, al fine di massimizzare l'efficienza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e di ridurre le duplicazioni di attività, sono previste specifiche modalità di coordinamento tra i diversi soggetti in esso coinvolti. In particolare:

- ai lavori del Comitato Controllo e Rischi partecipano regolarmente il Collegio Sindacale, il *Chief Audit Executive* e il *Group General Counsel*;
- il Comitato Controllo e Rischi riferisce al Consiglio di Amministrazione almeno semestralmente – e comunque in occasione dell'approvazione della Relazione Finanziaria Annuale e della Relazione Finanziaria Semestrale – sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; inoltre, come già riferito al precedente par. 9, il Presidente del Comitato dà informazione al Consiglio sulle riunioni e le deliberazioni assunte alla prima riunione utile dell'organo consiliare;
- il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza organizzano durante l'anno riunioni in modalità congiunta su tematiche di comune interesse e per condividere informazioni sull'attività svolta;
- il Collegio Sindacale svolge periodiche riunioni con, in particolare, l'Organismo di Vigilanza, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il *Chief Audit Executive* e le altre funzioni aziendali con specifici compiti in materia di sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il Comitato Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale incontrano, con cadenza semestrale, il *Chief Financial Officer*, il *Group General Counsel* e il *Chief People & Organization Officer* per



aggiornamenti sui principali contenziosi del Gruppo e sui possibili riflessi contabili ai fini degli adempimenti connessi alla predisposizione delle Relazioni Finanziarie;

- l'u.o. *Risk Management* opera in stretto raccordo con le altre strutture competenti di Leonardo al fine di realizzare un efficace e coordinato presidio di tutte le aree di rischio;
- l'u.o. *Group Internal Audit* fornisce le proprie attività di *assurance* e consulenza in linea con gli Standard Internazionali per la pratica professionale di riferimento e in aderenza con quanto previsto dal proprio Modello Operativo di Interrelazione (MOI), documento interno approvato dal Comitato Controllo e Rischi che definisce, essenzialmente, i rapporti tra la stessa u.o. e i seguenti referenti, dettagliandone modalità e flussi d'interazione:
 - ✓ Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale, Comitato Controllo e Rischi, Amministratore Delegato, Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01, Dirigente Preposto ex L. 262/05, Comitato Segnalazioni e Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione di Leonardo S.p.a.;
 - ✓ Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale, Amministratore Delegato, Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/01 o organismi assimilati delle OPCO⁵;
 - ✓ u.o. *Risk Management*;
 - ✓ *Senior Compliance Officer*;
 - ✓ u.o. Anticorruzione;
- come già riferito al precedente par. 10, lo specifico documento “*Linee di Indirizzo processo di valutazione del SCIGR*” disciplina il flusso procedimentale a supporto della valutazione del SCIGR, attraverso un elenco sistematico dei flussi informativi funzionali a consentire al Comitato Controllo e Rischi l'acquisizione degli elementi finalizzati al rilascio del relativo parere al CdA.

Si evidenzia inoltre che la Società ha nel tempo definito regole volte a disciplinare la corretta gestione dei flussi informativi tra soggetti preposti al SCIGR per assicurare un costante ed efficace scambio di informazioni. Oltre ai principi definiti nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione, nel Regolamento del Comitato Controllo e Rischi e nel Regolamento del Collegio Sindacale (come riferito disponibili sul sito internet della Società e ai cui contenuti si rinvia), si segnala la già menzionata Procedura interna dedicata alla gestione dei flussi informativi con gli organi sociali (par. 4.4), che prevede modalità operative volte, tra l'altro, a garantire il necessario coordinamento tra i diversi organi coinvolti nel SCIGR.

⁵ Società del Gruppo direttamente o indirettamente controllate da Leonardo Spa con le quali vige un contratto di servizio per le attività di internal audit.



11. COLLEGIO SINDACALE

11.1. NOMINA E SOSTITUZIONE

Per la nomina dei Sindaci, così come per gli Amministratori, è previsto il meccanismo del “**voto di lista**”: l’art. 28.3 dello Statuto disciplina il procedimento di elezione del Collegio Sindacale, stabilendo termini e modalità di deposito e pubblicazione delle liste e della relativa documentazione, in conformità alla disciplina vigente.

La citata disposizione prevede il deposito delle liste dei candidati presso la sede sociale, con la relativa documentazione di supporto, entro il venticinquesimo giorno antecedente la data prevista per l’Assemblea in prima convocazione nonché la relativa pubblicazione, da parte della Società, almeno ventuno giorni prima della data dell’Assemblea, sempre in prima convocazione, secondo le modalità di legge. Hanno diritto di presentare una lista gli azionisti che, da soli o con altri soci, siano complessivamente titolari almeno dell’1% del capitale sociale avente diritto di voto in Assemblea Ordinaria (o della misura minore prevista da disposizioni di legge o regolamentari, ove applicabili). Come già riferito in tema di nomina del Consiglio, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l’elezione degli organi di amministrazione e controllo di Leonardo è stata confermata dalla Consob (con Determinazione n. 60 del 28 gennaio 2022) nella misura dell’1%, pari alla percentuale statutariamente prevista.

La nomina del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dai soci secondo le procedure dettagliate nel richiamato art. 28.3 dello Statuto, volte ad assicurare l’elezione di due membri effettivi e di un supplente da parte della minoranza. Il Presidente del Collegio Sindacale è nominato dall’Assemblea tra i Sindaci eletti dalla minoranza ai sensi dell’art. 148, comma 2-bis, del TUF nonché dell’art. 28.3, penultimo capoverso, dello Statuto sociale.

Ciascuna lista, nella quale i candidati sono elencati mediante numero progressivo, è ripartita in due sottoelenchi, per i candidati alla carica di Sindaco Effettivo e alla carica di Sindaco Supplente. Almeno il primo dei candidati di ciascun sottoelenco deve essere iscritto nel Registro dei revisori legali e avere esercitato l’attività di controllo legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni. Alla nomina dei membri del Collegio Sindacale si procede come segue:

- a) tre Sindaci Effettivi e un Sindaco Supplente sono tratti dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi, nell’ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa;
- b) due Sindaci Effettivi e un Sindaco Supplente sono tratti dalle liste di minoranza; a tale fine i voti ottenuti dalle liste stesse sono divisi successivamente per uno e per due secondo il numero progressivo col quale i candidati sono stati elencati nella lista stessa.

I quozienti così ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di dette liste, secondo l’ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste verranno disposti in unica graduatoria decrescente. Risulteranno eletti coloro che avranno



ottenuto i quozienti più elevati. Ove più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun Sindaco Effettivo.

In caso di parità di voto e sempre a parità di quoziente, si procederà a nuova votazione da parte dell'intera Assemblea risultando eletto il candidato che otterrà la maggioranza dei voti.

In caso di sostituzione di un Sindaco eletto dalla maggioranza subentra il Sindaco Supplente eletto dalla maggioranza stessa, mentre in caso di sostituzione di quello eletto dalla minoranza, subentra il Sindaco Supplente eletto dalla minoranza stessa.

L'integrazione del Collegio, ai sensi dell'art. 2401 c.c., dovrà essere effettuata dall'Assemblea nell'ambito degli appartenenti alla medesima lista del Sindaco venuto a mancare.

Qualora per qualsiasi ragione la nomina di uno o più Sindaci Effettivi e Supplenti o l'integrazione del Collegio Sindacale non possano essere effettuate secondo quanto sopra previsto, l'Assemblea delibererà con le maggioranze di legge nel rispetto del principio di rappresentanza delle minoranze.

Lo Statuto (art. 28.1) prevede altresì che almeno due Sindaci Effettivi e un Sindaco Supplente siano scelti tra gli iscritti nel Registro dei Revisori Contabili che abbiano esercitato l'attività di controllo legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.

I Sindaci che non siano in possesso di tale requisito andranno scelti tra coloro che abbiano maturato un'esperienza complessiva di almeno un triennio nell'esercizio di:

- a) attività di amministrazione o di controllo ovvero compiti direttivi presso società di capitali che abbiano un capitale sociale non inferiore a due milioni di euro, ovvero
- b) attività professionali o di insegnamento universitario di ruolo in materie giuridiche, economiche, finanziarie e tecnico-scientifiche, *strettamente attinenti* all'attività della Società, ovvero
- c) funzioni dirigenziali presso enti pubblici o Pubbliche Amministrazioni operanti nei settori creditizio, finanziario e assicurativo o comunque in settori *strettamente attinenti* a quello di attività della Società

intendendosi per materie e settori *strettamente attinenti* quelli comunque funzionali all'esercizio delle attività previste dall'oggetto sociale.

Inoltre, non possono assumere la carica di Sindaco i soggetti che ricoprano la carica di Sindaco Effettivo in cinque emittenti ovvero altri incarichi di amministrazione e controllo presso altre società che complessivamente eccedano il limite previsto dalla normativa vigente in materia.

Tutti i componenti del Collegio Sindacale devono possedere altresì i requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci dalla normativa vigente. Al riguardo la Società (come riferito anche in tema di nomina degli Amministratori) richiede espressamente, nell'avviso di convocazione dell'Assemblea, che nelle liste dei candidati sia indicata l'idoneità degli stessi a qualificarsi come "indipendenti" anche sulla base dei criteri previsti dall'art. 2 del Codice per gli Amministratori.



Con riferimento alle disposizioni in materia di **equilibrio tra i generi** (come già riferito per la nomina degli Amministratori), l'Assemblea degli azionisti del 16 maggio 2019 ha modificato lo Statuto sociale di Leonardo rendendo permanente, nella composizione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale della Società, la presenza di una quota di almeno un terzo (o dell'eventuale maggior quota stabilita *ex lege*) di membri appartenenti al genere meno rappresentato.

Pertanto le liste che, considerando sia il sottoelenco dei Sindaci effettivi sia quello dei supplenti, presentino un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere, nel sottoelenco dei Sindaci effettivi, candidati di genere diverso in modo da consentire una composizione del Collegio nel rispetto di quanto sopra indicato. Qualora il sottoelenco dei Sindaci supplenti di dette liste indichi due candidati, essi devono appartenere a generi diversi.

Con riguardo al Collegio Sindacale attualmente in carica, nominato dall'Assemblea del 19 maggio 2021, la quota del genere meno rappresentato è pari a 2/5 dei componenti il Collegio.

In relazione alle modifiche apportate dalla Legge di Bilancio 2020 alle inerenti disposizioni del TUF, si rinvia a quanto già riferito in tema di nomina degli Amministratori (par. 4.2).

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

Il Collegio Sindacale, costituito da cinque Sindaci Effettivi e due Sindaci Supplenti, è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 19 maggio 2021 per il triennio 2021-2023 e, pertanto, fino all'approvazione del Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023. La stessa Assemblea ha inoltre nominato Presidente del Collegio Sindacale Luca Rossi, tra i Sindaci Effettivi tratti dalla lista di minoranza (ai sensi dell'art. 148, comma 2-*bis* del TUF).

Il **Collegio Sindacale** alla data di chiusura dell'esercizio 2021 e attualmente in carica risulta così composto:

Luca Rossi (1)	Presidente
Anna Rita de Mauro (2)	Sindaco Effettivo
Sara Fornasiero (1)	Sindaco Effettivo
Leonardo Quagliata (2)	Sindaco Effettivo
Amedeo Sacrestano (2)	Sindaco Effettivo
Giuseppe Cerati (1)	Sindaco Supplente
Eugenio Pinto (2)	Sindaco Supplente

- (1) Sindaco tratto dalla **lista presentata da un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali**, complessivamente titolari dello 0,848% circa del capitale sociale, **che in sede di votazione ha ottenuto la minoranza dei voti** (3,608% circa del capitale rappresentato in Assemblea sulla relativa proposta di votazione). In occasione del rinnovo del Collegio Sindacale da parte dell'Assemblea 2021, a seguito della presentazione di una sola lista alla scadenza del venticinquesimo giorno antecedente la data dell'Assemblea in prima convocazione, la soglia percentuale minima di partecipazione al capitale sociale



di Leonardo richiesta per la presentazione delle liste è stata ridotta alla metà (e, pertanto, dall'1% allo 0,5%) ai sensi dell'art. 144-*sexies*, comma 5, Regolamento Emittenti.

- (2) Sindaco tratto dalla **lista presentata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze**, titolare del 30,204% circa del capitale sociale, **che in sede di votazione ha ottenuto la maggioranza dei voti** (96,220% circa del capitale rappresentato in Assemblea sulla relativa proposta di votazione).

Il Collegio Sindacale, in data 16 giugno 2021, ha verificato la sussistenza in capo ai propri componenti dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge e dal Codice di *Corporate Governance*, nonché del requisito di professionalità richiesto in capo ai componenti del Collegio, in qualità di "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile", dall'art. 19, comma 3, del D.Lgs. n. 39/2010, in base al quale "*I membri del Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, nel loro complesso, sono competenti nel settore in cui opera l'ente sottoposto a revisione*".

La permanenza del requisito di professionalità e di indipendenza è stata altresì verificata dal Collegio Sindacale nella riunione del 22 febbraio 2022.

Nelle Tabelle riportate in appendice è rappresentata la struttura sintetica dell'organo di controllo, con indicazione dei componenti in carica alla data di approvazione della presente Relazione, dei Sindaci che hanno cessato di ricoprire la carica nel corso dell'esercizio 2021, delle rispettive caratteristiche in termini di indipendenza, età anagrafica e anzianità di carica, nonché del numero degli ulteriori incarichi di Sindaco Effettivo ricoperti dagli attuali componenti del Collegio in altri emittenti⁶ (art. 144-*terdecies* Regolamento Emittenti⁷).

Curricula Sindaci

Si riporta di seguito un breve profilo professionale dei Sindaci Effettivi attualmente in carica.

LUCA ROSSI

PRESIDENTE

In carica da novembre 2018 (*Sindaco Supplente da maggio 2018*)

Lista di provenienza: minoranza (un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali)

Nato a Casalpusterlengo (LO) il 12 marzo 1967. Presidente del Collegio Sindacale di Leonardo Spa dall'8 novembre 2018.

⁶ Si intendono per "emittenti" le società italiane con azioni quotate in mercati regolamentati (italiani o di altri Paesi U.E.) e le società emittenti strumenti finanziari diffusi tra il pubblico in misura rilevante ai sensi dell'art. 116 del TUF e dell'art. 2-bis del Regolamento Emittenti.

⁷ Ai sensi dell'art. 144-*terdecies*, comma 1, Regolamento Emittenti, non possono assumere la carica di componente dell'organo di controllo di un emittente i soggetti che ricoprono la medesima carica in cinque emittenti. L'elenco completo degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso le società di cui al Libro V, Titolo V, Capi V, VI e VII Cod. Civ, ai sensi dell'art. 144-*terdecies*, comma 2, Regolamento Emittenti, è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet come previsto dall'art. 144-*quinqüesdecies*, comma 2, del citato Regolamento.



Laureato in Economia e Commercio. Revisore Legale e Dottore Commercialista. È socio fondatore dello Studio Tributario Associato Facchini Rossi & Soci (ora, Studio Legale Tributario Facchini Rossi Michelutti). Svolge la propria attività professionale prevalentemente nel settore della consulenza ed assistenza in materia tributaria ad imprese operanti nei settori finanziario, bancario ed industriale. Una particolare esperienza è stata assunta nel corso degli anni nell'ambito della consulenza al settore bancario, avendo assistito primarie banche nazionali e internazionali nelle varie tematiche fiscali connesse alle operazioni straordinarie di impresa o di finanza straordinaria che le hanno interessate. Dal 2014 è Presidente del Collegio Sindacale di CreditRas Assicurazioni S.p.A., *joint venture* tra Allianz ed Unicredit nel settore danni (ed è stato Sindaco Effettivo della stessa dal 2011 al 2014). Dal 28 aprile 2021 è Presidente del Collegio Sindacale di Nuova Sorigenia Holding S.p.A. in liquidazione (ed è stato Sindaco Effettivo della stessa da giugno 2018). Dal 2013 al 2016 è stato Sindaco Effettivo di CreditRas Vita S.p.A., *joint venture* tra Allianz ed Unicredit nel settore vita. Dal 2011 al 2013 è stato Presidente del Collegio Sindacale di Unicredit Merchant S.p.A. È attualmente membro della Commissione Norme di Comportamento dell'Associazione dei Dottori Commercialisti, sezione di Milano. Dal 2007 al 2009 è stato membro della Commissione O.I.C. per l'adeguamento della normativa fiscale italiana ai principi contabili internazionali. È stato per un periodo professore temporaneo presso la “Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze” di Roma. Pubblica con cadenza periodica numerosi articoli su riviste specializzate in materia fiscale. Partecipa quale relatore a diversi convegni in materia tributaria. È coautore di numerose pubblicazioni.

ANNA RITA DE MAURO

SINDACO EFFETTIVO

In carica da maggio 2021

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Nata a Foggia il 27 gennaio 1970. Sindaco Effettivo di Leonardo Spa dal 19 maggio 2021.

Laurea in Economia, dottore commercialista e revisore legale dei conti. È *founding partner* di Armodia – Professionisti Associati. Si occupa prevalentemente di *corporate governance*, consulenza societaria, aziendale e tributaria. È esperta in principi contabili nazionali ed IFRS, operazioni M&A e finanza straordinaria sui mercati finanziari (i.e. emissioni obbligazionarie, quotazioni, aumenti di capitale), fiscalità di soggetti IFRS, *transfer pricing*, *patent box* e valutazioni aziendali.

L'attività professionale maturata si è sviluppata nell'ambito di diverse tipologie di aziende italiane e internazionali operanti nei settori delle concessioni, editoria, industria, trasporto pubblico locale e ferroviario, turismo, terziario, agroalimentare, nonché del settore finanziario e, tra queste, anche società quotate alla Borsa di Milano. Inoltre, si dedica alle problematiche degli enti del terzo settore, delle associazioni e delle fondazioni. Dal 2014 è membro del Consiglio di Gestione della Fondazione



Organismo Italiano di Contabilità. Da settembre 2020 è membro dello *standard setter board* istituito in seno alla Ragioneria Generale dello Stato per la definizione di un sistema unico di contabilità economico patrimoniale per le pubbliche amministrazioni, basato sul *principio accrual*, attività connessa alla realizzazione della riforma 1.15 del PNRR. Attualmente è Presidente del Collegio Sindacale della Fondazione Organismo Confidi Minori (dal 2021), organismo deputato, ai sensi dell’art. 112 bis del TUB, alla tenuta e alla gestione dell’elenco dei confidi previsto dall’art. 112, c.1, sindaco effettivo di Fondimpresa (dal 2021), il Fondo interprofessionale per la formazione continua di Confindustria, Cgil, Cisl e Uil, sindaco effettivo Acea Ato due S.p.A. (dal 2017), società che gestisce il servizio idrico integrato in 79 comuni di Roma e provincia, sindaco effettivo Treccani Reti S.p.A. (Gruppo Treccani), amministratore di ESGR S.r.l. – società benefit (dal 2021) che si occupa di sostenibilità, innovazione sociale e impatto, Presidente Organo di Controllo della Fondazione Bettino Craxi (dal 2018), Presidente Organo di Controllo dell’Accademia di Ragioneria (dal 2020), componente del Comitato Scientifico della Fondazione Dottori Commercialisti di Milano (dal 2018), membro del Comitato Scientifico dell’Istituto per il Governo Societario (dal 2014), componente del Comitato Scientifico dell’Accademia di Ragioneria (dal 2012). Ha partecipato in qualità di relatore a numerosi convegni in tema di bilancio, principi IFRS e fiscalità. Ha inoltre svolto attività di docenza universitaria sugli stessi temi ed è autrice di articoli in materia fiscale e contabile. Segue con particolare attenzione il tema della sostenibilità e integrazione dei fattori ESG nelle decisioni strategiche, nella *governance* e nei modelli di *business*, e in tale ambito delle modalità di rendicontazione dell’informativa non finanziaria e le dinamiche del “successo sostenibile” che deve guidare il *board* nel lungo periodo a beneficio dei soci e nell’interesse di tutti gli *stakeholder*.

SARA FORNASIERO

SINDACO EFFETTIVO

In carica da maggio 2018

Lista di provenienza: minoranza (un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali)

Nata a Merate (LC) il 9 settembre 1968. Sindaco Effettivo di Leonardo Spa dal 15 maggio 2018. Laureata in Economia e Commercio all’Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Revisore Legale e Dottore Commercialista. *Advisor* in tema di sostenibilità e *corporate governance* di primari gruppi, anche quotati. Componente delle Commissioni *Governance* delle Società Quotate e *Compliance* e Modelli Organizzativi dell’Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano. È Presidente del Collegio Sindacale e dell’Organismo di Vigilanza e Controllo di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., Sindaco e Presidente dell’Organismo di Vigilanza di Bricoman Italia S.r.l. (Gruppo Adeo), Sindaco di MBDA Italia S.p.A., di Leonardo Logistics S.p.A., Sindaco e



componente dell'Organismo di Vigilanza di Alenia Aermacchi S.p.A., Sindaco e componente dell'Organismo di Vigilanza di Atos Italia S.p.A.

Ricopre attualmente, tra l'altro, la carica di *Lead Independent Director*, Presidente Comitato Controllo e Rischi, del Comitato per la Remunerazione e del Comitato Operazioni Parti Correlate in Landi Renzo S.p.A. (società quotata al Segmento STAR) e di Presidente/componente dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 in diverse società.

Ha esercitato, presso il *Network KPMG* in Italia (1993-2015), attività di revisione legale, di *Mergers & Acquisitions*, di *forensic accounting*, nonché di consulenza in materia di sostenibilità, *Internal Audit*, *Compliance* (L.262/05 e D.Lgs. 231/01), e *Risk Management*. Ha partecipato a gruppi di lavoro in materia di sostenibilità internazionale di KPMG (2001-2013), organizza seminari e svolge attività di docenza e formazione in materia di sostenibilità, *corporate governance*, *risk management*, *forensic accounting*, anche in lingua francese e inglese. È co-coordinatrice del *Reflection Group* Donne, *Diversity & Disruption* di Nedcommunity, associazione di amministratori non esecutivi e indipendenti.

LEONARDO QUAGLIATA

SINDACO EFFETTIVO

In carica da maggio 2018

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Nato a Roma il 21 ottobre 1953. Nominato Sindaco Effettivo di Leonardo Spa dall'Assemblea del 15 maggio 2018 e confermato per un ulteriore mandato triennale dall'Assemblea del 19 maggio 2021. Insignito dell'onorificenza di Cavaliere dell'Ordine al Merito della Repubblica Italiana con decreto del Presidente della Repubblica del 27 dicembre 2019. Laureato con lode in Economia e Commercio presso l'Università Statale "La Sapienza" di Roma nel 1977. Dottore Commercialista e Revisore Legale dei Conti. Fondatore e titolare dello Studio Commercialista Quagliata con sede in Roma. Esperto di diritto societario con una specifica competenza in materia di "governance" e di "controlli" nelle società di capitali, anche riguardo alla normativa sulla responsabilità penale amministrativa degli Enti ex D.lgs. 231/2001. Ha svolto quale docente corsi d'insegnamento e ha partecipato come relatore a convegni e seminari riguardanti i compiti e le responsabilità del Collegio Sindacale.

Ricopre attualmente, tra le altre, la carica di Presidente del Collegio Sindacale di Terna Rete Italia S.p.A., di ACEA Produzione S.p.A., di Telespazio S.p.A., di Ferrovie dello Stato International S.p.A.. È stato, tra le altre, Presidente del Collegio Sindacale di ErgyCapital S.p.A. (società quotata in Borsa), di Infratel Italia S.p.A., di Rai Cinema S.p.A., di Nuova Sorgenia Holding S.p.A., di AgustaWestland S.p.A., di Finmeccanica Global Services S.p.A., di Finmeccanica Group Real Estate S.p.A., di Galileo Avionica S.p.A., di Space Software Italia S.p.A., di Ferrovie dello Stato Sistemi



Urbani S.r.l., nonché Sindaco Effettivo di SACE S.p.A., di RFI - Rete Ferroviaria Italiana S.p.A., di Ansaldo S.F. S.p.A., di MBDA Italia S.p.A., di ACEA ATO2 S.p.A., di ENEL Gas S.p.A., di ENEL Rete Gas S.p.A., di ENEL Distribuzione Gas S.p.A., di Interporto Campano S.p.A., di Capital Dev S.p.A. È il Presidente del Collegio dei Revisori dei Conti di alcune Fondazioni e Associazioni scientifiche e culturali ed è stato il Presidente del Collegio dei Revisori di Aziende Ospedaliere e di Aziende Sanitarie Locali. È il Presidente di un Comitato Consultivo e di un Comitato Investimenti di due Fondi Immobiliari (di cui uno quotato) gestiti da DeA Capital Real Estate SGR.

Ricopre e ha ricoperto le cariche di Presidente dell'Organismo di Vigilanza ai sensi del D.lgs. 231/2001 e di Consigliere di Amministrazione in diverse società di rilievo nazionale.

Nell'ambito dell'attività professionale, collabora da molti anni con il Tribunale Civile e Penale e con la Corte di Appello di Roma, quale Consulente Tecnico del Giudice, Amministratore Giudiziario, Ispettore Giudiziario, Custode Giudiziario, Curatore Speciale.

AMEDEO SACRESTANO

SINDACO EFFETTIVO

In carica da maggio 2021

Lista di provenienza: maggioranza (Ministero dell'Economia e delle Finanze)

Nato a Castellammare di Stabia (NA) il 4 settembre 1968. Sindaco Effettivo di Leonardo Spa dal 19 maggio 2021.

È dottore commercialista e revisore legale, iscritto all'Ordine di Roma. Laureato con lode in Economia nel 1994, è iscritto dal 2001 all'Albo dei giornalisti pubblicisti. Nel 2018 si è laureato in Giurisprudenza e nel 2021 si è iscritto all'Albo degli avvocati. È stato consigliere dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Nocera Inferiore (SA), componente dell'Assemblea dei delegati della Cassa Nazionale di Previdenza e Assistenza dei Dottori Commercialisti, presidente dell'Associazione Nazionale dei Dottori Commercialisti (ANDoC), presidente della Commissione Nazionale di studio sul Project Financing del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti. Ricopre, al momento, la carica di presidente del Collegio dei revisori del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti contabili. Come esperto di Confprofessioni, partecipa alle riunioni di coordinamento col Mef e l'Agenzia delle Entrate per l'aggiornamento degli ISA. Già Ufficiale della Guardia di Finanza, prima per l'espletamento della leva e, successivamente, quale Ufficiale in Servizio permanente effettivo, è stato responsabile di verifiche fiscali e indagini giudiziarie nei confronti di soggetti di rilevanti dimensioni, presso il VI Gruppo di Sezioni (Speciali) del Nucleo Centrale di Polizia Tributaria di Roma. Già ricercatore in Diritto Tributario presso l'Istituto di Ricerca del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti, dal 2001, collabora con primari Studi legali e tributari di Roma e Milano. È Consulente Tecnico



d'Ufficio del Tribunale civile di Roma ed è consulente della Procura della Repubblica presso i Tribunali di Roma e Nocera Inferiore (SA) in materia di reati economici, fiscali e societari. Partecipa a commissioni e organismi per la programmazione e il controllo interno in enti pubblici e privati. È stato componente dell'Organismo di controllo di II Livello per il corretto utilizzo dei fondi UE per conto del Ministero dell'Università e della Ricerca scientifica. È stato componente dell'Unità tecnica di Project Financing della Presidenza della Regione Campania dal 2001 al 2005. Sempre presso la Regione Campania, dal 2007 al 2009, è stato Componente del Comitato di Programmazione Economica Regionale. È ed è stato componente di diversi collegi sindacali e consigli di amministrazione di società di capitali. Ha insegnato per la Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze, il Formez, i centri formazione del Sole 24 Ore, Ipsoa, Zucchetti, Paradigma, Stoà, Euroconference, Istituto di Ricerca dei Dottori Commercialisti, diverse Università italiane. Nel 2013 è stato componente del Comitato scientifico del Master "Norme e Tributi" del Sole 24 Ore. È stato professore incaricato di Project Financing e di Metodologie e processi di Valutazione d'azienda presso l'Università degli Studi di Teramo dal 2004 al 2012. Ha collaborato stabilmente con la redazione Norme e Tributi del quotidiano Il Sole 24 Ore dal 2001 al 2015. Ha pubblicato oltre 800 articoli divulgativi e/o scientifici in materia di fisco e azienda collaborando con diversi quotidiani e riviste (Il Sole 24 Ore, Il Fisco, La rivista della Guardia di Finanza, Il Giornale dei Dottori Commercialisti, Le società, Corriere Tributario, Finanza & Fisco, Guida Normativa, Guida al Diritto, Guida agli Enti Locali, Agevolazioni & Incentivi).

Indipendenza

La valutazione d'indipendenza dei componenti dell'organo di controllo è affidata al Collegio Sindacale e viene effettuata, sulla base delle informazioni acquisite dai Sindaci stessi o comunque a disposizione della Società, nella prima riunione utile successiva alla nomina nonché periodicamente, con cadenza annuale o al ricorrere di circostanze rilevanti. L'esito delle valutazioni effettuate viene trasmesso al Consiglio di Amministrazione, che lo rende noto al mercato con comunicato stampa dopo la prima valutazione effettuata dall'organo di controllo nonché, per le successive valutazioni in corso di mandato, nell'ambito della presente Relazione.

A valle della nomina del nuovo organo di controllo da parte dell'Assemblea del 19 maggio 2021 il Collegio Sindacale di Leonardo, nella riunione in data 16 giugno 2021, ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge e dal Codice in capo a tutti i suoi componenti effettivi. Gli esiti della valutazione sono stati tempestivamente resi noti al Consiglio di Amministrazione e diffusi con comunicato stampa. Da ultimo, nella riunione del 22 febbraio 2022 il Collegio Sindacale ha valutato il permanere dei requisiti di indipendenza in capo a ciascun Sindaco Effettivo. Nella propria valutazione di indipendenza il Collegio ha aderito ai medesimi criteri contemplati dal nuovo



Codice per gli Amministratori, così come recepiti e indicati, con riguardo alla valutazione di indipendenza del Consiglio di Amministrazione, al precedente par. 4.7.

Compiti

Oltre alle funzioni di vigilanza (ai sensi dell'art. 149 del TUF) già elencate al par. 1 della presente Relazione, il Collegio Sindacale svolge le funzioni ad esso spettanti (ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010) in qualità di "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile". In tale veste, il Collegio è incaricato di:

- informare l'organo di amministrazione dell'esito della revisione legale e trasmettergli la relazione predisposta ai sensi della normativa applicabile dalla società di revisione (c.d. relazione aggiuntiva), corredata da eventuali osservazioni;
- monitorare il processo di informativa finanziaria e presentare le raccomandazioni o le proposte volte a garantirne l'integrità;
- controllare l'efficacia dei sistemi di controllo interno della qualità e di gestione del rischio dell'impresa e, se applicabile, della revisione interna, per quanto attiene all'informativa finanziaria dell'ente sottoposto a revisione, senza violarne l'indipendenza;
- monitorare la revisione legale del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, anche tenendo conto, ove disponibili, di eventuali risultati e conclusioni dei controlli di qualità svolti dalla Consob sulla società di revisione;
- verificare e monitorare l'indipendenza delle società di revisione legale, in particolare per quanto concerne l'adeguatezza della prestazione di servizi diversi dalla revisione;
- essere responsabile della procedura volta alla selezione della società di revisione legale e formulare la proposta motivata all'Assemblea per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti (secondo i modi e i termini previsti dalla normativa applicabile) e la determinazione del relativo corrispettivo.

Il Collegio Sindacale verifica la corretta applicazione delle procedure di accertamento e dei criteri adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri; vigila inoltre sulla conformità della Procedura adottata dalla Società in materia di Operazioni con Parti Correlate ai principi indicati nel Regolamento Consob, nonché sulla relativa osservanza, riferendone all'Assemblea nell'ambito della Relazione predisposta ex art. 153 del TUF.

Sotto quest'ultimo profilo, in particolare, il Collegio Sindacale svolge una costante attività di vigilanza sulla corretta applicazione, da parte della Società, della vigente Procedura in materia ed è destinatario di specifici flussi informativi dalla stessa stabiliti, come riferito al precedente par. 4.9.

Inoltre il Collegio: ha il potere di richiedere al *Chief Audit Executive* lo svolgimento di verifiche su specifiche attività od operazioni aziendali; vigila, tra l'altro, sull'osservanza delle disposizioni di cui



al D.Lgs. n. 254/2016, anche attraverso specifiche sessioni di approfondimento, riportando i relativi esiti nella Relazione annuale all'Assemblea; riceve, per informativa, dall'Organismo di Vigilanza le segnalazioni che l'Organismo abbia considerato fondate; riceve altresì periodica informativa in materia di *privacy* (dal *Data Protection Officer* della Società) e in materia di anticorruzione (dal *Group General Counsel*).

I Sindaci prendono parte alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e ricevono, contestualmente agli Amministratori, la documentazione sugli argomenti all'ordine del giorno. I Sindaci partecipano inoltre alle adunanze assembleari nonché alle riunioni dei Comitati endoconsiliari.

Nello svolgimento delle proprie attività il Collegio Sindacale si coordina con le u.o. della Società preposte al controllo, con la Società di Revisione, con il Comitato Controllo e Rischi, con l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001 e con il Dirigente Preposto ex L. n. 262/05.

Inoltre il Collegio Sindacale – che partecipa costantemente alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi – riceve dal *Chief Audit Executive* la necessaria assistenza operativa per lo svolgimento delle proprie verifiche, acquisisce tutti gli *Audit Report* ed esamina il Piano annuale di *Audit*.

L'organo di controllo programma, nel corso dell'esercizio, incontri con i Collegi Sindacali delle società direttamente controllate o “strategiche” (al fine di consentire un proficuo scambio di informazioni con particolare riguardo al funzionamento dell'attività sociale, alle caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'organizzazione aziendale), nonché con il Vertice, i Responsabili delle principali u.o. e i Capi Divisione di Leonardo e, ove necessario, con il Vertice delle società direttamente controllate o “strategiche”.

Il Collegio incontra periodicamente l'Organismo di Vigilanza di cui al D.Lgs. n. 231/2001, anche al fine di acquisire elementi funzionali al compito, ad esso demandato, di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello Organizzativo e sul relativo aggiornamento.

I Sindaci prendono parte, anche unitamente ai Consiglieri, a iniziative di *induction* volte a rafforzare la conoscenza dell'organizzazione aziendale nell'ambito del Gruppo nonché dei settori industriali in cui opera Leonardo. Oltre alle iniziative di cui già si è riferito al precedente par. 4.5 in tema di *Board induction*, nell'esercizio 2021 sono state organizzate specifiche attività a valle dell'insediamento del nuovo Collegio Sindacale.

Al fine di favorire la migliore conoscenza del contesto aziendale, normativo e autoregolamentare di riferimento, il *Group General Counsel* trasmette ai Sindaci – così come ai componenti del Consiglio di Amministrazione – specifiche informative e aggiornamenti, a livello normativo e di autodisciplina, utili per lo svolgimento del relativo mandato.

Il Collegio si avvale del *Group General Counsel* e delle strutture interne della Società coinvolte, al fine di approfondire il quadro normativo e autoregolamentare di riferimento.



Nell'esercizio dei propri compiti i Sindaci si avvalgono della Segreteria del Collegio Sindacale, che riporta funzionalmente al *Group General Counsel* e supporta il Collegio nell'espletamento di tutte le incombenze necessarie per lo svolgimento della funzione di vigilanza.

Il Collegio Sindacale di Leonardo si è dotato di un proprio **REGOLAMENTO** (disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società, area Sistema di *Governance*) che disciplina modalità di funzionamento e competenze dell'organo, nel rispetto delle norme di legge, regolamentari e statutarie, in linea con i principali profili organizzativi del modello di *governance* di Leonardo e alla luce dei principi e delle regole stabiliti dal Codice e dalle Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate.

Il Collegio riferisce in merito all'attività di vigilanza svolta con la specifica Relazione all'Assemblea, predisposta ex art. 153 TUF, pubblicata unitamente alla Relazione Finanziaria Annuale.

Riunioni

Il Collegio Sindacale (ex art. 2404 c.c.) deve riunirsi almeno ogni novanta giorni.

Nel corso dell'esercizio 2021 si sono tenute n. 27 riunioni del Collegio Sindacale, con una durata media pari a circa due ore. Nel corso dell'esercizio 2022, alla data di approvazione della presente Relazione, si sono svolte n. 7 riunioni.

Le riunioni del Collegio possono svolgersi per teleconferenza o videoconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e siano in grado di seguire la discussione, intervenire simultaneamente nella trattazione degli argomenti affrontati e visionare i documenti in tempo reale. Si segnalano di seguito i dati concernenti le presenze dei Sindaci alle riunioni del Collegio Sindacale, nonché alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, svolte nel corso dell'esercizio 2021.

	Presenze	
	Coll. Sind.	CdA
Luca Rossi Presidente	n. 27/27 riunioni	n. 12/12 riunioni
Anna Rita de Mauro (1)	n. 13/13 riunioni	n. 5/5 riunioni
Sara Fornasiero	n. 27/27 riunioni	n. 12/12 riunioni
Leonardo Quagliata	n. 27/27 riunioni	n. 11/12 riunioni
Amedeo Sacrestano (1)	n. 13/13 riunioni	n. 5/5 riunioni

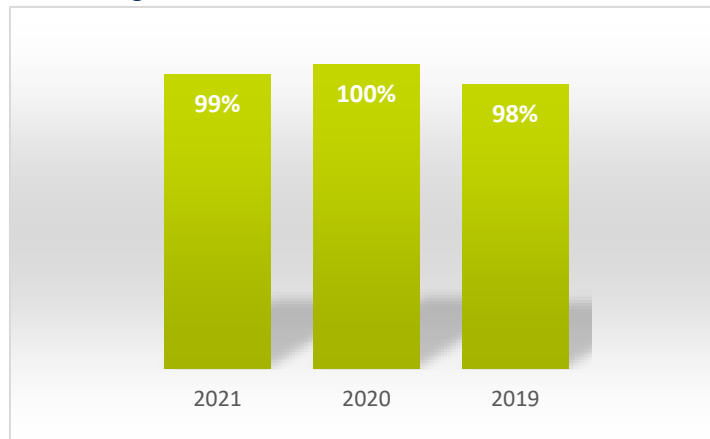
(1) In carica dal 19 maggio 2021

SINDACI CESSATI DALLA CARICA

Francesco Perrini (2)	n. 14/14 riunioni	n. 6/7 riunioni
Daniela Savi (2)	n. 13/14 riunioni	n. 7/7 riunioni

(2) In carica fino al 19 maggio 2021



Collegio Sindacale Presenza media alle riunioni**Compensi**

Nell’ambito del processo di autovalutazione svolto nell’esercizio 2021 – all’esito del quale il Collegio Sindacale uscente ha formulato i propri Orientamenti agli azionisti per il rinnovo dell’organo di controllo – il Collegio ha effettuato approfondimenti sulla quantificazione dell’impegno richiesto per lo svolgimento dell’incarico di Sindaco di Leonardo, inoltrandoli alla Società per inserimento dei relativi contenuti nella Relazione sulla Remunerazione. Tali approfondimenti sono stati altresì riportati negli Orientamenti agli azionisti per il rinnovo dell’organo di controllo. L’Assemblea del 19 maggio 2021 ha provveduto a determinare i compensi spettanti all’organo di controllo nominato per il triennio 2021-2023 (euro 80.000 lordi annui per il Presidente; euro 70.000 lordi annui per ciascun Sindaco Effettivo). Per una dettagliata informativa in ordine ai compensi corrisposti nell’esercizio 2021, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma (anche da società controllate e collegate) ai singoli componenti il Collegio Sindacale, si rinvia alla seconda sezione della “Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti” (di cui all’art. 123-ter del TUF), resa disponibile – nei tempi e con le modalità di legge – anche mediante pubblicazione nel sito web della Società. La seconda sezione di tale Relazione verrà sottoposta al voto consultivo della prossima Assemblea convocata per l’approvazione del Bilancio 2021.

Gestione degli interessi

Come previsto dal Codice, il Sindaco che sia portatore, per conto proprio o di terzi, di un interesse in una determinata operazione, è tenuto a informare tempestivamente ed esaurientemente gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio dei relativi termini, natura, origine e portata.

I componenti degli organi direttivi e di controllo di Leonardo e delle società del Gruppo (e, pertanto, anche i componenti del Collegio Sindacale di Leonardo) sono inoltre destinatari del Codice Etico della Società (cfr. successivo par. 15), finalizzato – tra l’altro – a prevenire ogni situazione di conflitto di interessi. Al riguardo, i destinatari del Codice Etico sono tenuti a informare tempestivamente e



dettagliatamente l'Organismo di Vigilanza ex D.lgs. n. 231/01 nel caso in cui dovessero trovarsi in situazioni effettive o potenziali di conflitto di interessi.

Autovalutazione

Il Collegio Sindacale di Leonardo effettua, con periodicità annuale, un processo di autovalutazione – volto a raccogliere le opinioni dei componenti in merito alla propria composizione e al proprio funzionamento – intrapreso sin dal 2017, anticipando quanto in seguito previsto dalle Norme di Comportamento emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti.

In data 24 febbraio 2021, sulla base delle risultanze del processo di autovalutazione svolto avvalendosi del supporto del consulente esterno Eric Salmon & Partners S.r.l., il Collegio Sindacale uscente ha approvato un documento in cui sono stati espressi gli **Orientamenti del Collegio Sindacale agli azionisti della Società** sulla composizione ottimale del nuovo organo di controllo, resi tempestivamente disponibili nell'area assembleare del sito web della Società con l'obiettivo di fornire ai soci un valido strumento di supporto per la selezione dei candidati da indicare nelle liste per il rinnovo dell'organo.

In continuità con gli anni precedenti e in linea con quanto previsto nel proprio Regolamento, il nuovo Collegio Sindacale di Leonardo ha effettuato un processo di autovalutazione (la prima valutazione annuale del proprio mandato) volto a cogliere le opinioni dei propri componenti in merito alla composizione e al funzionamento del Collegio, anche con riferimento specifico alle aree di competenza ed esperienza rappresentate nella rinnovata composizione dell'organo di controllo.

Il processo, coordinato dalla Segreteria tecnica del Collegio Sindacale, è stato condotto con il supporto di esperti esterni indipendenti di Eric Salmon & Partners S.r.l.; per quanto relativo alla **metodologia**, l'autovalutazione è stata effettuata tramite un'analisi quali-quantitativa delle risultanze di un questionario compilato da ciascun Sindaco e delle successive interviste di approfondimento individuale.

All'esito di tali attività, nella riunione del 22 febbraio 2022 il Collegio Sindacale ha condiviso il Rapporto contenente le **risultanze del processo di autovalutazione per l'anno 2021**. Nella medesima riunione il Collegio ha altresì condiviso un *executive summary* del processo di *self assessment* dell'organo di controllo, dando mandato al Presidente di trasmetterlo al Consiglio di Amministrazione al fine di trasferire i relativi contenuti nella presente Relazione, di seguito riportati. Le risultanze dell'analisi mostrano un grado di soddisfazione molto ampio da parte dei Sindaci in merito al profilo ed al *mix* di competenze rappresentate, che appare equilibrato e consolidato anche in chiave di *diversity* complessiva del Collegio, sia di genere e anzianità di carica e anagrafica che di *background* ed esperienze professionali. Altrettanta soddisfazione è stata espressa in merito alle modalità di funzionamento del Collegio, al clima interno coeso e collaborativo, alla *leadership*



espressa dal Presidente, ai rapporti con gli altri organi e funzioni aziendali tra cui, in particolare, con la Segreteria tecnica del Collegio Sindacale.

Nell'obiettivo di un continuo miglioramento anche nel seguito del mandato, i Sindaci sottolineano l'importanza di proseguire nel virtuoso ed intenso percorso di *induction* già avviato dal Gruppo.

Con riguardo ai profili di *diversity* del Collegio Sindacale, si rinvia inoltre a quanto riferito al successivo par. 12.

12. CRITERI E POLITICHE IN MATERIA DI DIVERSITÀ (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D-BIS), TUF)

Di seguito si fornisce informativa in ordine alle politiche applicate dalla Società in materia di diversità nella composizione degli organi di amministrazione e controllo, nonché su obiettivi, modalità di attuazione e risultati della relativa applicazione.

Tali politiche, adottate in ottemperanza alle previsioni di cui al D.Lgs. n. 254/2016 e all'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis) del TUF, nonché in adesione alle raccomandazioni formulate dal Codice in materia di diversità, anche di genere, sono orientate alla definizione di una composizione ottimale degli organi sociali.

La diversificazione di esperienze, età, *seniority* e, non da ultimo, di genere è strumento essenziale per assicurare il giusto *mix* di competenze e conoscenze rispetto ai settori di *business* in cui opera la Società, con l'obiettivo di integrare diversità e strategia d'impresa, valorizzando i singoli contributi rispetto a compiti e responsabilità degli organi.

In tale ottica, la *policy* adottata tiene conto soprattutto, come di seguito riferito, degli esiti dei processi di autovalutazione svolti dal Consiglio di Amministrazione e dal Collegio Sindacale.

Nel presente paragrafo si riferisce inoltre, con riferimento alle raccomandazioni del Codice nonché alle [indicazioni formulate dal Comitato per la Corporate Governance](#), sulle misure adottate e sulle iniziative intraprese da Leonardo in tema di [Gender Equality](#), volte a promuovere la [parità di trattamento e di opportunità tra i generi nell'ambito dell'organizzazione aziendale](#).

Consiglio di Amministrazione

La Policy di Leonardo

La politica in materia di diversità dell'organo amministrativo è strutturalmente radicata nel quadro delle [procedure di autovalutazione](#) sul funzionamento del Consiglio e dei suoi Comitati, nonché sulla relativa dimensione e composizione. Il processo di autovalutazione, caratterizzato da un'approfondita analisi quali-quantitativa delle rappresentate caratteristiche e competenze (tra cui caratteristiche professionali, esperienza, genere e anzianità di carica) trova infatti [nella diversità l'elemento fondante](#), nell'ottica di valorizzare il ventaglio di esperienze, competenze e prospettive presenti all'interno dell'organo consiliare.



Come illustrato al precedente par. 6.2 (ai cui contenuti si rinvia per una specifica descrizione delle modalità di svolgimento e degli esiti del processo di *Board evaluation*), tale attività viene svolta con cadenza annuale attraverso procedure efficacemente strutturate, secondo una prassi da tempo consolidata dalla Società. La presente Relazione riferisce annualmente sui relativi esiti che, in conclusione del mandato e in vista del rinnovo dell'organo da parte dell'Assemblea, vengono recepiti negli **Orientamenti che il Consiglio uscente esprime agli azionisti in merito alla composizione quali-quantitativa dell'organo consiliare**, al fine di delineare i requisiti funzionali a una composizione ottimale del successivo Consiglio.

La descritta *policy* recepisce altresì i principi (e le relative modalità attuative) stabiliti dalla normativa di riferimento e dalle disposizioni statutarie in materia di **equilibrio di genere**, commentati – in tema di nomina del Consiglio – al precedente par. 4.2, ai cui contenuti si rinvia.

Obiettivi

Sul piano delle **finalità**, basilare è l'obiettivo di individuare profili e requisiti idonei a favorire una composizione ottimale del Consiglio. Quanto ai **target temporali**, la descritta politica si sviluppa, per sua natura, lungo la durata del mandato (di norma triennale) dell'organo, che intraprende – a valle degli Orientamenti espressi dal precedente *Board* – un nuovo percorso di autovalutazione triennale da completarsi, a conclusione del proprio mandato, con l'emanazione dei successivi Orientamenti a favore degli azionisti. Tale dinamica consente all'organo di individuare i diversi profili professionali, per il miglior funzionamento dell'organo e dei relativi Comitati, nell'ottica di una fondamentale inclusione, integrazione e complementarietà di esperienze e competenze.

Modalità di attuazione

Tenuto conto degli esiti del processo di autovalutazione, al fine di favorire il percorso di definizione delle migliori proposte all'Assemblea in vista del rinnovo dell'organo consiliare, il Consiglio uscente – in coerenza con le **raccomandazioni formulate dal Comitato per la Corporate Governance** e con le indicazioni del Codice (con specifico riguardo alle società a proprietà non concentrata) – esprime agli azionisti i propri **Orientamenti sulla dimensione e composizione del Consiglio di Amministrazione** di successiva nomina, nonché sulle figure manageriali e professionali la cui presenza sia ritenuta opportuna.

A ciò ha provveduto il Consiglio uscente di Leonardo (in carica per il triennio 2017-2019), a completamento del percorso di autovalutazione svolto nel corso del mandato e in vista del successivo rinnovo da parte dell'Assemblea 2020, formulando agli azionisti, sulla base delle raccomandazioni del Comitato per le Nomine, *Governance* e Sostenibilità (ora Comitato Nomine e *Governance*), i propri Orientamenti sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio, anche alla luce delle caratteristiche settoriali di Leonardo.



Tali Orientamenti sono stati resi noti agli azionisti con congruo anticipo (mediante **pubblicazione nell'area assembleare del sito web**, oltre a ulteriore successiva **diffusione in allegato alle Relazioni illustrative del Consiglio**) rispetto alla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare sul relativo rinnovo. Gli stessi hanno, inoltre, formato oggetto di **specifico richiamo di attenzione agli azionisti nell'avviso di convocazione**.

Con ulteriore coerenza rispetto alle indicazioni di autodisciplina e alle **raccomandazioni del Comitato per la Corporate Governance** (tese a “responsabilizzare” il Board uscente in merito all'adeguata formazione del successivo organo), nei propri Orientamenti il Consiglio uscente di Leonardo ha riportato la **raccomandazione a chi presenti le liste per il rinnovo dell'organo amministrativo** “*di dar conto di come la selezione dei candidati abbia dato seguito agli orientamenti espressi dal consiglio uscente sulla sua composizione ottimale*”.

Il nuovo Consiglio, nominato dall'Assemblea 2020 e attualmente in carica, ha quindi avviato il nuovo percorso di autovalutazione, nel cui ambito verifica annualmente che le diverse competenze risultino ben rappresentate e possano altresì evolversi in considerazione delle esigenze della Società.

Nell'ambito del percorso e delle modalità attuative della *policy*, specifico ruolo è demandato al **Comitato Nomine e Governance**, che supporta il Consiglio nel relativo processo di autovalutazione. All'approssimarsi della scadenza del mandato, il Consiglio uscente affida inoltre preliminarmente al Comitato gli approfondimenti e le valutazioni funzionali alla definizione dei previsti Orientamenti.

Aspetti di diversità

Il Consiglio uscente ha considerato e delineato, nei propri Orientamenti, diversi criteri e requisiti. Trattasi di esperienze e competenze distintive, valutate come prioritarie o rilevanti, da rappresentarsi nel loro insieme – e dunque in termini di *diversity* – nell'ambito delle liste dei candidati.

Le esperienze, le competenze e i profili considerati (***Skills Directory***) sono specificamente delineati nel documento dei citati Orientamenti, disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società (area Consiglio di Amministrazione/Orientamenti e Criteri), ai cui contenuti si rinvia.

Valutazioni conclusive

Sulla base dell'illustrato percorso, **il Consiglio in carica applica la descritta policy in tema di diversità**, confermando la validità dei relativi strumenti attuativi, nonché la relativa durata triennale legata alla durata del mandato in corso.

In continuità con quanto sinora effettuato, sulla base del percorso di autovalutazione già intrapreso nel proprio mandato, l'organo consiliare procederà all'eventuale definizione di nuove preliminari indicazioni in tema di diversità di cui tenere conto e da sviluppare, sempre in sede di *Board evaluation*, in vista della predisposizione dei successivi Orientamenti.



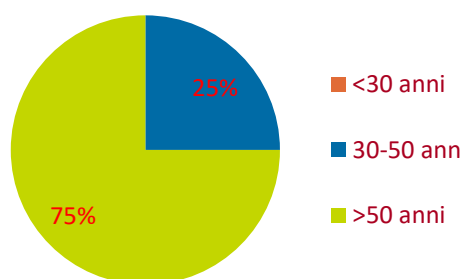
Risultati

Circa gli esiti della descritta *policy* con riguardo al Consiglio in carica, l’insieme dei **profili di diversity (competenze⁸, esperienze⁸, fasce d’età⁹, anzianità di carica⁹, genere)** espressi e rilevati all’interno dell’attuale organo consiliare è rappresentato nei seguenti grafici di sintesi. In linea con i *target* contemplati dalla Legge (cfr. par. 4.2 in tema di nomina degli Amministratori), la quota del **genere** meno rappresentato è attualmente pari a **2/5** dei relativi componenti.

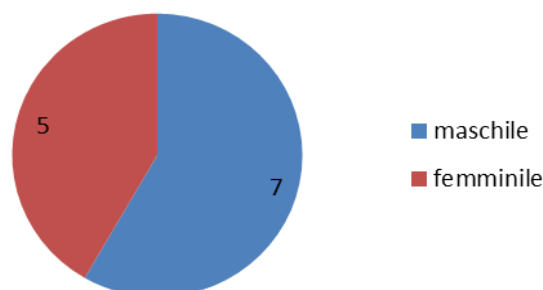
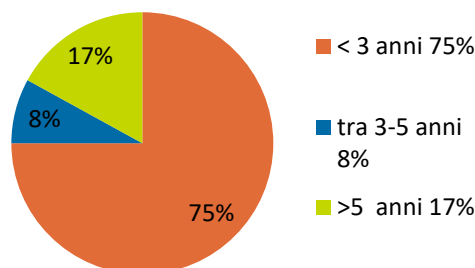
CdA Competenze ed Esperienze



CdA Fasce d’età



CdA Seniority



CdA Diversità di genere

⁸ Rilevazione febbraio 2022.

⁹ Alla data di approvazione della presente Relazione (10 marzo 2022).



Collegio Sindacale

La Policy di Leonardo

Anche con riferimento al Collegio Sindacale la *policy* di Leonardo è radicata nell'ambito del processo di **autovalutazione**, che l'organo di controllo svolge sin dall'esercizio 2017.

L'iniziativa di procedere all'autovalutazione (di portata innovativa rispetto alle previsioni del Codice) si pone in coerenza con la **definizione di una politica in materia di diversità dell'organo di controllo**, che vede tra gli **obiettivi** essenziali l'intento di individuare profili e requisiti idonei a favorire una sua composizione ottimale, nonché di offrire un utile strumento agli azionisti intenzionati a presentare una lista per la relativa nomina.

Il processo di autovalutazione, che contempla anche un'approfondita analisi quali-quantitativa delle caratteristiche e delle competenze presenti nel Collegio Sindacale, trova infatti nella diversità l'elemento fondante, nell'ottica di valorizzare il ventaglio di esperienze, competenze e prospettive presenti all'interno dell'organo.

Come riferito al par. 11 (ai cui contenuti si rinvia, anche per una descrizione della relativa **metodologia**), dagli esiti del processo di *self assessment* e dalle valutazioni conclusive espresse dai membri del Collegio in merito alla sua composizione ottimale l'elemento della diversità interna emerge tra i connotati più significativi, quale indubbio punto di forza dell'organo sia in termini di genere e anzianità di carica/anagrafica che di *background* ed esperienze professionali..

Anche la *policy* del Collegio Sindacale di Leonardo recepisce inoltre i principi (e le relative modalità attuative) stabiliti dalla normativa di riferimento e dalle disposizioni statutarie in materia di **equilibrio di genere**.

Il Collegio uscente (in carica fino all'Assemblea di approvazione del Bilancio 2020), sulla base degli elementi emersi dall'autovalutazione svolta nel corso del triennio, ha definito – a conclusione del proprio mandato – gli **Orientamenti del Collegio Sindacale di Leonardo agli azionisti** sulla composizione quali-quantitativa dell'organo di controllo.

Anche in questo caso la relativa adozione ha formato oggetto di **specifico richiamo di attenzione agli azionisti nell'avviso di convocazione dell'Assemblea** chiamata a deliberare in ordine alla nomina del nuovo organo per il triennio 2021-2023.

Aspetti di diversità

Il Collegio Sindacale uscente ha esaminato e delineato nei propri Orientamenti (per i cui contenuti di dettaglio si rinvia al documento disponibile nella sezione *Corporate Governance*/area Collegio Sindacale del sito web della Società) diversi elementi, in termini di esperienze o competenze distintive, di specifico rilievo per una complessiva rappresentazione dei **profili di diversity** da considerare in sede di predisposizione delle liste dei candidati, in funzione di una composizione ottimale dell'organo.



Dalla comparazione tra le competenze ritenute ben rappresentate dal Collegio in carica nel precedente triennio e quelle reputate essenziali per il successivo organo, è emerso un **ampio grado di sovrapposizione tra il relativo *mix* di conoscenze, competenze ed esperienze e quello desiderato.**

L'organo di controllo uscente ha pertanto ritenuto di poter esprimere un giudizio orientato al mantenimento del rilevato *mix* di competenze e professionalità.

Valutazioni conclusive

Il Collegio Sindacale nominato dall'Assemblea del 19 maggio 2021, nell'ambito del percorso sopra illustrato, **applica la descritta *policy* in tema di diversità** dell'organo di controllo, che si svilupperà nell'arco della durata triennale del mandato in corso.

Il Collegio procederà pertanto in continuità, sulla base del percorso di autovalutazione già intrapreso, all'eventuale definizione – alla scadenza del mandato e sulla base degli elementi emersi – di nuove preliminari indicazioni da sviluppare in vista della predisposizione dei successivi Orientamenti.

Risultati

Circa gli esiti attuativi della riferita *policy* con riguardo alla **composizione del Collegio Sindacale in carica**, si rinvia alle risultanze del processo di autovalutazione svolto dall'organo di controllo nel primo anno di mandato, illustrate al precedente par. 11.2.

In linea con i *target* contemplati dalla Legge, la quota del **genere** meno rappresentato è attualmente pari a **2/5** dei relativi componenti.

Gender Equality

Leonardo è costantemente impegnata a favorire un ambiente di lavoro inclusivo, in cui la diversità sia riconosciuta e valorizzata, in linea con le indicazioni del nuovo Codice circa l'adozione, da parte degli emittenti, di **misure atte a promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno dell'organizzazione aziendale.**

Al riguardo si segnala la costituzione già nel corso dell'esercizio 2020 – a riporto del *Chief People, Organization & Transformation Officer* (ora *Chief People & Organization Officer*) – della nuova u.o. *Corporate Culture* con l'obiettivo, tra l'altro, di promuovere la cultura e i valori di Leonardo e con responsabilità in materia di inclusione, diversità e sostenibilità delle persone, anche favorendo la vocazione alla internazionalità.

Tra le **ulteriori iniziative intraprese in tema di *Gender Equality*** si segnalano:

- ✓ l'istituzione, nell'ambito della trattativa per il rinnovo del Contratto Integrativo Leonardo (con riferimento all'intesa raggiunta riguardo al modello di relazioni industriali aziendali che, nel quadro dei diritti sindacali di informazione e consultazione, prevede una serie di Comitati



Bilaterali Nazionali), del **Comitato Paritetico di gruppo per le Pari Opportunità e la Diversity**, composto da 4 rappresentanti aziendali e da 4 rappresentanti per ciascuna sigla sindacale;

- ✓ la partecipazione al Premio Minerva “Azienda di eccellenza al femminile” e al Premio “Donna Manager d’eccellenza”: l’iniziativa, promossa da *Federmanager* Roma e Luiss “Guido Carli”, con il supporto di Unindustria, è volta a incentivare e dare visibilità alle imprese che si distinguono nel campo della parità di genere e che adottano politiche e strategie mirate a garantire pari opportunità e riconoscimenti di carriera;
- ✓ la costituzione del **Gruppo di Lavoro cross-funzionale “Gender Equality”** per il monitoraggio dei KPI target (2021 e 2030), nonché di un **Action Plan 2021** per l’implementazione di iniziative di promozione di una cultura orientata alla *Gender Equality*;
- ✓ la **promozione di iniziative interne** rivolte a *target* diversi, che coinvolgono tutti i livelli dell’organizzazione, in particolare programmi di *mentorship* e *coaching*, di crescita professionale e di *leadership* al femminile.

La valorizzazione dei talenti femminili in Leonardo è trasversale a tutti i *business* e alle diverse geografie ed è, in particolare, perseguita attraverso un coinvolgimento diretto di dipendenti donne in numerose iniziative di orientamento, formazione, promozione del territorio e della cittadinanza attiva. La valorizzazione della diversità di genere si estende dal percorso professionale alla dimensione personale, passando anche attraverso l’adozione di misure idonee a favorire un miglior equilibrio vita-lavoro e una maggiore conciliazione dei tempi di vita familiare e lavorativa (*smart working*).

Da segnalare inoltre, all’inizio del 2022, l’inclusione di Leonardo per il secondo anno consecutivo nel **Gender-Equality Index (GEI) 2022** di Bloomberg, con il massimo punteggio per trasparenza nella comunicazione e risultati sopra la media per equità e parità retributiva, politiche contro le molestie sessuali e riconoscibilità del marchio aziendale come *brand* a favore delle donne. L’indice azionario GEI misura le *performance* delle società quotate sia per la trasparenza nella divulgazione sui dati di genere, sia per le misure adottate nell’ottica dell’inclusione e della valorizzazione delle diversità. Il GEI valuta le pratiche degli emittenti con riferimento, in particolare, a cinque specifiche aree: *leadership* femminile e valorizzazione dei talenti; equità e parità salariale di genere; cultura inclusiva; politiche di prevenzione e sanzione delle molestie; riconoscibilità del marchio come *brand* che supporta il genere femminile.

Si rammenta, inoltre, che la promozione della parità di genere rappresenta uno degli obiettivi di sostenibilità che Leonardo persegue nell’ambito del proprio Piano Strategico “Be Tomorrow - Leonardo 2030”, ispirato agli obiettivi di sviluppo sostenibile SDG (*Sustainable Development Goals* delle Nazioni Unite) e all’*European Green Deal*. Leonardo si impegna, nello specifico, a promuovere



un ambiente inclusivo favorendo l'incremento della presenza femminile sul totale delle assunzioni, in particolare per quanto riguarda le risorse con qualifiche STEM.

Si segnala infine il conferimento al Comitato per la Remunerazione (cfr. precedente par. 8.1), già chiamato ad assistere la Società nella definizione delle migliori politiche di gestione delle risorse manageriali del Gruppo, del nuovo specifico compito di monitorare l'adozione e la concreta attuazione delle misure in tema di parità di trattamento e di opportunità tra i generi.

13. RELAZIONI CON GLI INVESTITORI

Al fine di promuovere un rapporto costante e aperto con investitori e mercato finanziario, la Società si è da tempo dotata di una struttura aziendale dedicata.

L'unità organizzativa *Investor Relations & Credit Rating Agencies* (a diretto riporto del *Chief Financial Officer*) ha il compito di gestire le relazioni con la generalità degli azionisti, gli investitori istituzionali (*Equity*, ESG e *Bondholder*), le agenzie di *Credit Rating* e gli analisti finanziari (*Equity*, ESG e *Fixed Income*), attraverso una comunicazione continuativa, proattiva, trasparente e tempestiva, provvedendo anche a informare tempestivamente il pubblico di eventi o decisioni che possano produrre significativi effetti sui prezzi degli strumenti finanziari emessi dalla Società o di strumenti finanziari collegati.

In merito alla vigente “*Procedura per la gestione, il trattamento e la comunicazione delle informazioni riservate e privilegiate di Leonardo S.p.a. e per la gestione del Registro Insider*” e alle connesse responsabilità nel processo di gestione e comunicazione dell'informativa *price sensitive*, si rinvia ai contenuti del precedente par. 4.8.

Quanto alle modalità di **accesso alle informazioni**, nell'area Investitori del sito web sono disponibili le informazioni di interesse, incluse le registrazioni audio/video di *conference call* e presentazioni alla comunità finanziaria, oltre ai documenti di presentazione e ai comunicati stampa finanziari diffusi dalla Società, le informazioni relative ai dividendi, alla quotazione del titolo, all'andamento dei principali indici di borsa, inclusi i *ratings* del credito e ESG. Si rinvia inoltre a quanto riferito nel successivo par. 14 in ordine all'informativa offerta agli azionisti in occasione dell'Assemblea nella specifica sezione *Corporate Governance* del sito web di Leonardo.

Di seguito una sintetica descrizione delle principali attività di **dialogo ed engagement con azionisti, investitori e stakeholder finanziari**.

Comunicazione Finanziaria

L'u.o. contribuisce a definire la strategia di comunicazione finanziaria, la *equity story* del Gruppo incluse le tematiche ESG rilevanti per il mercato finanziario in coerenza con gli obiettivi strategici, economico-finanziari e del Piano Industriale. Attraverso la gestione e lo sviluppo delle relazioni con gli analisti finanziari e con gli investitori istituzionali, effettivi e potenziali, l'u.o. contribuisce ad



aumentare il grado di conoscenza di Leonardo attraverso l'organizzazione di eventi, anche virtuali, dedicati all'approfondimento di strategia, *business*, *performance* commerciali, prospettive economico-finanziarie e tematiche ESG. Particolare importanza rivestono le presentazioni al mercato finanziario del Piano Industriale e dei risultati finanziari periodici, con collegamento anche in *conference call* e via *webcast*, la gestione di *Company Roadshow* con il *management* del Gruppo, *Deal Roadshow* in occasione di operazioni straordinarie e *Investor Day* con *site visit*, anche attraverso strumenti virtuali. In occasione della pubblicazione dei dati annuali, semestrali e trimestrali la Società organizza *conference call* o presentazioni con investitori istituzionali e analisti finanziari, con partecipazione della stampa, per offrire una panoramica sui risultati e analizzare i principali fenomeni che ne hanno influenzato la *performance*; a valle dell'esposizione dei risultati, i partecipanti possono richiedere approfondimenti e proporre quesiti specifici durante la *Q&A session*. La u.o., inoltre, gestisce e sviluppa un dialogo continuo con gli investitori ESG/SRI (*Environmental, Social and Governance/Socially Responsible Investment*), con il supporto della u.o. *ESG & Integrated Reporting*, fornendo tutte le informazioni necessarie alla corretta valutazione della Società.

Ogni anno, in occasione dei principali saloni di settore, tra cui alternativamente Farnborough (Regno Unito) o Le Bourget (Francia), vengono organizzati incontri anche virtuali tra gruppi di investitori e il *Top Management* di Leonardo e delle Divisioni, affiancando specifiche presentazioni dei principali prodotti e sistemi esposti (*product tour*). Nel corso del 2021 la partecipazione ai saloni di settore e più in genere agli incontri tra gruppi di investitori e il *Top Management* è avvenuta prevalentemente in modalità telematica, nel rispetto delle disposizioni emanate in relazione all'emergenza sanitaria. Per mantenere il dialogo già instaurato con il mercato su temi ESG, anche nel 2021 la Società ha partecipato all'incontro annuale con gli investitori specializzati in ESG organizzato da Borsa Italiana. L'u.o. gestisce inoltre i rapporti con Borsa Italiana e Consob ("Divisione Mercati") per quanto di competenza, con specifico riferimento alla diffusione delle informazioni privilegiate e riservate, in raccordo con le altre strutture aziendali e in particolare con l'u.o. Legale, Affari Societari, *Compliance*, Penale e Anticorruzione.

Agenzie di Credit Rating

L'u.o. gestisce i rapporti con le tre Agenzie di *Credit Rating* che assegnano un *rating* sul merito di credito e sulle obbligazioni emesse da Leonardo (Moody's, Standard & Poor's, Fitch).

Le agenzie di *credit rating*, soggetti di rilievo nei mercati finanziari, rappresentano un interlocutore privilegiato e sono pertanto tempestivamente aggiornate – nel rispetto della disciplina comunitaria e nazionale in tema di abusi di mercato – sulle scelte strategiche operate dal *management*; vengono quindi periodicamente organizzati incontri e *conference call* individuali finalizzati a un dettagliato aggiornamento sui risultati trimestrali, sulle prospettive economico-finanziarie, sulle *performance*



ESG e su operazioni di rilievo ai fini del *credit rating*, nonché incontri per la verifica annuale con la partecipazione del *management* di Leonardo.

Shareholder Engagement – Engagement Policy

A fronte di un rilevante aumento della partecipazione degli investitori istituzionali internazionali all'Assemblea degli azionisti di Leonardo (c.d. *Shareholder Activism*), la struttura ha prontamente implementato il proprio impegno in termini di *Shareholder Engagement*, volto a soddisfare esigenze e aspettative degli azionisti e supportarne il coinvolgimento attivo nella partecipazione alle Assemblee della Società. In tal senso, la u.o. gestisce anche le iniziative di *engagement* su tematiche ESG rivolte agli investitori che adottano approcci di *investment stewardship* (es. investitori firmatari dei *Principles of Responsible Investments*), a *Proxy Advisors* e alle altre categorie di *stakeholder* finanziari, in coordinamento con la u.o. *ESG & Integrated Reporting*. L'attività di *Engagement* prevede l'organizzazione di *conference call* e incontri dedicati con i principali investitori istituzionali nel corso dell'anno e nei mesi antecedenti l'Assemblea, con momenti di confronto su nuovi scenari, *trend* e regolamentazioni suscettibili di produrre impatti sulle tematiche assembleari e sul voto degli investitori.

Leonardo valorizza il confronto con i propri azionisti e i titolari di altri strumenti finanziari, nonché con gli investitori istituzionali e i gestori di attivi, favorendo un dialogo costante e continuativo che porti benefici sia agli *stakeholder* sia alla Società.

Come previsto dal proprio Regolamento, il Consiglio ha adottato una *policy di engagement* – **“Politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti e altri portatori di interesse”** – volta a promuovere e disciplinare le occasioni di incontro e di dibattito tra la Società e gli *stakeholder* finanziari, nonché a favorire una comunicazione continuativa, proattiva, trasparente e tempestiva, in adesione alle indicazioni del nuovo Codice e in linea con le *best practice* internazionali, nonché tenuto conto delle politiche di *engagement* adottate dagli investitori istituzionali, dai *proxy advisors* e dai gestori attivi.

Al riguardo, nel corso dell'esercizio 2021 la Società ha intrapreso – su impulso del Presidente e d'intesa con l'Amministratore Delegato – un percorso attuativo volto alla definizione della Politica, nel rispetto della vigente normativa in tema di gestione e circolazione delle informazioni societarie (i.e. *Market Abuse Regulation*). In particolare, il Comitato Nomine e *Governance* ha svolto un'articolata attività di analisi e valutazione dei relativi elementi contenutistici, sulla base dei contributi predisposti dalle competenti strutture della Società, al fine di pervenire al testo della *policy* (i cui contenuti sono di seguito sinteticamente descritti, in coerenza con le **raccomandazioni formulate dal Comitato per la Corporate Governance**) approvata dal Consiglio di Amministrazione



in data 30 settembre 2021 e resa tempestivamente disponibile al pubblico nell'area Investitori del sito web della Società.

La *policy* affida la gestione del dialogo con gli *stakeholder* finanziari all'Amministratore Delegato, il quale – con il supporto della u.o. *Investor Relations & Credit Rating Agencies* - valuta i tempi, le modalità di svolgimento e i contenuti del dialogo in coordinamento con il Presidente del Consiglio di Amministrazione per gli argomenti/profili attinenti alle specifiche attribuzioni di quest'ultimo (come stabilite dal Consiglio di Amministrazione nonché dal Codice di *Corporate Governance*/art. 4 del Regolamento del CdA); l'Amministratore Delegato valuta inoltre la necessità di un coinvolgimento nel dialogo di funzioni aziendali diverse dall'u.o. *Investor Relations & Credit Rating Agencies* o di altri componenti del Consiglio di Amministrazione, in particolare il Presidente o i Presidenti dei Comitati endoconsiliari.

Ai fini della *policy*, l'u.o. *Investor Relations and Credit Rating Agencies* ha pertanto il compito di supportare l'Amministratore Delegato per assicurare una gestione unitaria delle richieste di dialogo provenienti dagli *stakeholder* finanziari e delle iniziative di dialogo avviate su iniziativa della Società. In particolare, quale punto di contatto, l'u.o. *Investor Relations and Credit Rating Agencies* valuta per conto dello stesso tutte le istanze di dialogo che pervengono alla Società, essendole riconosciuto il ruolo di funzione di filtro e di raccordo tra le istanze provenienti dagli *stakeholder* finanziari e la Società.

Attraverso la u.o. *Investor Relations and Credit Rating Agencies*, gli *stakeholder* finanziari possono richiedere una interazione diretta con la Società su tematiche attinenti ai risultati e alle prospettive economico-finanziarie, al piano industriale e strategico, alla *corporate governance*, alla sostenibilità sociale e ambientale, alle politiche sulla remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, al sistema di controllo interno e gestione dei rischi, alle politiche della Società in materia di etica, trasparenza e anticorruzione.

Non rientrano nell'ambito di applicazione della *policy*:

- le attività di dialogo con gli azionisti relative allo svolgimento dell'Assemblea e le attività di assistenza relative alla partecipazione degli azionisti a tale evento;
- le attività di dialogo effettuate dalla Società non correlate all'investimento in Leonardo, di competenza di specifiche funzioni aziendali sulla base dell'organizzazione interna, delle Procedure e delle prassi adottate.

Nel quadro dello specifico ruolo demandato al Presidente del Consiglio di Amministrazione (come riferito al precedente par. 4.5), il Presidente assicura che l'organo consiliare, sentito il Comitato Nomine e *Governance*, riceva un'adeguata informativa sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo intervenuto e in particolare: in occasione delle riunioni consiliari, ove ritenuto opportuno d'intesa con l'Amministratore Delegato, in merito ai rilievi più significativi emersi dall'attività di



dialogo; con cadenza semestrale, attraverso una relazione periodica analizzata preventivamente dal Comitato Nomine e *Governance*, in merito al dialogo intervenuto nel periodo di riferimento. Il Consiglio viene in ogni caso tempestivamente informato in merito ad uno specifico dialogo intervenuto, ove ritenuto opportuno dall'Amministratore Delegato d'intesa con il Presidente.

Nel corso degli ultimi mesi il dialogo intercorso con gli azionisti e gli *stakeholder* finanziari è stato portato avanti attraverso le consuete iniziative quali la presentazione dei risultati infrannuali, l'organizzazione di eventi e *roadshows* e la partecipazione a conferenze e *conference call*.

Alle suddette attività di dialogo hanno partecipato l'Amministratore Delegato, il CFO e, in occasione di alcuni eventi specifici, il Direttore Generale, oltre alla u.o. *Investor Relations and Credit Rating Agencies*. La Società ha risposto in maniera strutturata alle richieste, anche aggiornando proattivamente il mercato finanziario sulle tematiche principali oggetto di dialogo.

14. ASSEMBLEE (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. C), TUF)

Convocazione e informativa agli azionisti

L'Assemblea è l'organo mediante il quale gli azionisti possono esprimere il proprio voto con le modalità e sugli argomenti previsti dalla legge e dallo Statuto. L'Assemblea è convocata (art. 12.2 dello Statuto) almeno una volta l'anno per l'approvazione del Bilancio, entro centoottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

Alla convocazione delle Assemblee si procede mediante avviso di convocazione, con i contenuti di cui all'art. 125-bis del TUF, pubblicato sul sito web della Società in specifica area dedicata all'adunanza assembleare (nonché per estratto su almeno un quotidiano a diffusione nazionale) almeno 30 giorni prima della data dell'Assemblea in prima convocazione, ad eccezione delle Assemblee convocate: *i*) per l'elezione degli organi sociali con voto di lista (40 giorni ante Assemblea); *ii*) per deliberare in merito alle misure difensive in caso di offerta pubblica di acquisto (15 giorni ante Assemblea) e *iii*) per deliberare in merito alla riduzione del capitale sociale e alla nomina e revoca dei liquidatori (21 giorni ante Assemblea).

Gli azionisti che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale possono, entro i termini e con le modalità indicate dall'art. 126-bis del TUF e dall'avviso di convocazione, integrare l'elenco delle materie da trattare in Assemblea o presentare proposte di delibera su materie già all'ordine del giorno, indicandone la motivazione. Resta ferma la possibilità per gli azionisti, qualunque sia la partecipazione detenuta, di presentare nel corso dell'Assemblea proposte di deliberazione su materie all'ordine del giorno.

L'organo consiliare si adopera al fine di assicurare agli azionisti un'accurata e tempestiva informativa sulle materie all'ordine del giorno, volta a garantire a ciascun socio la possibilità di assumere con consapevolezza e cognizione di causa le decisioni di competenza assembleare.



La Società è da sempre attenta a garantire, anche attraverso il canale di **comunicazione istituzionale on line**, qualità e fruibilità dell’informativa offerta agli azionisti, nel contestuale rispetto della disciplina in materia di informativa *price sensitive* e di diffusione delle “informazioni regolamentate”. In particolare, nella specifica sezione *Corporate Governance* del sito web di Leonardo viene resa tempestivamente disponibile al pubblico (oltre alla presente Relazione e alla documentazione di riferimento) tutta la documentazione rilevante per le singole Assemblee: in apposita area direttamente accessibile anche dalla *home page* del sito vengono pubblicati l’avviso di convocazione, le Relazioni illustrative sulle materie all’ordine del giorno e tutti gli ulteriori documenti da sottoporre agli azionisti, i moduli per l’esercizio del voto per delega, le informazioni su ammontare e composizione del capitale sociale, nonché la documentazione successiva allo svolgimento dell’adunanza (rendiconto sintetico delle votazioni e verbale assembleare).

Negli ultimi due esercizi, come di seguito riferito (cfr. Assemblea 2021), le Assemblee si sono tenute consentendo la partecipazione dei soci esclusivamente per il tramite del Rappresentante degli azionisti (Computershare S.p.A.) designato dalla Società ai sensi dell’art. 135-*undecies* TUF. La Società ha, al riguardo, reso tempestivamente disponibile – nella medesima area dedicata del sito – le proposte individuali di deliberazione presentate dagli azionisti ai sensi dell’art. 126-*bis* del TUF da sottoporre all’Assemblea.

La Società mette a disposizione dei soci sul proprio sito internet una “**Guida dell’Azionista**”, aggiornata annualmente, per offrire un supporto pratico che consenta ai propri soci di essere attivamente coinvolti nella vita della Società. L’introduzione di tale strumento è volta, in particolare, a facilitare la comprensione dei meccanismi per la partecipazione in Assemblea, nonché a raccogliere in un unico documento le informazioni relative ai diritti esercitabili dai soci di Leonardo. In occasione di ogni adunanza, viene inoltre predisposta e resa disponibile *on line* sul sito una raccolta di “**FAQ**” contenente informazioni in ordine alla specifica Assemblea e ai singoli punti all’ordine del giorno, con accesso diretto alla relativa documentazione.

La sezione *Corporate Governance* del sito offre altresì, con tempestivi aggiornamenti, ulteriori informazioni di interesse, tra cui composizione degli organi sociali e *curricula* dei componenti, informativa *Internal Dealing*, verbali assembleari e consiliari, Statuto sociale; vengono inoltre attivate, in occasione di operazioni straordinarie, aree dedicate con la relativa documentazione. È inoltre disponibile una specifica *chart* che illustra graficamente e sinteticamente il sistema di *governance* della Società, al fine di offrire una visione complessiva dei diversi organi sociali e di individuare la rispettiva composizione e collocazione nell’ambito della struttura di Leonardo.

Ulteriori sezioni del sito sono rivolte all’informativa agli Investitori (con specifiche aree dedicate all’approvazione dei risultati periodici e alle relative presentazioni al mercato, anche con *link* di accesso ai relativi *webcast*), nonché alle tematiche di Sostenibilità e di Etica e *Compliance*. All’inizio



del corrente esercizio 2022 Leonardo ha ulteriormente rinnovato e strutturato il proprio sito web, con costante attenzione a valorizzare e implementare chiarezza e reperibilità dei relativi contenuti.

In occasione dell'adunanza convocata per l'approvazione del Bilancio, l'Amministratore Delegato riferisce – anche con l'ausilio di specifiche presentazioni – sull'attività svolta nel corso dell'esercizio e sui programmi futuri dell'Emittente, fornendo i necessari approfondimenti.

All'Assemblea partecipano inoltre i Sindaci, nonché dirigenti del Gruppo invitati dal Presidente in relazione alle materie oggetto di trattazione.

Funzionamento dell'Assemblea

L'Assemblea degli azionisti si riunisce in sede ordinaria e straordinaria e delibera sugli argomenti riservati *ex lege* alla sua competenza, fatta salva la competenza del Consiglio a deliberare (ai sensi degli artt. 2365, comma 2, c.c. e 24.1 dello Statuto) sulle materie indicate al precedente par. 4.1.

In sede ordinaria, l'Assemblea delibera a maggioranza assoluta dei presenti, ad eccezione delle materie di cui all'art. 22.3 dello Statuto, per le quali è richiesto il voto favorevole di almeno i tre quarti del capitale presente in Assemblea (art. 16.5 dello Statuto).

L'Assemblea Straordinaria delibera con il voto favorevole di almeno i tre quarti del capitale presente in Assemblea (art. 16.4 dello Statuto).

L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, che dirige i lavori assembleari assicurando la correttezza della discussione e il diritto agli interventi e alle relative risposte su ciascun argomento oggetto di trattazione.

Per consentire l'ordinato e funzionale svolgimento delle adunanze la Società ha da tempo adottato un **Regolamento assembleare**, che definisce le procedure e i principali aspetti (diritto di intervenire in Assemblea ovvero di assistere alla stessa, modalità di discussione, modalità di votazione e svolgimento delle operazioni di voto) diretti a favorire il corretto svolgimento dei lavori e a garantire il diritto degli azionisti di prendere la parola sugli argomenti all'ordine del giorno.

Al fine di assicurare a ciascun socio l'esercizio di tale diritto, il Regolamento disciplina – in particolare – le modalità di presentazione delle richieste di intervento sui singoli argomenti in discussione, la durata massima degli interventi, nonché la possibilità di chiedere nuovamente la parola anche per effettuare eventuali dichiarazioni di voto.

Sono altresì disciplinati specifici poteri del Presidente al fine di comporre o prevenire situazioni di conflitto all'interno dell'organo assembleare, nonché di reprimere abusi di qualsiasi natura.

Il Regolamento definisce, inoltre, puntualmente le modalità di accesso ai locali dell'Assemblea da parte dei soggetti legittimati a intervenire (art. 4) e prevede espressamente, in linea con la vigente normativa, le modalità di risposta alle eventuali domande pervenute da parte dei soci prima dell'Assemblea (art. 10). Il descritto Regolamento viene distribuito agli azionisti in occasione di



ciascuna adunanza ed è altresì disponibile nella sezione *Corporate Governance* (area Assemblea degli Azionisti) del sito web.

Diritto di intervento e voto in Assemblea

In base al meccanismo della *Record Date*, la legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata da specifica comunicazione alla Società rilasciata dall'intermediario, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto, sulla base delle evidenze delle proprie scritture contabili al termine del 7° giorno di mercato aperto antecedente la data dell'Assemblea in prima convocazione. Le comunicazioni dell'intermediario devono pervenire alla Società entro la fine del 3° giorno di mercato aperto che precede la data fissata per l'Assemblea in prima convocazione. Resta ferma la legittimazione all'intervento e al voto qualora la comunicazione sia pervenuta alla Società oltre il suddetto termine, purché entro i lavori assembleari.

Le registrazioni (in accredito e in addebito) compiute sui conti dell'intermediario successivamente alla *Record Date* non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto.

I soggetti legittimati possono farsi rappresentare mediante delega scritta, da notificarsi alla Società ai sensi di legge e di Statuto secondo le modalità di volta in volta indicate nell'avviso di convocazione. La Società mette a disposizione dei soggetti legittimati un modulo di delega per la partecipazione alle singole Assemblee. La Società ha inoltre facoltà (art. 14 dello Statuto) di designare per ciascuna Assemblea un rappresentante comune, ossia un soggetto al quale gli azionisti possano conferire – entro la fine del 2° giorno di mercato aperto antecedente la data dell'Assemblea e senza incorrere in spese – una delega con istruzioni di voto (dalle quali il rappresentante comune non potrà discostarsi) su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno.

Sin dall'Assemblea 2012, la Società ha nominato un rappresentante degli azionisti al quale gli stessi hanno potuto conferire gratuitamente apposita delega.

Infine, come previsto dall'art. 127-ter del TUF, gli azionisti possono presentare domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea, entro il termine (c.d. *cut-off date*) e con le modalità indicate dalla Società nell'avviso di convocazione. La Società fornisce le risposte al più tardi nel corso della riunione assembleare, anche in formato cartaceo all'inizio dell'adunanza.

Assemblea 2021

In considerazione del perdurare del contesto emergenziale e delle restrizioni conseguentemente dettate, tenuto conto dei fondamentali principi di tutela della salute degli azionisti e di tutti i soggetti coinvolti, in occasione dell'Assemblea tenutasi in data 19 maggio 2021 (in linea con le prorogate disposizioni di cui al D.L. n. 18 del 17 marzo 2020, convertito in L. n. 27 del 24 aprile 2020) l'intervento e l'esercizio del diritto di voto da parte dei soci hanno potuto avere luogo esclusivamente tramite conferimento di apposita delega, contenente istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno, al Rappresentante degli azionisti (Computershare S.p.A.) designato dalla



Società ai sensi dell'art. 135-*undecies* TUF, secondo le modalità illustrate nell'avviso di convocazione.

Al fine di facilitare l'inoltro della delega e delle istruzioni di voto da parte degli azionisti, la Società ha reso disponibile nella sezione del sito dedicata all'Assemblea, oltre alla consueta modulistica scaricabile dal sito, uno specifico *link* per la relativa compilazione guidata e trasmissione *on line*. Quanto sopra fatta salva comunque la facoltà, per gli azionisti che non intendessero avvalersi delle descritte modalità di intervento, di conferire al Rappresentante Designato deleghe e/o sub-deleghe ex art. 135-*novies* TUF, con relative istruzioni di voto.

Inoltre, in considerazione delle descritte modalità di intervento in Assemblea e di esercizio del voto, al fine di rendere comunque possibile agli interessati l'esercizio del diritto di cui all'art. 126-*bis*, comma 1, penultimo periodo, TUF (presentazione di proposte individuali di deliberazione in Assemblea), sia pure con termini e modalità compatibili con la situazione di emergenza sanitaria nonché con l'esigenza di tempestiva conoscibilità di tali proposte, la Società ha disposto a favore dei legittimati all'intervento in Assemblea e all'esercizio del voto la facoltà di presentare individualmente proposte di delibera su materie già all'ordine del giorno, impegnandosi alla successiva tempestiva pubblicazione delle stesse sul sito web, per consentire agli aventi diritto di esprimersi consapevolmente anche sulla base di tali nuove proposte conferendo al Rappresentante Designato le eventuali relative istruzioni di voto. Come sopra indicato, la Società ha reso tempestivamente disponibile, nella specifica area dedicata del sito, le proposte individuali di deliberazione presentate dagli azionisti e da sottoporre all'Assemblea.

Con riguardo invece al diritto di porre domande prima dell'Assemblea, al fine di consentire agli azionisti di esprimere il proprio voto tramite il Rappresentante Designato anche sulla base dei relativi riscontri, la Società ha fornito le risposte tre giorni prima della data di effettivo svolgimento dell'Assemblea mediante pubblicazione sul sito web. Sempre al fine di fornire in tempo utile agli azionisti tutte le informazioni necessarie per la migliore consapevolezza in funzione delle istruzioni di voto, la Società ha inoltre messo a disposizione *on line* nei giorni precedenti l'adunanza, in luogo della consueta illustrazione in sede assembleare, una presentazione dei risultati 2020 accompagnata da messaggio video dell'Amministratore Delegato agli azionisti.

In occasione dell'Assemblea del 19 maggio 2021 sono intervenuti, per il Consiglio di Amministrazione, il Presidente e l'Amministratore Delegato, mentre, per l'organo di controllo, il Presidente del Collegio Sindacale.



15. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. A), SECONDA PARTE, TUF)

Trasparenza, etica e anticorruzione sono alla base della *governance* di Leonardo: attraverso un lungo e costante impegno profuso nel corso degli ultimi anni, la Società ha potenziato le responsabilità e i controlli interni, ha adottato nuove metodologie di *risk assessment* con particolare attenzione ai profili anticorruzione legati alla conduzione responsabile del *business*, si è dotata di un nuovo Codice Etico, ha definito uno specifico processo di gestione delle segnalazioni e promosso campagne interne in materia di *whistleblowing*. Nel presente paragrafo si offre un quadro delle principali misure organizzative adottate dalla Società, ulteriori rispetto a quanto specificamente richiesto dal nuovo Codice, nell’ambito del complessivo percorso di rafforzamento delle proprie pratiche di *governance*.

✓ **Assetto organizzativo One Company**

E’ proseguito il processo di rafforzamento e razionalizzazione delle attività del Gruppo nei comparti *core* AD&S (Aerospazio, Difesa e Sicurezza), secondo il modello *One Company*, nei mercati “domestici” (Italia, USA, UK e Polonia); parimenti è proseguita l’attività di consolidamento della presenza internazionale del Gruppo nei paesi non “domestici”, attraverso il coordinamento della controllata Leonardo International S.p.A.

Inoltre, nell’ambito del suddetto complessivo processo, si segnala che con efficacia dal 1° gennaio 2022 si è perfezionata, anche ai fini contabili e fiscali, l’operazione di fusione per incorporazione in Leonardo della controllata Vitrociset S.p.A., società di fornitura di soluzioni e servizi per la gestione operativa degli assetti tecnologici, con applicazioni nei settori difesa, sicurezza e spazio.

✓ **Linee di indirizzo Gestione delle segnalazioni – Whistleblowing**

Leonardo incoraggia chiunque (personale, *partner* nelle *Joint Ventures*, fornitori, collaboratori, clienti e terze parti in generale) venga a conoscenza di fatti o comportamenti contrari a codici e protocolli interni aziendali e /o alla Legge e/o ai Regolamenti di riferimento, a fare una segnalazione nella massima riservatezza.

Le **LINEE DI INDIRIZZO GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI**, approvate dal Consiglio di Amministrazione nel 2015 e da ultimo aggiornate in data 17 dicembre 2020, definiscono il processo di gestione delle segnalazioni, qualificate o anonime, prevedendo specifiche procedure di verifica e intervento. Sin dalla loro emanazione – e anche nel corso dell’esercizio di riferimento – le Linee di indirizzo hanno trovato piena applicazione e sono state oggetto di divulgazione, sia all’interno che all’esterno della Società, al fine di garantirne la massima pubblicità.

Il **Comitato Segnalazioni**, all’uopo costituito – composto dal *Group General Counsel*, dal *Chief Audit Executive*, dal *Chief Security Officer*, dal *Chief People & Organization Officer* e dal *Chief Financial Officer* – riceve, dai vari Organismi di Vigilanza delle *legal entity* nazionali e dagli altri



Organismi assimilati operanti nelle realtà estere del Gruppo Leonardo, le segnalazioni dagli stessi ricevute e valutate non meritevoli di immediata archiviazione per infondatezza. Il suddetto Comitato, al fine di svolgere approfondimenti finalizzati ad accertare i contenuti oggetto di segnalazione, può avvalersi, nella fase dell'istruttoria e in ragione della tipicità delle segnalazioni, delle strutture della u.o. *Group Internal Audit* e della u.o. *Security*, valutando nella fase di esame degli esiti delle verifiche svolte **i)** l'eventuale natura diffamatoria della segnalazione, formulando eventualmente le relative raccomandazioni, con il supporto della U.O. Legale, Affari Societari, *Compliance*, Penale ed Anticorruzione; **ii)** se i contenuti del *report* assumono una valenza ai fini del rischio corruzione, richiedendo eventualmente la condivisione degli esiti con la U.O. Anticorruzione e **iii)** suggerendo, ove necessario, delle azioni a tutela della Società, anche al fine di rafforzare l'operatività del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi.

La gestione delle segnalazioni è effettuata attraverso specifici canali di trasmissione tra i quali, più di recente, si è aggiunta la piattaforma web dedicata, strumento raccomandato per la trasmissione delle segnalazioni ai sensi della L. n. 179/2017 che garantisce, attraverso la cifratura delle informazioni, la riservatezza dell'identità del segnalante.

✓ Codice Anticorruzione

Il **CODICE ANTICORRUZIONE DEL GRUPPO LEONARDO**, integrando le regole di prevenzione e contrasto alla corruzione già esistenti nel Gruppo, rappresenta un sistema organico e coerente di regole ispirate a principi di integrità e trasparenza, volto a contrastare – a qualsiasi livello lavorativo e in ogni ambito geografico – i rischi di pratiche illecite nella conduzione degli affari e delle attività aziendali. Approvato dal Consiglio di Amministrazione nel 2015 e da ultimo aggiornato in data 26 settembre 2019, il Codice completa il forte potenziamento dei presidi di controllo interno voluto dall'organo consiliare, in conformità alle normative di riferimento e in linea con le più elevate *best practice* internazionali di settore.

Tra le specifiche disposizioni del Codice si segnala la previsione di un sistema formativo volto alla prevenzione del rischio corruzione, attraverso la pianificazione periodica e a intervalli regolari di sessioni formative che tengono conto anche dei rischi connessi al ruolo svolto e alla funzione ricoperta dal Personale.

Nell'esercizio 2021, a conferma del suo ruolo di azienda *leader* nell'anticorruzione, a Leonardo è stata nuovamente riconosciuta – a conclusione del processo di verifica condotto da RINA (organismo indipendente di certificazione accreditato con Accredia) – la certificazione ISO 37001:2016 (*Anti-Bribery Management System Standard*), primo *standard* internazionale sui sistemi di gestione anticorruzione. La conformità del Sistema di Gestione Anticorruzione alla norma ISO 37001:2016 viene verificata annualmente dall'Ente Certificatore attraverso un programma di sorveglianza dedicato. Tale risultato (già conseguito da Leonardo nel 2018) testimonia il costante impegno della



Società, fortemente focalizzata sulla conduzione responsabile del *business* e su un approccio volto all'integrità, alla trasparenza e alla conformità delle regole adottate per prevenire e contrastare fenomeni di corruzione. Inoltre, sempre nell'esercizio di riferimento e a valle di un accurato percorso di analisi delle principali società del settore Difesa & Sicurezza a livello mondiale, Leonardo si è posizionata nella più alta fascia di valutazione ("Fascia A"), classificandosi al primo posto, del *Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI)*, elaborato dall'organizzazione non governativa *Transparency International*, a riconoscimento del costante impegno della Società negli ultimi anni e delle misure messe in atto, grazie all'adozione di politiche più stringenti in tema di anticorruzione e al sensibile incremento del livello di trasparenza.

✓ **Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione**

L'**Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione** è stato costituito nel 2014 ed è composto dal Presidente *pro tempore* di Leonardo – al quale dal 2017 è stato conferito il compito di sovrintendere all'attuazione delle regole di governo societario con riguardo all'integrità dei comportamenti aziendali e al contrasto alla corruzione – e dai Presidenti *pro tempore* del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001 di Leonardo. L'Organo svolge attività di coordinamento degli enti preposti al controllo delle regole di condotta nel Gruppo, presidia l'applicazione del Codice Anticorruzione e il suo aggiornamento. Alle riunioni partecipano anche i responsabili delle u.o. *Group Internal Audit* e Legale, Affari Societari, *Compliance*, Penale e Anticorruzione. Nel corso del 2021, l'Organo ha proseguito le attività di coordinamento degli enti preposti al controllo delle regole di condotta applicabili nell'ambito del Gruppo ed è stato informato in merito al Sistema Anticorruzione della Società con riferimento, in particolare, alle attività previste dal Piano annuale Anticorruzione del 2021 e relativamente ai risultati del programma 2020. Inoltre, è stato edotto sui risultati delle attività svolte sulle segnalazioni (anonime e qualificate) ricevute e ha preso positivamente atto dell'obiettivo ottenuto dalla Società, che – come sopra riferito – ha raggiunto il livello più alto del *Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI)* elaborato da *Transparency International*.

✓ **Codice Etico**

La Società ha da tempo adottato un **CODICE ETICO** che esplicita i valori ai quali devono adeguarsi tutti coloro che intrattengono rapporti di qualsiasi natura con la Società, accettando ruoli, responsabilità, assetti e regole. Nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, tale Codice costituisce strumento di gestione per la condotta etica negli affari ed elemento effettivo della strategia e dell'organizzazione aziendale. Il Codice Etico di Leonardo è inoltre finalizzato a prevenire ogni situazione di conflitto di interessi. Rientra in tale ambito, ad esempio, la valutazione



di potenziali conflitti di interesse che possano scaturire da relazioni con dipendenti, relazioni di tipo governativo, interessi finanziari o altri incarichi ricoperti.

La conoscenza e l'osservanza del Codice Etico da parte di tutti coloro che intrattengono rapporti di qualsiasi natura con Leonardo sono condizioni primarie per la trasparenza e la reputazione della Società, che si impegna pertanto alla sua diffusione tra tutti coloro con i quali intrattiene rapporti d'affari, esigendone la conoscenza e il rispetto delle relative regole. La responsabilità dell'attuazione e dell'aggiornamento del Codice Etico compete agli Amministratori; i destinatari hanno il compito di segnalare eventuali violazioni all'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001.

Il Codice Etico include – tra l'altro – specifiche previsioni in materia di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro e in materia ambientale, a conferma dell'importanza che la Società attribuisce a tali tematiche, nonché specifiche previsioni a tutela del patrimonio sociale, ribadendo il concetto della veridicità, correttezza e trasparenza della contabilità, dei bilanci, delle relazioni e delle altre comunicazioni sociali quale principio cardine nella condotta degli affari. Il testo aggiornato del Codice Etico (da ultimo approvato in data 26 settembre 2019) è reso disponibile nel sito web della Società, nella specifica area Etica e *Compliance*.

✓ **Comitato di Direzione**

Il **Comitato di Direzione** (*Leonardo Group Management Committee*) ha il compito di supportare il il *Management* nelle valutazioni e determinazioni di competenza con l'obiettivo, in particolare, di condividere l'andamento del *business* di Leonardo a livello di Gruppo.

Presieduto dall'Amministratore Delegato, il Comitato di Direzione è composto dal Direttore Generale, dai Capi Divisione, dal Coordinatore delle attività spaziali del Gruppo e *Chief Executive Officer* di Telespazio, dal *Chief Executive Officer* di Leonardo DRS, dall'Amministratore Delegato di Leonardo *Global Solutions* e dall'Amministratore Delegato di Leonardo *Logistics*, dai Responsabili delle u.o. di primo livello dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale di Leonardo, nonché dal *Chief of Staff* dell'Amministratore Delegato con compiti di Segreteria Tecnica, convocazione e istruttoria. Possono inoltre essere invitati, in relazione alle tematiche di volta in volta trattate, i Capi Azienda di altre società del Gruppo o i Responsabili di altre u.o. di Leonardo S.p.a. Il Comitato si riunisce ogni qualvolta specifiche circostanze ne richiedano la convocazione.



16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 3 DICEMBRE 2021 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE

Con lettera del 3 dicembre 2021 indirizzata ai Presidenti dei Consigli di Amministrazione delle società quotate, nonché per conoscenza agli Amministratori Delegati e ai Presidenti degli organi di controllo, il Presidente del Comitato per la *Corporate Governance* ha individuato, anche al fine di supportare le società nel processo di adesione al nuovo Codice di *Corporate Governance*, alcune aree tematiche meritevoli di specifica attenzione; come di consueto, il Comitato ha invitato a sottoporre le formulate raccomandazioni all'esame dell'organo amministrativo, dei competenti Comitati consiliari e dell'organo di controllo, nonché a riportare nella presente Relazione le considerazioni svolte e le eventuali iniziative programmate o intraprese.

Il *Group General Counsel* della Società ha tempestivamente sottoposto la lettera all'attenzione del Presidente del Consiglio di Amministrazione, dell'Amministratore Delegato e del Presidente del Collegio Sindacale, nonché dei Presidenti dei Comitati endoconsiliari. La lettera è stata altresì trasmessa agli ulteriori componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale.

La citata comunicazione ha come sempre formato oggetto di attenta analisi e considerazione. In particolare le suddette raccomandazioni, oltre ad essere state portate all'attenzione dei Comitati (in funzione delle rispettive competenze) e complessivamente esaminate dal Comitato Nomine e *Governance*, sono state specificamente considerate in sede di dibattito consiliare e di *Board evaluation*, nonché in sede di predisposizione e approvazione della presente Relazione.

Il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, nel confermare l'elevato grado di adesione da parte della Società alle riferite raccomandazioni, ribadisce nuovamente il proprio impegno e la propria costante attenzione nel monitorare la *compliance* alle indicazioni formulate dal Comitato, sia sotto il profilo sostanziale delle scelte organizzative e delle soluzioni – anche evolutive – di *governance*, sia sotto il profilo della qualità e della più accurata trasparenza dell'informativa resa al mercato.

Le raccomandazioni del Comitato formano, come di consueto, oggetto di espressa considerazione e specifica evidenza anche grafica (testo interlineato) nel corpo della presente Relazione, nell'ambito dell'informativa sulle diverse tematiche oggetto di trattazione, nonché di sintetica illustrazione nella successiva tabella di rinvio al fine di agevolarne la rispettiva individuazione.

Per quanto più strettamente attinente alla Politica di remunerazione e alle tematiche di sostenibilità, oltre a quanto sinteticamente riferito nel presente documento, si rinvia agli specifici e più estesi contenuti della Relazione sulla Remunerazione e del Bilancio Integrato, resi disponibili nei termini e con le modalità di legge.



<i>Comitato Corporate Governance Aree tematiche</i>	<i>Relazione Corporate Governance Leonardo Spa Informativa e riferimenti</i>		
<p>SUCCESSO SOSTENIBILE</p> <p>ENGAGEMENT POLICY</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Informativa su modalità perseguimento “successo sostenibile”</i> ➤ <i>Informativa su Engagement Policy</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Par. 1</i> - <i>La Governance della Sostenibilità</i> • <i>Bilancio Integrato</i> • <i>Par. 13</i> - <i>Shareholder Engagement</i> - <i>Engagement Policy</i> 	✓
<p>PROPORZIONALITÀ CODICE CORP. GOVERNANCE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Chiara classificazione</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Par. 1</i> - <i>Profilo di Leonardo</i> 	✓
<p>INDIPENDENZA CDA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Criteri utilizzati per valutazione significatività</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Par. 4.7</i> - <i>Valutazione Indipendenza</i> 	✓
<p>INFORMATIVA PRE-CONSILIARE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Regolamenti CdA e Comitati: determinazione termini congrui</i> ➤ <i>Informativa su effettivo rispetto termini</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Par. 4.4</i> - <i>Gestione dell’informativa consiliare</i> • <i>Par. 5 e ss.</i> - <i>Comitati interni al CdA</i> 	✓
<p>NOMINA E SUCCESSIONE AMMINISTRATORI</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Raccomandazioni relative a rinnovo CdA</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Par. 12</i> - <i>Criteri e Politiche in materia di Diversità</i> 	✓
<p>PARITA’ DI GENERE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Informativa su individuazione e applicazione misure</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Par. 12</i> - <i>Gender Equality</i> 	✓
<p>POLITICHE DI REMUNERAZIONE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Componente variabile</i> ➤ <i>Indennità di fine carica</i> ➤ <i>Coerenza parametri con obiettivi strategici e successo sostenibile</i> ➤ <i>Parametri non finanziari</i> ➤ <i>Parametri predeterminati e misurabili</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Par. 8.2</i> - <i>Remunerazione Amm.ri e Top Management</i> • <i>Relazione Remunerazione</i> 	✓



APPENDICE

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 10 MARZO 2022*Partecipazioni rilevanti nel capitale sociale¹⁰*

AZIONISTI	<i>% di possesso</i>
	<i>su capitale ordinario</i>
	<i>e su capitale votante</i>
Ministero dell'Economia e delle Finanze	30,204

¹⁰ Elenco aggiornato sulla base delle comunicazioni rese note ai sensi dell'art. 120 del TUF.



TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Consiglio di Amministrazione triennio 2020-2022 nominato dall'Assemblea del 20 maggio 2020											
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data Prima Nomina *	Esecutivi	Non Esecutivi	Indipendenti Codice	Indipendenti TUF	Lista (presentatori) **	Lista (M / m) ***	Altri incarichi ****	Presenze riunioni CdA (°)
Presidente	Luciano CARTA	1957	20/05/2020		X		X	Azionisti	M	0	12/12
Amm. Delegato ° (CEO)	Alessandro PROFUMO	1957	16/05/2017	X				Azionisti	M	0	12/12
Amministratore	Carmine AMERICA	1985	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	M	0	12/12
Amministratore	Pierfrancesco BARLETTA	1973	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	M	0	12/12
Amministratore	Elena COMPARATO	1968	20/05/2020		X			Azionisti	M	1	12/12
Amministratore Lead Independent Director	Dario FRIGERIO	1962	04/07/2013		X	X	X	Azionisti	m	2	11/12
Amministratore	Patrizia Michela GIANGUALANO	1959	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	m	3	12/12
Amministratore	Paola GIANNETAKIS	1972	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	M	0	11/12
Amministratore	Federica GUIDI	1969	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	M	0	12/12
Amministratore	Maurizio PINNARO'	1951	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	M	0	12/12
Amministratore	Ferruccio RESTA	1968	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	m	1	11/12
Amministratore	Marina RUBINI	1969	15/05/2014		X	X	X	Azionisti	m	1	12/12
Numero riunioni CdA svolte durante l'esercizio 2021: 12											
Quorum richiesto per la presentazione di liste in occasione della nomina del CdA: 1% del capitale sociale con diritto di voto nell'Assemblea Ordinaria											

NOTE

- ° Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.
- * Data in cui l'Amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel CdA di Leonardo.
- ** In questa colonna è indicato se la lista da cui l'Amministratore è stato tratto è stata presentata da Azionisti o dal CdA.
- *** In questa colonna è indicato se la lista da cui l'Amministratore è stato tratto è "di maggioranza" (M) o "di minoranza" (m).
- **** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dagli Amministratori in altre società quotate in mercati regolamentati (italiani o esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Nella Relazione gli incarichi sono indicati per esteso.
- (°) In questa colonna è indicata la partecipazione dell'Amministratore alle riunioni del CdA. Ogni assenza alle riunioni risulta debitamente giustificata.



TABELLA 3: STRUTTURA DEI COMITATI CONSILIARI

Carica CdA	Componenti CdA	Indipendenti Codice	Indipendenti TUF	Comitato Controllo e Rischi (Comitato OPC **)	***	Comitato Nomine e Governance	***	Comitato per la Remunerazione	***	Comitato Sostenibilità e Innovazione	***
				*		*		*		*	
Presidente <i>non esecutivo</i>	Luciano CARTA		X								
Amm. Delegato (CEO) <i>esecutivo</i>	Alessandro PROFUMO										
Amministratore <i>non esecutivo</i>	Carmine AMERICA	X	X			M	8/8			M	7/7
Amministratore <i>non esecutivo</i>	Pierfrancesco BARLETTA	X	X	M	13/13	M	8/8				
Amministratore <i>non esecutivo</i>	Elena COMPARATO					M	8/8	M	7/7		
Amministratore <i>non esecutivo</i> <i>Lead Independent Director</i>	Dario FRIGERIO	X	X	P	13/13	M	8/8				
Amministratore <i>non esecutivo</i>	Patrizia Michela GIANGUALANO	X	X					P	7/7	M	6/7
Amministratore <i>non esecutivo</i>	Paola GIANNETAKIS	X	X	M	12/13					M	6/7
Amministratore <i>non esecutivo</i>	Federica GUIDI	X	X			M	7/8	M	7/7		
Amministratore <i>non esecutivo</i>	Maurizio PINNARO'	X	X	M	13/13	P	8/8				
Amministratore <i>non esecutivo</i>	Ferruccio RESTA	X	X					M	6/7	P	7/7
Amministratore <i>non esecutivo</i>	Marina RUBINI	X	X	M	11/13			M	7/7		
Numero riunioni Comitati svolte durante l'esercizio 2021:		Comitato Controllo e Rischi: 13		Comitato Nomine e Governance: 8			Comitato Remunerazione: 7			Comitato Sostenibilità e Innovazione: 7	

NOTE

- * In questa colonna è indicata la qualifica dell'Amministratore all'interno del Comitato: Presidente ("P") o Membro ("M").
- ** Il Comitato Controllo e Rischi svolge anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.
- *** In questa colonna è indicata la partecipazione dell'Amministratore alle riunioni dei Comitati. Ogni assenza alle riunioni risulta debitamente giustificata.



TABELLA 4: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE

Collegio Sindacale (triennio 2021-2023) nominato dall'Assemblea del 19 maggio 2021								
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data Prima Nomina	Indipendenti Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio *	Partecipazione alle riunioni del CdA *	Lista (M/m) **	Altri Incarichi ***
Presidente	Luca ROSSI	1967	08/11/2018 °	X	27/27	12/12	m	0
Sindaco Effettivo	Anna Rita DE MAURO	1970	19/05/2021	X	13/13	5/5	M	0
Sindaco Effettivo	Sara FORNASIERO	1968	15/05/2018	X	27/27	12/12	m	1
Sindaco Effettivo	Leonardo QUAGLIATA	1953	15/05/2018	X	27/27	11/12	M	0
Sindaco Effettivo	Amedeo SACRESTANO	1968	19/05/2021	X	13/13	5/5	M	0
Sindaco Supplente	Giuseppe CERATI	1962	16/05/2019	--	--	--	m	1
Sindaco Supplente	Eugenio PINTO	1959	19/05/2021	--	--	--	M	2
Numero riunioni Collegio Sindacale svolte durante l'esercizio 2021: 27								
Quorum richiesto per la presentazione di liste in occasione della nomina del Collegio Sindacale: 1% del capitale sociale con diritto di voto nell'Assemblea Ordinaria °°								

NOTE

° Sindaco Supplente dal 15 maggio 2018.

* In questa colonna è indicata la partecipazione del Sindaco alle riunioni del Collegio Sindacale / alle riunioni del CdA. Ogni assenza alle riunioni risulta debitamente giustificata.

** In questa colonna è indicato se la lista da cui il Sindaco è stato tratto è “di maggioranza” (M) o “di minoranza” (m).

*** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di componente dell'organo di controllo (in qualità di Sindaco Effettivo) ricoperti in altri emittenti. L'elenco completo degli incarichi di amministrazione e controllo (ex art. 144-terdecies, comma 2, Regolamento Emittenti) è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies Regolamento Emittenti.

°° In occasione del rinnovo del Collegio Sindacale da parte dell'Assemblea 2021, a seguito della presentazione di una sola lista alla scadenza del venticinquesimo giorno antecedente la data dell'Assemblea in prima convocazione, la soglia percentuale minima di partecipazione al capitale sociale di Leonardo richiesta per la presentazione delle liste è stata ridotta alla metà (e, pertanto, dall'1% allo 0,5%) ai sensi dell'art. 144-sexies, comma 5, Regolamento Emittenti.



TABELLA 5: SINDACI CESSATI DALLA CARICA NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2021

Sindaci cessati dalla carica in data 19 maggio 2021							
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data Prima Nomina	Indipendenti Codice	Lista (M / m) *	Partecipazione alle riunioni del Collegio **	Partecipazione alle riunioni del CdA **
Sindaco Effettivo	Francesco PERRINI	1965	11/05/2015	X	M	14/14	6/7
Sindaco Effettivo	Daniela SAVI	1970	11/05/2015	X	M	13/14	7/7
Sindaco Supplente	Marina MONASSI	1954	15/05/2018	--	M	--	--
Numero riunioni Collegio Sindacale svolte durante l'esercizio 2021: 14 (fino alla scadenza dalla carica)							
Quorum richiesto per la presentazione di liste in occasione della nomina del Collegio Sindacale: 1% del capitale sociale con diritto di voto nell'Assemblea Ordinaria							

NOTE

- * In questa colonna è indicato se la lista da cui il Sindaco è stato tratto è “di maggioranza” (M) o “di minoranza” (m).
- ** In questa colonna è indicata la partecipazione del Sindaco alle riunioni del Collegio Sindacale / alle riunioni del CdA. Ogni assenza alle riunioni risulta debitamente giustificata.





Piazza Monte Grappa, 4

00195 Roma

T +39 06324731

F +39 063208621