Sandra de Franchis
NOTAIO

REPERTORIO N. 18510 RACCOLTA N. 8982

VERBALE DELLA ASSEMBLEA ORDINARIA

DELLA "LEONARDO - Società per azioni"

REPUBBLICA ITALIANA

Registrato alla
Agenzia delle Entrate
Ufficio di Roma 4
Il 21 giugno 2022
al n. 20926 serie 1T
esatti Euro 356,00

L'anno duemilaventidue, il giorno sedici del mese di giugno

16 giugno 2022

In Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, presso la Sala Consiglio della Leonardo S.p.a.

Avanti a me Notaio Sandra de Franchis, con Studio in Via Barberini n. 50, iscritta al Collegio Notarile dei Distretti Riuniti di Roma, Velletri e Civitavecchia, è presente il Gen. Dott. Luciano CARTA, nato a Carbonia (CI) il 31 gennaio 1957 e domiciliato per la carica in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, della cui identità personale e qualifica io Notaio sono certa, il quale interviene nella sua qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società

"LEONARDO - Società per azioni",

società con azioni quotate nel mercato telematico gestito da Borsa Italiana S.p.A., con sede in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, capitale sociale Euro 2.543.861.738,00 interamente versato, iscritta nel Registro delle Imprese di Roma, numero di iscrizione e codice fiscale 00401990585, R.E.A RM-7031, partita IVA 00881841001 (oltre indicata anche "Leonardo" o "Società"), e nella predetta qualità ha richiesto a me Notaio di procedere alla redazione, anche non contestuale, ai sensi

dell'art. 2375 terzo comma c.c., del verbale dell'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della predetta Società, tenutasi in data 31 (trentuno) maggio 2022 (duemilaventidue) in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4.

Aderendo alla richiesta, do atto che il resoconto dello svolgimento della predetta assemblea ordinaria, alla quale io Notaio ho assistito presso la sede della Società in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, è quello qui di seguito riportato.

Alle ore 10,30 assume la presidenza dell'Assemblea, ai sensi dell'articolo 15.1 dello Statuto della Società, il Presidente del Consiglio di Amministrazione Gen. Dott. Luciano CARTA, il quale preliminarmente rivolge un cordiale benvenuto a tutti gli intervenuti.

Dichiarata aperta l'Assemblea, il Presidente ricorda che è consuetudine consolidata della Società, al fine di incrementare il livello di certezza, fruibilità e trasparenza dell'informativa assembleare, far redigere il Verbale per atto pubblico. Al riguardo ha invitato me Notaio Sandra de Franchis, ai sensi dell'art. 2371 comma 2 del c.c., a redigere il verbale dell'Assemblea, rinunciando alla facoltà di richiedere l'assistenza di un Segretario.

Quindi il Presidente constata e da atto:

- che la Assemblea è stata regolarmente convocata con avviso di convocazione pubblicato in versione integrale il 13 aprile 2022 sul sito internet della Società, nonché sul sito del

meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage e, per estratto, il 14 aprile 2022 sui quotidiani a diffusione nazionale "Il Sole 24 Ore" e "Corriere della Sera", come prescritto dall'art. 125-bis del D. Lgs. n. 58/98 (c.d. T.U.F.) e dall'art. 84 del Regolamento Consob n. 11971/99 (c.d. Regolamento Emittenti), con il seguente ordine del giorno:

1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti.

2. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.

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

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

- che sono stati assolti nei prescritti termini di legge gli obblighi di comunicazione nei confronti della CONSOB e del pubblico previsti dal D.Lgs. n. 58/98 e dal Regolamento Emittenti;

- che l'Assemblea è stata convocata e si svolgerà nel rispetto delle previsioni dell'art. 106 del Decreto Legge n. 18 del 17 marzo 2020, (c.d. Decreto "Cura Italia"), convertito, con modificazioni, dalla Legge 24 aprile 2020, n. 27 (la cui efficacia è stata da ultimo prorogata dal Decreto Legge del 30 dicembre 2021, n. 228, convertito, con modificazioni, dalla Legge 25 febbraio 2022, n. 15);

- che l'Assemblea si tiene in seconda convocazione non essendo stato raggiunto il quorum costitutivo previsto per la precedente convocazione, come risulta da apposito verbale notarile;

- che l'Assemblea Ordinaria in prima convocazione è validamente costituita quando è rappresentata almeno la metà del capitale sociale, mentre in seconda convocazione non è previsto un quorum costitutivo. L'Assemblea Ordinaria, sia in prima che in seconda convocazione, delibera a maggioranza assoluta del capitale rappresentato;

- che del Consiglio di Amministrazione, oltre a se stesso Presidente, è presente l'Amministratore Delegato Dott. Alessandro Profumo, e che gli altri amministratori hanno giustificato la loro assenza;

- che del Collegio Sindacale è presente il Presidente Dott. Luca Rossi e che gli altri sindaci hanno giustificato la loro assenza;

- che in ottemperanza dei protocolli anticontagio, gli altri

amministratori e sindaci non sono presenti.

Il Presidente, proseguendo, informa:

- che ai sensi dell'art. 83-sexies del D.Lgs. n. 58/98 e dell'art. 13 dello Statuto sociale, la legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto è subordinata alla ricezione, da parte della "Società", della comunicazione rilasciata da un intermediario abilitato ai sensi della disciplina vigente, attestante la titolarità del diritto di voto sulla base delle evidenze delle proprie scritture contabili relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data dell'Assemblea in prima convocazione (pertanto il 12 maggio 2022), c.d. "record date";

- che la comunicazione deve pervenire quindi alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea in prima convocazione (e pertanto entro il 18 maggio 2022);

- che resta ferma la legittimazione all'intervento e al voto qualora la comunicazione fosse pervenuta alla Società anche oltre il suddetto termine, purché entro i lavori assembleari, fermo il principio secondo cui il diritto di intervento e il diritto di voto in questa Assemblea possono essere esercitati esclusivamente tramite la figura del Rappresentante Designato "Computershare S.p.A." con sede in Via Lorenzo Mascheroni, 19 - 20145 Milano, Capitale sociale Euro 126.000,00 interamente

versato, Codice fiscale e numero Registro Imprese 06722790018, in persona di Enrico Monicelli, nella qualità di Dipendente della Computershare S.p.A., qui fisicamente presente in Assemblea, al quale il Presidente ha rivolto il benvenuto e del quale ha dato atto di aver accertato l'identità personale;

- che l'indicazione della facoltà di avvalersi esclusivamente della società "Computershare S.p.A." quale "Rappresentante Designato", nel prosieguo della verbalizzazione "Rappresentante Designato", è stata riportata nell'Avviso di Convocazione, nel quale è stato altresì indicato che la delega del Rappresentate Designato debba contenere le istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'Ordine del Giorno ed abbia effetto per le sole proposte in relazione alle quali siano state conferite istruzioni di voto, con la previsione che la delega stessa debba essere conferita entro la fine del secondo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea (e pertanto, trattandosi di Assemblea in seconda convocazione, entro il 27 maggio 2022);

- che in base alla normativa vigente è stato previsto, e indicato nell'Avviso di Convocazione, che in alternativa i soci potessero conferire al Rappresentante Designato deleghe e/o sub-deleghe ai sensi dell'articolo 135-novies del D.Lgs. n. 58/98 con le relative istruzioni di voto preferibilmente entro le ore 18 del 30 maggio 2022 per l'Assemblea in seconda

convocazione;

- che la delega e le istruzioni di voto conferite al "Rappresentante Designato" sono revocabili con le stesse modalità ed entro i medesimi termini previsti per il loro invio, come indicato nell'Avviso di Convocazione;

- che il capitale sociale di Euro 2.543.861.738,00, interamente versato, è suddiviso in n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 4,40 ciascuna;

- che secondo le risultanze del "Libro dei Soci", integrate dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del T.U.F., come Azionista titolare, direttamente o indirettamente, di partecipazioni rilevanti ai sensi della normativa risulta il Ministero dell'Economia e delle Finanze con n. 174.626.554 azioni, pari al 30,204% circa del capitale sociale;

- che risultano iscritti nel "Libro dei Soci" n. 217.495 Azionisti.

Il Presidente fa poi constare che la Società possiede n. 2.843.120 azioni proprie, pari allo 0,492% circa del capitale sociale.

Informa poi:

- che a mezzo dello staff LSC/GCA (Group Corporate Affairs) si è proceduto alla verifica della regolarità delle deleghe/sub-deleghe trasmesse dal "Rappresentante Designato", da conservarsi agli atti sociali;

- che è stato redatto dallo staff LSC/GCA elenco nominativo dei partecipanti all'Assemblea sulla base delle deleghe/subdeleghe trasmesse dal "Rappresentante Designato" alla "Società", con indicazione, per ciascuno dei deleganti, del numero delle azioni per le quali è stata effettuata la comunicazione da parte dell'intermediario ai sensi dell'art. 83-sexies del T.U.F., elenco che verrà allegato al verbale della presente Assemblea;

- che sono ora rappresentate, tramite il Rappresentante Designato, n.336.760.858 azioni aventi diritto al voto, pari al 58,247968% del capitale sociale, riferibili a numero 821 azionisti che hanno conferito delega a tale soggetto;

- che la lista con indicazione dei voti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti, elaborata a cura del "Rappresentante Designato", verrà allegata al verbale della Assemblea separatamente per ciascuna votazione in base all'ordine del giorno.

Chiede quindi al Rappresentante Designato:

• se ricorrono per lo stesso situazioni di conflitto di interesse di cui all'art. 135-decies T.U.F.;

• se nella qualità di delegato intenda dichiarare l'eventuale carenza di legittimazione al diritto di voto o l'esistenza di cause ostative o limitative del diritto di voto.

Il Rappresentante Designato dichiara che:

- non ricorrono situazioni di conflitto di interesse,

- non verrà espresso voto difforme da quello indicato nelle

istruzioni,

- non sussistono carenze di legittimazione al diritto di voto,

- non sussistono cause ostative o limitative del diritto di voto.

Il Presidente constata e da atto:

- che non è pervenuta alla Società alcuna richiesta di integrazione dell'ordine del giorno né ulteriori proposte di delibera sugli argomenti posti all'ordine del giorno da parte dei soci titolari di almeno il 2,5% del capitale sociale ai sensi dell'articolo 126-bis, comma 1, D.Lgs. n. 58/98;

- che nell'Avviso di Convocazione è stato comunicato che, in ragione della circostanza che l'esercizio del diritto di voto avrebbe potuto essere esercitato esclusivamente tramite il "Rappresentante Designato", onde rendere comunque possibile l'esercizio del diritto di presentare proposte individuali di deliberazione ai sensi del terzo periodo dell'articolo 126-bis, comma 1, del D.Lgs. 58/98, è stato disposto che tali proposte avrebbero potuto essere presentate con le modalità indicate nello stesso Avviso di Convocazione entro il 4 maggio 2022, subordinatamente alla ricezione della certificazione che conferma la titolarità delle azioni al 12 maggio 2022 (record date);

- che è stata presentata una proposta individuale di deliberazione avente ad oggetto un'azione sociale di responsabilità

dall'Azionista Bluebell Partners Limited (titolare di n.25 azioni) entro i termini e con le modalità sopra illustrate;

- che la suddetta proposta è stata messa a disposizione del pubblico il 14 aprile 2022 sul sito internet della Società (e pertanto entro il termine indicato dalla Società nell'avviso di convocazione) al fine di consentire agli aventi diritto al voto di esprimersi consapevolmente anche tenendo conto di tale nuova proposta e pertanto consentire al "Rappresentante Designato" di raccogliere eventuali istruzioni di voto anche sulla medesima;

- che non è consentita la presentazione di proposte individuali direttamente in sede assembleare tramite il "Rappresentante Designato" non potendone beneficiare i partecipanti per delega all'Assemblea onde impartire istruzioni di voto al riguardo.

Informa poi il Presidente che ai sensi dell'art. 127-ter del T.U.F. recante la disciplina del diritto di porre domande prima dell'Assemblea, la Società ha provveduto a pubblicare in data 28 maggio 2022 nel sito istituzionale il fascicolo comprendente le domande pre-assembleari presentate nel rispetto dei termini e secondo le modalità di cui all'art. 127-ter del T.U.F., con le relative risposte della Società, che verrà allegato al presente verbale dell'Assemblea.

Il Presidente precisa che nella formulazione delle risposte, ove necessario, si è fatto rinvio alle voci delle relazioni

finanziarie pertinenti e che si è tenuto conto delle informazioni coperte da accordi di riservatezza e/o tutelate dalla normativa sulla privacy, nonché relative ad elementi coperti da confidenzialità.

Fa presente, con riferimento alla domanda pre-assembleare relativa al nominativo dei primi 20 azionisti per maggiore partecipazione azionaria presenti attraverso la delega al "Rappresentante Designato", che la risposta verrà allegata al verbale della presente Assemblea.

Il Rappresentante Designato dichiara di aver ricevuto dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze una dichiarazione di voto.

Il Presidente chiede al Rappresentante Designato di darne lettura e quindi di consegnarlo allo Staff LSC/GCA;

Viene qui di seguito riportata testualmente la dichiarazione letta dal Rappresentante Designato.

"Il Ministero dell'economia e delle finanze esprime voto contrario alla proposta di deliberazione dell'azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato dottor Alessandro Profumo. Il Ministero si riserva di rivalutare la propria posizione in ordine alle possibili azioni a tutela della Società e della propria partecipazione, in relazione all'evoluzione dei giudizi in corso."

Il Presidente informa che nella sala è funzionante un sistema di registrazione audio/video al solo fine di agevolare la

successiva stesura del verbale. La registrazione sarà conservata solo per il tempo strettamente necessario alla stesura del verbale e i relativi supporti saranno cancellati subito dopo l'uso anzidetto.

Egli precisa che la redazione del verbale assembleare verrà eseguita in modalità differita nel rispetto dei tempi necessari per la tempestiva esecuzione degli obblighi di deposito e di pubblicazione.

Il Presidente comunica che le relazioni illustrative ex art. 125-ter del T.U.F. su tutti i punti dell'ordine del giorno, pubblicate ai sensi di legge, verranno allegate al verbale della presente Assemblea.

Dichiara pertanto l'Assemblea Ordinaria validamente costituita a norma dell'art. 2369 codice civile e dell'art. 16.1 dello Statuto Sociale con la presenza per delega di numero 336.760.858 azioni ordinarie pari al 58,247968% del capitale sociale, tutte ammesse al voto.

Passa quindi alla trattazione dell'ordine del Giorno.

PRIMO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti.

Il Presidente rammenta che si è provveduto, entro i termini e con le modalità di legge, alla messa a disposizione del pub-

blico del Progetto di Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021, della Relazione sulla gestione e delle Relazioni della Società di Revisione e del Collegio Sindacale di Vitrociset S.p.a., società interamente partecipata da Leonardo S.p.a. ed in quest'ultima fusa per incorporazione con efficacia dal 1° gennaio 2022. Tale documentazione sarà allegata al verbale della presente Assemblea.

Informa che la Società di revisione EY S.p.A., incaricata della revisione legale dei conti, ha rilasciato un giudizio senza rilievi sul Bilancio di Vitrociset S.p.a.

Ritiene, con l'accordo del "Rappresentante Designato", di astenersi dal dare lettura della documentazione di cui sopra fatta eccezione per la lettura limitata esclusivamente alla Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione che riporta la proposta di deliberazione sul presente punto all'ordine del giorno, contenuta nel fascicolo Relazioni Illustrative alla pagina 2, omettendo la lettura dei documenti contabili e delle Relazioni del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.

Procede quindi alla lettura della proposta di deliberazione contenuta nella Relazione Illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul bilancio della società "Vitrociset S.p.a.":

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

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;

- vista la relazione del Collegio Sindacale;

- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2021;

- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a."

Rammenta che, per la valida adozione della deliberazione, la relativa proposta sottoposta a votazione dovrà ottenere il voto favorevole della maggioranza assoluta del capitale sociale rappresentato dagli Azionisti al momento della votazione.

Pone in votazione la proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione sul primo punto dell'o.d.g..

Chiede al "Rappresentante Designato" l'espressione dei voti favorevoli, contrari, astenuti e dei non votanti.

Il Rappresentante Designato comunica che hanno partecipato alla votazione:

n. 821 Azionisti, portatori di n. 336.760.858 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 58,247968% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	334.459.534	99,317%
Contrari	977.532	0,290%
Astenuti	1.323.792	0,393%

Non Votanti 0

Totale 336.760.858 100%

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara approvata la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione.

Rammenta che il Fascicolo di Bilancio di Vitrociset S.p.a. (comprendente il Bilancio di esercizio, la Relazione sulla gestione, le Relazioni del Collegio Sindacale e della Società di Revisione) e l'elenco delle votazioni contenente, tra l'altro, l'indicazione dei nominativi degli Azionisti favorevoli, contrari ed astenuti nonché non votanti, verranno allegati al verbale della presente Assemblea.

Passando alla trattazione del

SECONDO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

"2. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021."

il Presidente rammenta che si è provveduto, entro i termini e con le modalità di legge, alla messa a disposizione del pubblico della Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2021 ("Bilancio Integrato" che include il Progetto di Bilancio 2021 di Leonardo S.p.a., il Bilancio Consolidato 2021 del Gruppo Leonardo e la Relazione sulla gestione, comprensiva

della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi del D.Lgs. n. 254/2016, nonché le attestazioni ex art. 154-bis, comma 5 del D.Lgs. n. 58/98) e delle Relazioni della Società di Revisione e del Collegio Sindacale. Tale documentazione sarà allegata al verbale della presente Assemblea.

Informa che, nei giorni precedenti l'Assemblea, la Società ha messo a disposizione degli azionisti nel sito internet della Società una presentazione sui risultati raggiunti dalla Società e un video messaggio dell'Amministratore Delegato.

Informa altresì che la società di revisione EY S.p.A., incaricata della revisione legale dei conti, ha rilasciato un giudizio senza rilievi sul Bilancio di Leonardo S.p.a.

Il Presidente, con l'accordo del "Rappresentante Designato", ritiene di astenersi dal dare lettura della documentazione di cui sopra fatta eccezione per la lettura limitata esclusivamente alla Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione che riporta la proposta di deliberazione sul secondo punto all'ordine del giorno, contenuta nel fascicolo Relazioni Illustrative alla pagina 3, omettendo la lettura dei documenti contabili e delle Relazioni del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.

Informa poi che la documentazione di cui all'art. 2429 c.c., commi terzo e quarto, all'art. 77, comma 2-bis del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e all'art. 15, comma 1,

lett. a), del Regolamento Consob n. 20249 del 28 dicembre 2017 è stata messa a disposizione degli azionisti in copia cartacea presso la sede sociale nei termini di legge.

Procede quindi alla lettura della proposta di deliberazione contenuta nella Relazione illustrativa del Consiglio sul bilancio di Leonardo S.p.a. qui di seguito riportata:

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

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2021;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2021 di Euro 177.237.632,93 come segue:

• quanto ad Euro 8.861.881,65, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;

• quanto ad Euro 0,14, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 22 giugno 2022, con "data stacco" della cedola n. 12 coincidente con il 20 giugno 2022 e "record date" (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai

sensi dell'art. 83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 21 giugno 2022; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso;

• quanto al residuo, a utili a nuovo."

Rammenta infine che, per la valida adozione della deliberazione, la relativa proposta sottoposta a votazione dovrà ottenere il voto favorevole della maggioranza assoluta del capitale sociale rappresentato dagli Azionisti al momento della votazione.

Il Presidente pone in votazione la proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione sul secondo punto dell'o.d.g.;

Chiede al "Rappresentante Designato" l'espressione dei voti favorevoli, contrari, astenuti e dei non votanti.

Il Rappresentante Designato comunica che hanno partecipato alla votazione:

n.821 Azionisti, portatori di n. 336.760.858 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 58,247968% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	334.359.513	99,287%
Contrari	1.077.553	0,320%
Astenuti	1.323.792	0,393%
Non Votanti	0	
Totale	336.760.858	100%

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara approvata la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione.

Rammenta che il Fascicolo di Bilancio di Leonardo S.p.a. - comprendente il progetto di Bilancio di esercizio e il Bilancio consolidato di Gruppo, unitamente alla Relazione sulla gestione, comprensiva della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016, alle attestazioni di cui all'art. 154-bis, comma 5, del T.U.F., alle Relazioni del Collegio Sindacale e della Società di Revisione - nonché l'elenco delle votazioni contenente, tra l'altro, l'indicazione dei nominativi degli Azionisti favorevoli, contrari e astenuti nonché non votanti, verranno allegati al verbale della presente Assemblea.

Il Presidente prosegue ricordando che l'Azionista Bluebell Partners Ltd ha presentato in data 13 aprile 2022, tramite il meccanismo delle proposte individuali di deliberazione, la seguente proposta:

"L'Assemblea degli azionisti di Leonardo Spa, riunita in sede

ordinaria, preso atto della relazione illustrativa predisposta dall'azionista Bluebell Partners Ltd nonché delle eventuali osservazioni del Consiglio d'Amministrazione

Delibera

1. di promuovere l'azione sociale di responsabilità di cui all'art. 2393 c.c. nei confronti del dott. Alessandro Profumo, onde conseguire il risarcimento del danno da questi cagionato a Leonardo Spa;

2. di conferire al Presidente del Consiglio d'Amministrazione ogni più ampio ed opportuno potere per dare esecuzione alla delibera sopra assunta dando avvio ed impulso alla suddetta azione di responsabilità, nei tempi e modi che riterrà può opportuni".

Ricorda altresì che la Società, in data 14 aprile 2022, ha pubblicato sul proprio sito internet la proposta accompagnata da un proprio commento che è stato altresì riportato in un comunicato stampa, emesso in pari data, del seguente tenore: "Riguardo al mero profilo dell'ammissibilità formale e, quindi, verificata esclusivamente la ricorrenza dei requisiti di presentazione della proposta, si è ritenuta ammissibile al voto assembleare la proposta individuale di deliberazione, come formulata, nell'ottica della massima trasparenza e onde continuare a garantire il più ampio esercizio dei diritti degli Azionisti nel quadro della disciplina speciale tutt'ora in vigore. Con riguardo, invece, ai contenuti della citata

proposta, il Consiglio di Amministrazione ha valutato l'infondatezza delle argomentazioni addotte e pertanto ha espresso assoluta non condivisione delle contestazioni avanzate da Bluebell riguardo alle condotte dallo stesso Azionista asseritamente attribuite all'Amministratore Delegato anche in termini di presunti pregiudizi arrecati a Leonardo, ciò sia alla luce dei rilevanti risultati conseguiti dalla Società - specie con riferimento all'esercizio 2021 in relazione al quale si porrebbe la tematica della proposta individuale di azione di responsabilità avanzata da Bluebell - che dell'apprezzamento da parte del mercato dei risultati stessi.

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi confermato un giudizio di assoluta adesione e condivisione della gestione attuata dall'Amministratore Delegato della Società".

Il Presidente ricorda che la Società ha provveduto tempestivamente ad aggiornare, a seguito di suddetta proposta, i moduli delega ex art. 135-novies e 135-undecies del D.Lgs n. 58/98 presenti sul proprio sito internet.

Pone quindi in votazione la proposta di azione sociale di responsabilità presentata dall'Azionista Bluebell Partners Ltd.

Chiede pertanto al "Rappresentante Designato" l'espressione dei voti favorevoli, contrari, astenuti e dei non votanti.

Il Rappresentante Designato comunica che hanno partecipato alla votazione:

n. 820 Azionisti, portatori di n. 336.582.858 azioni ordina-

rie tutte ammesse al voto, pari al 58,217180% del capitale sociale.

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	34.927.127	10,377%
Contrari	298.642.339	88,728%
Astenuti	2.979.279	0,885%
Non Votanti	34.113	0,010%
Totale	336.582.858	100%

Il Rappresentante Designato precisa che ai sensi dell'art. 135 undecies del TUF non sono computate ai fini del calcolo della maggioranza e del capitale richiesto per l'approvazione della delibera numero 178.000 azioni pari allo 0,030% del capitale sociale ordinario.

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara non approvata la proposta formulata dall'Azionista Bluebell Partners Ltd.

Comunica che l'elenco delle votazioni contenente, tra l'altro, l'indicazione dei nominativi degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti verrà allegato al verbale di presente Assemblea.

Passando al

TERZO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

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

Il Presidente rammenta che la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. in data 7 aprile 2022, si compone di due Sezioni.

Nella prima Sezione sulla politica in materia di remunerazione viene illustrata la politica di remunerazione adottata per l'esercizio 2022, con i criteri e le linee guida applicate dalla Società con riferimento alla remunerazione dei componenti dell'organo di amministrazione, del Direttore Generale, degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche e, fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 del codice civile, dei componenti dell'organo di controllo, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

La prima Sezione sulla politica in materia di remunerazione è soggetta all'approvazione dell'Assemblea mediante voto vincolante, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-bis, del TUF;

considerato che la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti è stata depositata presso la sede sociale e messa a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente,

il Presidente omette, con l'accordo del "Rappresentante Designato", la lettura della prima sezione della Relazione in parola.

Procede quindi alla lettura della proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione e riportata in calce alla prima se-

zione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti nonché alle pagine 5 e 6 del fascicolo "Relazioni illustrative" facenti parte della documentazione messa a disposizione del pubblico.

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

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

- esaminata la prima sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 aprile 2022 ai sensi degli artt. 123-ter del D.Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99 e pubblicata dalla Società nei termini di legge;

- tenuto conto della natura vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98,

delibera

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

Il Presidente rammenta che, per la valida adozione della deliberazione, la relativa proposta sottoposta a votazione dovrà ottenere il voto favorevole della maggioranza assoluta del capitale sociale rappresentato dagli Azionisti al momento

della votazione.

Pone quindi in votazione la proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione sul terzo punto dell'ordine del giorno.

Chiede quindi al "Rappresentante Designato" l'espressione dei voti favorevoli, contrari, astenuti e dei non votanti.

Il rappresentante Designato comunica che hanno partecipato alla votazione:

n. 821 Azionisti, portatori di n. 336.760.858 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 58,247968% del capitale sociale.

Hanno votato:	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	329.294.651	97,783%
Contrari	7.087.293	2,105%
Astenuti	372.900	0,111%
Non Votanti	6.014	0,001%
Totale	336.760.858	100%

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara approvata la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione.

Comunica che la prima Sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti e l'elenco delle votazioni contenente, tra l'altro, l'indicazione dei nominativi degli Azionisti favorevoli, contrari ed astenuti nonché non votanti, verranno allegati al verbale della presente Assemblea.

Passando alla trattazione del

QUARTO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

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

Il Presidente rammenta nuovamente che la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., in data 7 aprile 2022, si compone di due Sezioni.

Nella seconda Sezione vengono illustrati analiticamente i compensi effettivamente corrisposti o comunque attribuiti per l'esercizio 2021 agli Amministratori, al Direttore Generale, ai Sindaci nonché agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

La seconda Sezione sulla politica in materia di remunerazione è soggetta all'approvazione dell'Assemblea mediante voto non vincolante ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.lgs 58/98;

considerato che la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti è stata depositata presso la sede sociale e messa a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente,

il Presidente omette, con l'accordo del "Rappresentante Designato", la lettura della Seconda sezione della Relazione in parola.

Procede quindi alla lettura della proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione e riportata in calce alla Seconda sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti nonché alle pagine 7 e 8 del fascicolo "Relazioni illustrative" facenti parte della documentazione messa a disposizione del pubblico.

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

- visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;
- esaminata la seconda sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 aprile 2022 ai sensi degli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99 e pubblicata dalla Società nei termini di legge;
- tenuto conto della natura non vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98,

delibera

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

Il Presidente rammenta che, per la valida adozione della deliberazione, la relativa proposta sottoposta a votazione do-

vrà ottenere il voto favorevole della maggioranza assoluta del capitale sociale rappresentato dagli Azionisti al momento della votazione.

Pone quindi in votazione la proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione sul quarto punto dell'ordine del giorno.

Chiede al "Rappresentante Designato" l'espressione dei voti favorevoli, contrari, astenuti e dei non votanti.

Il Rappresentante Designato comunica che hanno partecipato alla votazione:

n. 821 Azionisti, portatori di n. 336.760.858 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 58,247968% del capitale sociale.

Hanno votato:	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	332.073.817	98,608%
Contrari	4.314.141	1,281%
Astenuti	372.900	0,111%
Non Votanti	0	
Totale	336.760.858	100%

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara approvata la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione.

Comunica che la seconda sezione della relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti e l'elenco delle votazioni contenente, tra l'altro, l'indicazione dei nominativi degli Azionisti favorevoli, contrari ed

astenuti nonché non votanti, verrà allegato al verbale della presente Assemblea.

Null'altro essendovi da deliberare, il Presidente ringrazia gli intervenuti e dichiara chiusa l'assemblea alle ore 11,15.

Vengono allegati al presente verbale, per formarne parte integrante e sostanziale, con dispensa per me Notaio dal darne lettura:

sub "A": Elenco nominativo degli Azionisti intervenuti in Assemblea, con dettaglio delle deleghe ed Elenco dei deleganti;

sub "B": Fascicolo della proposta individuale di deliberazione presentata dall'azionista Bluebell Partners Ltd ai sensi dell'art. 126-bis, comma 1, penultimo periodo, del D. Lgs. 58/98;

sub "C": Fascicolo contenente le domande pre-assembleari e le relative risposte;

sub "D": Elenco dei primi 20 Azionisti rappresentati in Assemblea;

sub "E": Relazioni illustrative ex art. 125-ter del D. Lgs. 58/98;

sub "F": Fascicolo del Bilancio 2021 della Vitrociset S.p.A.;

sub "G": Lista con l'esito della votazione sul punto 1 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente al Bilancio al 31 dicembre 2021 della Vitrociset con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e

non votanti;

sub "H": Fascicolo del Bilancio integrato 2021 di Leonardo S.p.A.;

sub "I": Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari - esercizio 2021;

sub "L": Lista con l'esito della votazione sul punto 2 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente al Bilancio al 31 dicembre 2021 della Leonardo S.p.A. con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

sub "M": Lista con l'esito della votazione relativamente alla proposta di azione sociale di responsabilità formulata dall'azionista Bluebell Partners Ltd nei confronti dell'Amministratore Delegato, con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

sub "N": Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ai sensi dell'art. 123-ter, del D. Lgs. n. 58/98;

sub "O": Lista con l'esito della votazione sul punto 3 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D. Lgs. n. 58/98, con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

sub "P": Lista con l'esito della votazione sul punto 4 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D. Lgs. n. 58/98, con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti.

Richiesto io Notaio ho ricevuto il presente Verbale che, redatto da persona di mia fiducia e completato di mio pugno su trenta intere pagine e parte della trentunesima di otto fogli, ho letto al comparente che lo approva e con me lo sottoscrive alle ore quattordici.

Firmato: CARTA Luciano

Firmato: Sandra de Franchis Notaio (Vi è il sigillo)

ALLEGATO "A"
al mio atto 8982 rac.

Leonardo Societa` per azioni 31/05/2022

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1		COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES	0
1	D	MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE	174.626.554
		Totale azioni	**174.626.554**
			30,204347%
3		COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN	0
366	D	1199 SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND	376.848
214	D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER	2.068
215	D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST	9.268
628	D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC	684
303	D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR	1.646
100	D	ABU DHABI PENSION FUND	73.228
114	D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND	91.607
94	D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT	8.811
487	D	ACADIAN BWGI MULTI-STRATEGY FUND	13.048
479	D	ACADIAN GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND,LLC C/O ACADIAN ASSET MANAGEMENT LLC	6.149
219	D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC	271.846
205	D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	1.311.004
89	D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND	158.359
220	D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC	77.942
478	D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC	247.329
289	D	ADVANCE PLANNING LIMITED	989
279	D	ADVANCED SERIES TRUST AST ADVANCED STRATEGIES PORTFOLIO	303.500
235	D	ADVANCED SERIES TRUST AST BLACKROCK GLOBAL STRATEGIES POR	6.603
278	D	ADVANCED SERIES TRUST AST INTERNATIONAL VALUE PORTFOLIO	102.254
228	D	ADVANCED SERIES TRUST AST PRUDENTIAL GROWTH ALLOCATION PORTFOLIO	32.870
184	D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE DIVERSIFIED REAL	6.362
185	D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT	175.724
217	D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME	211
270	D	ALABAMA TRUST FUND	59.018
221	D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION	432.398
272	D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION	317.500
517	D	ALLAN GRAY AUSTRALIA BALANCED FUND	13.012
143	D	ALLEANZA OBBLIGAZIONARIO	375.905
577	D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS	415.000
578	D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL	25.000
40	D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A	119.491
11	D	ALLIANZGI-FONDS DSPT	13.393
60	D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2	12.622
34	D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA	291.975

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
64	D	ALLIANZGI-FONDS PTV2 SEGMENT PTV2-GM1-G_MA	22.624
8	D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST	253.430
777	D	AMCETF QUALITY DIVERSIFIED INTERNATIONAL ETF	37.075
774	D	AMCWMINTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	640.268
775	D	AMCWMNT INTERNATIONAL SMALLMID CAP FUND	546.038
773	D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST	13.200
778	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF	62.031
767	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND	4.135
772	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF	7.257
763	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF	575
776	D	AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST	168.326
770	D	AMERICAN CENTURY S.A.A. INC STRATEGIC ALLOCATION AGGRESSIVE FUND	8.526
769	D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC, STRATEGIC ALLOCATION MODERATE FUNDC	8.344
768	D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC,STRATEGIC ALLOCATION CONSERVATIVE FUN	1.853
108	D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.	664
341	D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION	299.635
327	D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB	514
322	D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS	35.394
326	D	AMUNDI FUNDS PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNIT	45.580
330	D	AMUNDI HARMONIE	10
319	D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA	1.219
323	D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE	1.148
325	D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL	7.207
329	D	AMUNDI OPPORTUNITES	60.894
350	D	AMUNDI PATRIMOINE	10
351	D	AMUNDI PATRIMOINE PEA	209.283
324	D	AMUNDI PRIME EUROZONE	9.910
348	D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS	117.893
19	D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST	18.900
483	D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT LP	407.138
556	D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP	110.008
533	D	AQR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD	18.547
597	D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND	66.806
602	D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND	44.452
594	D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND	426.498
604	D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND	8.615
536	D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE INVESTMENT OFFSHORE FUND L.P.	2.995
480	D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AQR CAPITAL MANAGEMENT LLC	161.487
532	D	AQR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD	652

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
765	D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP	23.969
530	D	AQR LUX FUNDS-AQR DIVERSIFIED RISK PREMIA FUND	16.792
531	D	AQR LUX FUNDS-AQR SYSTEMATIC TOTAL RETURN FUND	2.279
484	D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC	3.532
171	D	AQR TAX ADVANTAGED ABSOLUTE RETURN FUND, L.P	140.527
485	D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC	28.907
596	D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND LP	13.179
117	D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP	14.896
18	D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST	10.200
764	D	ARCHITAS MULTIMANAGER GLOBAL FUNDS UNIT TRUST	151.002
405	D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP	290
404	D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP	1.365
407	D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.	10.410
213	D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM	111.195
164	D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP	26.159
695	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I	111.751
696	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II	231.164
698	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I	69.249
697	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD FUND I	161.884
687	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II	564.593
608	D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND	36.203
204	D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	387.211
603	D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)	267.549
176	D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN) LIMITED	15.991
342	D	ASSURDIX	44.342
555	D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LIMITED	1
560	D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED	12.202
32	D	AUSTRALIAN CATHOLIC SUPERANNUATION AND RETIREMENT FUND	37.827
16	D	AVIVA INVESTORS	73.756
107	D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND	6.108
52	D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-STRATEGY TARGET RETURN FUND	303.627
134	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND	5.757
137	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	53.798
136	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	10.028
133	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND	81.207
132	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND	111.322
138	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED	41.174

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND	
78	D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED	193.879
587	D	AWARE SUPER	8.599
766	D	AXA ROSENBERG EQUITY ALPHA TRUST	30.851
71	D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC	92.000
103	D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL	20.000
47	D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A	40.000
83	D	AZIMUT STRATEGIC TREND	6.200
116	D	AZIMUT TRADING	2.600
266	D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	9.452
218	D	BANK OF KOREA	11.723
211	D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND	3.302
759	D	BEAR CREEK INC	9.609
168	D	BEARONEM LIMITED	12.500
390	D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION	548
126	D	BEST INVESTMENT CORPORATION	75.236
393	D	BETTER BE GOOD LLC.	146
347	D	BFT EURO FUTUR ISR	13.000
800	D	BLACKROCK - IG INTERNATIONALEQUITY POOL	2.783
307	D	BLACKROCK ADVANTAGE GLOBAL FUN	9.297
251	D	BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL FUND	11.077
601	D	BLACKROCK ASSET MANAGEMENT SCHWEIZ AG ON BEHALF OF ISHARES WORLD EX SWITZERLAND SMALL CAP EQUITY	49.280
468	D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I	41.849
280	D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD	265.493
13	D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A.?????? INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS	2.463.877
250	D	BLACKROCK LIFE LTD	253.614
49	D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB	99.415
388	D	BLACKROCK RUSSELL 1000 VALUE INDEX FUND	71.970
794	D	BLACKROCK STRATEGIC FUNDS	7.952
305	D	BLK MAGI FUND A SERIES TRUST	413
364	D	BLUE SKY GLOBAL DEVELOPED ACTIVE SMALL CAP EQUITY FUND	889.907
146	D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E	136.160
208	D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND	1.728
296	D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA	40.571
409	D	BRANDES INSTITUTIONAL EQUITY TRUST	333.651
372	D	BRANDES INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND	206.603
760	D	BRANDES INVESTMENT FUNDS PLC	410.177
212	D	BRANDYTRUST GLOBAL PARTNERS LP	22.515
355	D	BRIDGEWATER ASSOCIATES	69.706
87	D	BROWN BROTHERS HARRIMAN(LUXEMBOURG) SCA CUSTODIAN FOR FIDELITY FUNDS - ITALY	947.944
109	D	BT WHOLESALE MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SHARE FUND	4.744
44	D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I	243.400
23	D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND	43.399
99	D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND	1.730
17	D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND	101.528

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
61	D	CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	84.829
754	D	CALAMOS GLOBAL DYNAMIC INCOME FUND	10.250
753	D	CALAMOS GLOBAL TOTAL RETURN FUND	4.975
755	D	CALAMOS INTERNATIONAL GROWTH FUND	202.000
756	D	CALAMOS INTERNATIONAL SMALL CAPGROWTH FUND	2.800
46	D	CALCIUM QUANT	50.318
671	D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM	573.033
381	D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND	1.600
580	D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)	18.156
38	D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND	13.741
56	D	CARILLON SCOUT INTERNATIONAL FUND	175.233
55	D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND, LLC - STRATEGIC OPPORTUNITIES I SERIES	488
403	D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC	8.700
334	D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C	75.000
803	D	CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND	97.320
118	D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND	9.027
119	D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND II	1.606
121	D	CC L ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY FUND	428
562	D	CC&L ALL STRATEGIES FUND.	1.325
804	D	CC&L GLOBAL EQUITY FUND	322.789
558	D	CC&L MULTI-STRATEGY FUND	76
488	D	CC&L Q 130/30 FUND II	4.454
561	D	CC&L Q EQUITY EXTENSION FUND	1.187
541	D	CC&L Q GLOBAL SMALL CAP EQUITY FUND	720
613	D	CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND	182.701
540	D	CC&L Q INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND	315
489	D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND	8.088
559	D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND II	448
557	D	CC&L U.S. Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND II	2.944
122	D	CCANDL ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY	96
101	D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND	2.457
202	D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATIN ICIPATING EMPLOYERS	28.458
199	D	CERVURITE INTERNATIONAL LLC	12.411
502	D	CFSIL ATF CMLA INTERNATIONAL SHARE FUND	10.151
493	D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND	86.451
447	D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST	105.428
410	D	CHEVRON UK PENSION PLAN	2.432
546	D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE DIVIDEND CORPORATE CL	87.338
551	D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE GLOBAL EQUITY CORPORA	50.758
547	D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE SELECT CANADIAN CORPO	198.228
542	D	CI SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND	203.114
548	D	CI SIGNATURE CANADIAN EQUITY PLUS FUND	5.014
616	D	CIBC INTERNATIONAL SMALL COMPANIES FUND	26.816
799	D	CIBC PENSION PLAN TRUST FUND.	41.531
397	D	CINDY SPRINGS LLC	15.642
2	D	CIPOLLA VINCENZO	897
595	D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP	24.244

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
519	D	CITITRUST LIMITED	8.493
520	D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND	967
442	D	CITY OF MILWAUKEE DEFERRED COMPENSATION PLAN	7.193
692	D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	1.318.435
369	D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	15.255
446	D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND	12.059
448	D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND	65.600
345	D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM	40.747
110	D	CNP DNCA EUROPE VALUE	322.572
785	D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	482.085
798	D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P	128.758
509	D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED...	138.555
585	D	COMMONWEALTH BANK GROUP SUPER GROUND FLOOR	17.729
373	D	COMMONWEALTH GLOBAL INFRASTRUCTURE SECURITIES FUND 1.	44.060
274	D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR	142.897
620	D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY	702
382	D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST	95.195
724	D	COUNTY OF LOS ANGELES DEFERRED COMPENSATION AND THRIFT PLAN	31.990
718	D	COUNTY OF LOS ANGELES SAVINGS PLAND THRIFT PLAN	6.625
444	D	COVENANT HEALTH	16.100
232	D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST	144.530
346	D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS	433.150
353	D	CPR SILVER AGE POCHE PEA	1.881.512
569	D	CREDIT SUISSE FUNDS AG	15.761
92	D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)	176.990
167	D	CSIF CH EQUITY WORLD EX CH SMALL CAP BLUE CREDIT SUISSE FUNDS AG	24.074
476	D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72	387.813
113	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071	18.533
115	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072	18.468
529	D	CX QUANTITATIVE CLIMATE LTD C/O MAPLES CORPORATE SERVICES (BVI) LIMITED	8.373
486	D	D. E. SHAW ALL COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION CUSTOM FUND L	87
492	D	DAWN L. ARNALL TRUST	2.562
751	D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST	130.295
69	D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)	2.238
500	D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC	4.461.365
394	D	DFI LP EQUITY (PASSIVE	562
290	D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED	2.894
344	D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO	401.000
66	D	DNCA INVEST VALUE EUROPE	1.490.111
82	D	DNCA VALUE EUROPE	846.479
440	D	DOMINION ENERGY INC. DEFINED BENEFIT MASTER TRUST	143.604
378	D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP	371.142
757	D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS	152.405

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		MASTER TRUST	
750	D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST	36.864
744	D	DUKE ENERGY RETIREMENT SAVINGS PLAN	111.200
635	D	DUPONT PENSION TRUST	8.454
685	D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND	539.522
111	D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND	1.965.577
354	D	ECOFI OPTIM VARIANCE	100.021
332	D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE	29.744
120	D	EHP ADVANTAGE INTERNATIONAL ALTERNA FUND	13.200
543	D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED	15.802
700	D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW	133.381
441	D	EMERSON ELECTRIC CO. RETIREMENT MASTER TRUST	38.500
367	D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS.	161.629
282	D	EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF HAWAII	5.259
299	D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED	563
417	D	ENERGY INVESTMENT FUND	1.282
241	D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC	43.467
275	D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC	683.100
67	D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	158.605
27	D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	253.599
807	D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND	682.413
317	D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE	124.611
434	D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST	91.268
439	D	EXELON FITZPATRICK QUALIFIED FUND	1.959
792	D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND	10.589
793	D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND	7.173
328	D	FCPE CA SA EXPANSION	20.000
745	D	FEG SELECT, LLC	6.936
88	D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)	111.314
496	D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S	128.597
636	D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND	340.013
160	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND	732.949
154	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND	116.197
155	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND	48.571
256	D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO	154.538
257	D	FIREFIGHTERS RETIREMENT SYSTEM	46.800
84	D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND	200.677
86	D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND	354.635
93	D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF	33.958
267	D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF	157.165
190	D	FIRSTENERGY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST	121.100
195	D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	143.775
105	D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US	12.056

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		FACTOR TILT INDEX FUND	
222	D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	157.167
260	D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	433.481
281	D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND	41.075
37	D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES	130.567
337	D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS	3.821
438	D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..	1.196
463	D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST	520
26	D	FORD PENSION UNIVERSAL	1.452
395	D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY	15.204
6	D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL	39.964
738	D	FRANKLIN FTSE EUROPE EX U.K. INDEX ETF	3.312
748	D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF	5.481
739	D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF	852
749	D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF	4.020
368	D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.	12.186
96	D	FS CHIRON REAL ASSET FUND	24.708
740	D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST	57.579
356	D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE	307.292
246	D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT	115.375
153	D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS	323.018
152	D	GENERALI ITALIA SPA	202.138
145	D	GENERALI SMART FUNDS	127.889
573	D	GERRARD INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED	25
144	D	GF AMBITION SOLIDAIRE	100.000
482	D	GLG EUROPEAN LONG-SHORT FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMIT	2.931
21	D	GLOBAL ALPHA TILTS FUND B (ACWITILTB)	2.577
203	D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO	3.662
76	D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)	13.242
234	D	GLOBAL PORTFOLIO	97.000
607	D	GMO BENCHMARKFREE FUND	39.398
732	D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL EQUITYALLOCATION INVESTMENT FUND	343
733	D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND	43.307
599	D	GMO IMPLEMENTATION FUND	138.607
600	D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND	11.474
244	D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO	9.056
795	D	GOLDMAN SACHS FUNDS	2.044.101
261	D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY	20.157
632	D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND	19.044
187	D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO	1.249.256
188	D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP INSIGHTS FUND	3.329.944

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
186	D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND	428.195
189	D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO	56.005
563	D	GOTHAM CAPITAL V LLC	1.345
571	D	GOVERNMENT OF NORWAY	9.764.783
183	D	GREAT WEST CORE STRATEGIES INTERNATIONAL EQUITY FUND	48.700
182	D	GREAT WEST INTERNATIONAL VALUE FUND	238.900
445	D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND	79.134
735	D	HARVEST SPACE INNOVATION INDEX ETF	7.844
392	D	HASLAM FAMILY INVESTMENT PARTNERSHIP C/O HF CAPITAL	181
41	D	HOOD RIVER INTERNATIONAL OPPORTUNITY FUND	1.920
391	D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME	162.329
421	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 1.	2.508
422	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 3.	1.346
429	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 5.	1.381
426	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 6.	1.424
425	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.	2.644
428	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.	3.094
431	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.	2.972
432	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8.	3.077
433	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.	1.118
423	D	HRW TRUST NO 1 UAD 01/17/03.	956
424	D	HRW TRUST NO 2 UAD 01/17/03.	956
427	D	HRW TRUST NO 3 UAD 01/17/03.	1.161
430	D	HRW TRUST NO 4 UAD 01/17/03..	1.161
812	D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND	254.956
139	D	HSBC EUROPEAN INDEX FUND	180.838
129	D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS ICVC	21.944
127	D	HSBC MANAGED BALANCED FUND	4.616
130	D	HSBC MANAGED GROWTH FUND	7.294
128	D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND	4.870
1	D	HUSAIN AHMED	8.000
630	D	IAM NATIONAL PENSION FUND	231.212
779	D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST	73.436
452	D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	16.042
453	D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	1.116.561
471	D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT	15.700
291	D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM	8.216
51	D	INFO-COMMUNICATIONS MEDIA DEVELOPMENT AUTHORITY	2.942
575	D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI	3.935
574	D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI	38.677
576	D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI	27.271
112	D	ING DIRECT SICAV	22.474
720	D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST	3.584
672	D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	229.574
39	D	INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND B (INTLTB)	3.342
415	D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST	83.900
631	D	INTERNATIONAL MONETARY FUND	23.302

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
579	D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO	12.852
811	D	INV SOLUTIONS FUNDS ICVC FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND	128.224
225	D	INVESCO EUROPEAN SMALLER COMPANIES FUND UK	330.291
231	D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF	94.058
230	D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF	1.499
263	D	INVESCO FUNDS	1.071.983
223	D	INVESCO GLOBAL SMALL CAP EQUITY POOL	93.003
224	D	INVESCO GLOBAL SMALLER COMPANIES FUND UK	244.819
229	D	INVESCO MARKETS III PLC	1.075
252	D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF	2.206
242	D	INVESCO RAFI STRATEGIC DEVELOPED EX US ETF	23.721
216	D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA SMALL CAP KL ID SPARINVEST A S FILIAL AF SPARINVEST S A	1.539
301	D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	7.822
68	D	IPAC SPECIALIST INVESTMENT STRATEGIES - INTERNATIONAL SHARE STRATEGY NO.1	71.284
801	D	IPROFILE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE POOL	13.219
197	D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF	30.186
54	D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND	1.056
624	D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	2.013.024
627	D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF	77.314
623	D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF	174.328
626	D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF	122.196
625	D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF	158.106
590	D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)	171.013
582	D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY	121.691
584	D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY	129.732
619	D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF	7.726
621	D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF	1.785.300
618	D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF	10.115
622	D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF	42.247
581	D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY	808.016
593	D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE	142.630
592	D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)	258.931
591	D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)	313.463
583	D	ISHARES VII PLC	728.313
48	D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND	2.997
521	D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB KOKUSAI QUAN TITATIVE EQUITY MOTHER FUND	82.882
510	D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX JAP AN) QUANT EQUITY MOTHER FUND	22.369
497	D	JHF II INT`L SMALL CO FUND	144.633
498	D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST	22.812
22	D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND	61.063
728	D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	12.230
727	D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND	916
726	D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND	2.735

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
273	D	JOHN DEERE PENSION TRUST	50.000
377	D	JOSHUA GREEN CORPORATION	2.949
150	D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF	375.165
149	D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF	75.281
648	D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS	9.193
649	D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST	15.063
501	D	KIA F509-ACADIAN	256.920
174	D	KURT M. KROGER, TRUSTEE OF THE KURT M. KROGER TRUST	4.976
376	D	LABORERS` AND RETIREMENT BOARD EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	14.967
617	D	LANDRY GLOBAL EQUITY FUND	4.700
657	D	LANDRY GLOBAL EQUITY II FUND LP	6.600
331	D	LATECOERE A	2.500
643	D	LAUDUS INTERNATIONAL MARKETMASTERS FUND	368.576
269	D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST	13.687
639	D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC	1.099
564	D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC - QUANTITATIVE EQUITY FUNDS	44
387	D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND	2.423
389	D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND	12.245
349	D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)	39.735
359	D	LEGAL & GENERAL FUTURE WORLD CLIMATE CHANGE EQUITY FACTORS I	1.726
469	D	LEGAL & GENERAL ICAV.	19.636
505	D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITEDONS MANAGEMENT) LIMITED	50.978
504	D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND	4.627
503	D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE PENSIONS MANAGEMENT LIMITED	1.140.549
506	D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE SOCIETY LIMITED	2.105
514	D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..	402
361	D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST	207.597
360	D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND	1.175
362	D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST	23.277
191	D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC	6.056
472	D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..	58.500
239	D	LINK FUND SOLUTIONS LTD	133.509
565	D	LMA SPC-MAP 201 SEGREGATED PORTFOLIO C/O INTERTRUST CORPORATE SERVICES (CAYMAN) LIMITED	16.846
352	D	LMDG SMID CAP	50.000
318	D	LO FUNDS - ALL ROADS	149.971
320	D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE	9.659
321	D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH	60.134
437	D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST..	194
450	D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	40.736
715	D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI	100.934

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
276	D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	398.301
304	D	LSV FUNDS PLC	266.600
402	D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.	393.100
401	D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.	185.500
436	D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	267.200
181	D	LSV NON US EQUITY LLC	82.800
716	D	LVIP BLACKROCK SCIENTIFIC ALLOCATION FUND	1.033
717	D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	19.643
313	D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX	201.423
315	D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU	162.794
316	D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF	490.140
784	D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND	2.260
135	D	M&G (LUX) INVESTMENT FUNDS 2 FCP - M&G (LUX) EUROPE EX UK INDEX FUND	170.821
802	D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	7.880
12	D	MAIN II UNIVERSAL FONDS	198.335
240	D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC	1.028.294
783	D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN	73.700
537	D	MAN FUNDS XII SPC-MAN 1783 I SP C/O MAPLES SECRETARIES (CAYMAN) LIMITED	286
233	D	MAN GLG EUROPEAN EQUITY ALTERNATIVE	6.493
481	D	MAN MULTI-STRATEGY MASTER FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITES	1.525
610	D	MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVCINTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND	847
609	D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED	188.272
200	D	MARANIC II LLC	3.296
201	D	MARGETTS FUND MANAGEMENT LTD	91.688
454	D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST	89.100
704	D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM	155.980
666	D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND	286.069
737	D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND	239.811
712	D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND	99.445
711	D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL	944.984
4	D	MEMNON FUND - EUROPEAN MARKET NEUTRAL FUND	234.453
3	D	MEMNON SICAV - EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND	155.000
746	D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC	28.400
741	D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND	11.888
742	D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND	61.500
714	D	MERCER GLOBAL EQUITY FUND	33.637
414	D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND	67.011
713	D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND	11.500
787	D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND	577.806
788	D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND	411.900
707	D	MERCER QIF CCF	273.812
710	D	MERCER QIF FUND PLC	187.745
708	D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND	94.598
709	D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND	60.594
400	D	METIS EQUITY TRUST.	487
300	D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY	23.942
196	D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT	46.147

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		RETIREMENT FUND	
309	D	METZLER PREMIER FUNDS P.L.C.	50.000
399	D	MF INTERNATIONAL FUND LLC	1.014
806	D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND	5.096
491	D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX	1.596
62	D	MINE SUPERANNUATION FUND	92.700
75	D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE	20.637
475	D	MISSOURI EDUCATION PENSION TRUST	124.800
567	D	MLC INVESTMENTS, MLC LIMITED	5.802
459	D	MOBIUS LIFE LIMITED.	9.613
572	D	MOELLENKAMP HEINZ THEODOR	665
605	D	MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE	9.403
703	D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS	93.618
467	D	MONTLAKE UCITS PLATFORM ICAV.	1.600
177	D	MR ROBERTO T VERTHELYI	60
33	D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2	20.450
29	D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)	250
314	D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR	7.593
789	D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC	7.025
374	D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	65.272
375	D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	35.400
192	D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC	777.136
271	D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN	111.300
418	D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST	227.740
420	D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST	73.436
791	D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST	397.326
723	D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS	157.286
637	D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN	86.057
370	D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.	2.283.402
72	D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND	151.614
658	D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	373.600
659	D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	89.814
412	D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.	59.972
248	D	NEXTERA ENERGY DUANE ARNOLD LLC NON QUALIFIED DECOMMISSIONI	592
259	D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY	35.903
258	D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN	114.135
14	D	NFS LIMITED	159.200
379	D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP	1.900
227	D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 ERISA	31.700
180	D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 4 OFFSHORE MASTER LP	125.900
570	D	NORGES BANK	92.319
455	D	NORTH DAKOTA STATE INVESTMENT BOARD.	234.800
435	D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST	414.163
699	D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I	3.019

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
706	D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST	49.173
380	D	NTGI-QM COMMON DAILY ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MARKET INDEX FUND - NON LENDING	14.471
58	D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND	504.504
676	D	OHIO NATIONAL FUND, INC.- ON INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO	5.357
507	D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.	457.753
175	D	OMAHA VALUE FUND LTD.	19.903
31	D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL	18.568
79	D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST	21.228
702	D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD	163.900
464	D	OPSEU PENSION PLAN TRUST FUND.	18.881
518	D	ORBIS GLOBAL BALANCED FUND (AUSTRALIA REGISTERED	1.131
512	D	ORBIS OEIC GLOBAL BALANCED FUND.	19.027
524	D	ORBIS OEIC GLOBAL CAUTIOUS FUND	3.269
523	D	ORBIS SICAV .	3.112
508	D	ORBIS SICAV,	805.823
634	D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	443.417
398	D	P3-EQ LLC	3.392
761	D	PACE ALTERNATIVE STRATEGIES INVESTMENTS	8.250
566	D	PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC.	2.054
638	D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION	352.149
236	D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND	912.416
598	D	PEOPLE`S BANK OF CHINA	133.679
363	D	PERMANENT FUND INVESTMENTS LLC	4.103
688	D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF	5.574
298	D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	1.657
59	D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN	83.410
70	D	PICTET TOTAL RETURN	886.120
50	D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA	519.373
694	D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND	37.233
693	D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC	27.740
91	D	PINEBRIDGE DYNAMIC ASSET ALLOCATION FUND	3.216
606	D	PINEBRIDGE GLOBAL DYNAMIC ASSETALLOCATION FUND LLC	2.399
667	D	PINEBRIDGE GLOBAL FUNDS	7.667
796	D	PINEBRIDGE INVESTMENTS FCP RAIF	3.390
106	D	PINEBRIDGE SELECT FUNDS VCC	8.801
209	D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND	199.525
165	D	PK CSG WORLD EQUITY CREDIT SUISSE FUNDS AG	9.804
198	D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST	1.222
451	D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI	19.000
411	D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	19.061
166	D	PREVOYANCE NE FUND PREVOYANCE NE GLOBAL ASSETS CREDIT SUISSE FUNDS AG	6.158
460	D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN	6.735
125	D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED	9.439
660	D	PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE ANNUITY COMPANY	102.312
371	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF	108.562

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		COLORADO	
295	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO	4.061
288	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM 0F OHIO	196.630
284	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI	4.872
287	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	1.320.270
675	D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG TERM CARE FUND	1.095.548
262	D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO	1.144.885
80	D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN	33.137
286	D	QUALITY EDUCATION FUND	716
384	D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND	800
277	D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	6.443
539	D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL	290.011
396	D	RDM LIQUID LLC	3.800
586	D	REALINDEX GLOBAL SHARE FUND (SCREENED)	49.756
131	D	REASSURE LIMITED	128.992
340	D	REGARD ACTIONS EURO	600.000
786	D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS	59.808
538	D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.	77.593
419	D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.	280.838
588	D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST	26.228
265	D	RETIREMENT BOARD OF ALLEGHENY COUNTY	8.151
719	D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC	9.837
734	D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	157.100
170	D	ROMAR B.V.	492
333	D	ROPS EURO P	36.312
336	D	ROPS-SMART INDEX EURO	94.812
140	D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC	68.663
477	D	RPAQ 2015 FUND LP	77.698
629	D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST	8.637
705	D	RUSSELL INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FUND	45.629
383	D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST	1.380
780	D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	213.871
338	D	SAKKARAH 7 FCP	58.788
516	D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND	1.908
254	D	SC EDISON NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TR	14.315
292	D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	138.400
642	D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF	457.603
90	D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND	90.778
641	D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF	585.813
686	D	SCOTIA DIVERSIFIED BALANCED FUND	178.408
678	D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	677
736	D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF	4.467
611	D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC-DEVELOPED EUROPE (EX UK) EQUITY TRACKER FUND	62.094
237	D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND	77.328

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		ELECTRIC	
490	D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE	2.088
302	D	SEATTLE CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	6.345
172	D	SEBASTES CAPITAL, LLC	6.014
343	D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES	188.398
306	D	SEGALL BRYANT HAMILL INTERNA	154
308	D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT	64.000
679	D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND	237
522	D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND	18.501
406	D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST	14.833
310	D	SG ACTIONS INTERNATIONALES ISR	35.000
206	D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN	5.376
9	D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND	54.857
98	D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND	4.760
5	D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND	40.418
247	D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND	61.686
549	D	SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND	534.461
550	D	SIGNATURE DIVIDEND FUND	167.341
554	D	SIGNATURE GLOBAL DIVIDEND FUND	336.549
552	D	SIGNATURE GLOBAL EQUITY FUND	143.115
545	D	SIGNATURE GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND	2.162.893
544	D	SIGNATURE INCOME & GROWTH FUND	731.072
553	D	SIGNATURE SELECT CANADIAN FUND	747.868
465	D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV	423
311	D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP	312.317
312	D	SOGECAP AP CLIMAT PAB	3.830
386	D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION	102.619
449	D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.	4.572
790	D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF	391.983
781	D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF	7.295
651	D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND	8.327
782	D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND	178.871
682	D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY	216.854
652	D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS	979.868
461	D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION 832	86.100
294	D	STANLEY BLACK AND DECKER INC PENSION MASTER TRUST	29.500
243	D	STANLIB FUNDS LIMITED	105.697
758	D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS	122.982
681	D	STATE OF CONNECTICUT RETIREMENTPLANS + TRUST FUNDS	66.708
743	D	STATE OF MINNESOTA	644.414
701	D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D	377.298
123	D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL	74.800
226	D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD	109.384
466	D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST	8.984

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
805	D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV	786.008
721	D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO	63.467
722	D	STATE STREET INTERNATIONAL VALUE SPOTLIGHT FUND	5.979
680	D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST	25.205
470	D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	3.255.274
413	D	STATE UNIVERSITIES RETIREMENT SYSTEM	17.653
358	D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL	100.790
264	D	STICHTING DOW PENSIOENFONDS	38.162
7	D	STICHTING PENSIOENFONDS MEDISCH SPECIALISTEN	5.791
124	D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS	165.158
63	D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND	17.267
178	D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND	4.039
730	D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT	14.580
729	D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO	940
731	D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO	41.613
589	D	SUNSUPER SUPERANNUATION FUND	296.865
416	D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL	417.600
640	D	SYLVAN PARTNERS, LLC	1
30	D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.	17.852
25	D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL FUNDS INC T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND	6.403.400
43	D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5.754.841
104	D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST	506.290
173	D	TAHOE PARTNERSHIP	2.728
339	D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR	122.306
614	D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	18.599
249	D	TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF LOUISIANA	231.100
644	D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS	232.634
645	D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS	539.800
673	D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM	440.262
612	D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND	7.226
677	D	THE BANK OF KOREA	266.996
207	D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN	24.079
365	D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE	30.276
255	D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION	102.703
633	D	THE GOLDMAN SACHS TRUST COMPANYNA COLLECTIVE TRUST	74.923
473	D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.	119.043
285	D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND	203
456	D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK AND PLANNING COMMISSION EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	140.222
28	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND 400045887	15.753
45	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR NATIONAL PENSION FUND ASSOCIATION 400037061	43.317

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
77	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID	10.915
85	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)	44.707
646	D	THE METHODIST HOSPITAL	109.900
443	D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS	966.300
752	D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA	341.052
74	D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST	617.044
210	D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW	6.275
385	D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/19/13	745
534	D	THREE BRIDGES EUROPE MASTER FUND LTD. C/O STATE STREET (CAY) TRUST LTD.	4.299
683	D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND	9.981
690	D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND	10.567
691	D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO	7.503
684	D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND	98.387
689	D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO	184.090
725	D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK	56.719
747	D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO	109.842
169	D	TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO - EU TRADING	435.000
535	D	TWO SIGMA EQUITY SPECTRUM PORTFOLIO LLC C/O TWO SIGMA INVESTMENTS LP	174.581
665	D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	1.013.922
762	D	UBS (US) GROUP TRUST	32.960
20	D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD	114.641
35	D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND	22.961
650	D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS	16.673
568	D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.	163.400
797	D	UBS LUX FUND SOLUTIONS	100.768
268	D	ULLICO DIVERSIFIED INTERNATIONAL EQUITY FUND LP	94.263
528	D	UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY	3.620
36	D	UNISUPER	623.308
511	D	UNITED FOOD + COMMERCIAL WORKERS FOR EMPLOYEES	21.200
293	D	UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR MASTERFONDS	6.380
15	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS	417.000
73	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BROCKEN-UI-FONDS	14.724
53	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF COLUMBUS FONDS	10.035
65	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY	84.860
42	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS	11.976
10	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF	8.400

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		OF WMB-UNIVERSAL-FONDS	
97	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH RE ZEIT-UNIVERSAL-FONDS	130.000
674	D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR SRV100	26.864
494	D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO	30.779
102	D	UNIVERSITIES SUPERANNUATION SCHEME	100.834
615	D	UNIVERSITY OF GUELPH	23.100
297	D	UPS GROUP TRUST	368.249
525	D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.	50.460
526	D	USAA INTERNATIONAL FUND.	197.437
527	D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND	39.159
462	D	UTAH RETIREMENT SYSTEMS	65.723
495	D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	8.463
662	D	VANECK VECTORS MORNINGSTAR INTERNATIONAL MOAT ETF	173.187
655	D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	2.894.961
194	D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND	839.163
653	D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST	29.536
147	D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST	262.260
151	D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II	2.160.248
193	D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND	760.573
669	D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF	48.482
668	D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF	5.248
156	D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY	300.638
670	D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF	1.606
148	D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND	79.457
661	D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF	34.117
142	D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND	70.067
163	D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY	186.859
159	D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD	8.035
161	D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD	8.401
158	D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD-VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF	43.554
808	D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND	88.785
162	D	VANGUARD INVESTMENTS II CCF - VANGUARD FTSE DEVELOPED WORLD II CCF	10.439
141	D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.179.683
654	D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND	193.375
157	D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	5.748
283	D	VEBA PARTNERSHIP N L P	417
515	D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	17.052
513	D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY	75.301

Elenco Intervenuti (Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
809	D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND	202.915
810	D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND	16.751
335	D	VILLIERS ALTO	36.293
408	D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991	1.479
238	D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM	1.324.873
656	D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	529.200
664	D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	738.247
457	D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD	108.975
458	D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD	500.700
474	D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND	70.000
357	D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.	1.474
57	D	WHOLESALE INTERNATIONAL CORE EQUITIES	2.551
179	D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST	96.479
663	D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	45.692
95	D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND	21.908
24	D	WORLD ALPHA TILTS - ENHANCED FUND B	1.018
81	D	WSSP INTERNATIONAL EQUITIES TRUST	18.357
771	D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN	10.200
647	D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN	27.900
253	D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF	505
245	D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF	978
499	D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND	21.529
		Totale azioni	**161.945.792**
			28,011015%
2		COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES	0
3	D	ASCIONE GIANCARLO	500
5	D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT	1
1	D	FONDAZIONE FINANZA ETICA	3
6	D	LIBERIAMO LA BASILICATA	1
2	D	MANTOVANI SILVANO	178.000
8	D	PAVAN PAOLO	5
4	D	PECORA FRANCESCO	10.000
7	D	ROSANIA ELMAN	2
		Totale azioni	**188.512**
			0,032606%
		Totale azioni in delega	336.760.858
			58,247968%
		Totale azionisti in delega	821

*** ELENCO DELEGANTI ***
Leonardo Societa` per azioni
Assemblea Ordinaria
in seconda convocazione

2 Delegante di **COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES** Tessera n° 1

	Azioni
MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE	174.626.554
	174.626.554

4 Deleganti di **COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN** Tessera n° 3

	Azioni
1199 SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND	376.848
1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER	2.068
3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST	9.268
AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC	684
AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR	1.646
ABU DHABI PENSION FUND	73.228
ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND	91.607
ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT	8.811
ACADIAN BWGI MULTI-STRATEGY FUND	13.048
ACADIAN GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND,LLC C/O ACADIAN ASSET MANAGEMENT LLC	6.149
ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC	271.846
ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	1.311.004
ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND	158.359
ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC	77.942
ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC	247.329
ADVANCE PLANNING LIMITED	989
ADVANCED SERIES TRUST AST ADVANCED STRATEGIES PORTFOLIO	303.500
ADVANCED SERIES TRUST AST BLACKROCK GLOBAL STRATEGIES POR	6.603
ADVANCED SERIES TRUST AST INTERNATIONAL VALUE PORTFOLIO	102.254
ADVANCED SERIES TRUST AST PRUDENTIAL GROWTH ALLOCATION PORTFOLIO	32.870
ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE DIVERSIFIED REAL	6.362
ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT	175.724
AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME	211
ALABAMA TRUST FUND	59.018
ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION	317.500
ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION	432.398
ALLAN GRAY AUSTRALIA BALANCED FUND	13.012
ALLEANZA OBBLIGAZIONARIO	375.905
ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS	415.000
ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL	25.000
ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A	119.491
ALLIANZGI-FONDS DSPT	13.393
ALLIANZGI-FONDS GANO 2	12.622
ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA	291.975
ALLIANZGI-FONDS PTV2 SEGMENT PTV2-GM1-G_MA	22.624
ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST	253.430
AMCETF QUALITY DIVERSIFIED INTERNATIONAL ETF	37.075
AMCWMINTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	640.268
AMCWMNT INTERNATIONAL SMALLMID CAP FUND	546.038
AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST	13.200
AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF	62.031
AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND	4.135
AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF	7.257
AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF	575
AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST	168.326
AMERICAN CENTURY S.A.A. INC STRATEGIC ALLOCATION AGGRESSIVE FUND	8.526
AMERICAN CENTURY S.A.A.INC, STRATEGIC ALLOCATION MODERATE FUNDC	8.344
AMERICAN CENTURY S.A.A.INC,STRATEGIC ALLOCATION CONSERVATIVE FUN	1.853
AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.	664
AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION	299.635
AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB	514
AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS	35.394
AMUNDI FUNDS PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNIT	45.580
AMUNDI HARMONIE	10
AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA	1.219
AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE	1.148
AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL	7.207
AMUNDI OPPORTUNITES	60.894
AMUNDI PATRIMOINE	10
AMUNDI PATRIMOINE PEA	209.283
AMUNDI PRIME EUROZONE	9.910
AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS	117.893
ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST	18.900
AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT LP	407.138
AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP	110.008
AQR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD	18.547
AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND	66.806

*** ELENCO DELEGANTI ***

AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND	44.452
AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND	426.498
AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND	8.615
AQR GLOBAL ALTERNATIVE INVESTMENT OFFSHORE FUND L.P.	2.995
AQR GLOBAL ALTERNATIVE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AQR CAPITAL MANAGEMENT LLC	161.487
AQR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD	652
AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP	23.969
AQR LUX FUNDS-AQR DIVERSIFIED RISK PREMIA FUND	16.792
AQR LUX FUNDS-AQR SYSTEMATIC TOTAL RETURN FUND	2.279
AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC	3.532
AQR TAX ADVANTAGED ABSOLUTE RETURN FUND, L.P	140.527
AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC	28.907
AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND LP	13.179
AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP	14.896
ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST	10.200
ARCHITAS MULTIMANAGER GLOBAL FUNDS UNIT TRUST	151.002
ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP	290
ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP	1.365
ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.	10.410
ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM	111.195
ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP	26.159
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I	111.751
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II	231.164
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I	69.249
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD FUND I	161.884
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II	564.593
ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U	36.203
ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	387.211
ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)	267.549
ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN) LIMITED	15.991
ASSURDIX	44.342
ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LIMITED	1
ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED	12.202
AUSTRALIAN CATHOLIC SUPERANNUATION AND RETIREMENT FUND	37.827
AVIVA INVESTORS	73.756
AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND	6.108
AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-STRATEGY TARGET RETURN FUND	303.627
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND	5.757
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	53.798
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	10.028
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND	81.207
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND	111.322
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND	41.174
AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED	193.879
AWARE SUPER	8.599
AXA ROSENBERG EQUITY ALPHA TRUST	30.851
AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC	92.000
AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL	20.000
AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A	40.000
AZIMUT STRATEGIC TREND	6.200
AZIMUT TRADING	2.600
AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	9.452
BANK OF KOREA	11.723
BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND	3.302
BEAR CREEK INC	9.609
BEARONEM LIMITED	12.500
BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION	548
BEST INVESTMENT CORPORATION	75.236
BETTER BE GOOD LLC.	146
BFT EURO FUTUR ISR	13.000
BLACKROCK - IG INTERNATIONALEQUITY POOL	2.783
BLACKROCK ADVANTAGE GLOBAL FUN	9.297
BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL FUND	11.077
BLACKROCK ASSET MANAGEMENT SCHWEIZ AG ON BEHALF OF ISHARES WORLD EX SWITZERLAND SMALL CAP EQUITY	49.280
BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I	41.849
BLACKROCK FUND MANAGERS LTD	265.493
BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A.?????? INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS	2.463.877
BLACKROCK LIFE LTD	253.614
BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB	99.415
BLACKROCK RUSSELL 1000 VALUE INDEX FUND	71.970
BLACKROCK STRATEGIC FUNDS	7.952
BLK MAGI FUND A SERIES TRUST	413
BLUE SKY GLOBAL DEVELOPED ACTIVE SMALL CAP EQUITY FUND	889.907
BNP S BETA/LOT133/FRR10E	136.160
BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND	1.728
BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA	40.571

*** ELENCO DELEGANTI ***

BRANDES INSTITUTIONAL EQUITY TRUST	333.651
BRANDES INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND	206.603
BRANDES INVESTMENT FUNDS PLC	410.177
BRANDYTRUST GLOBAL PARTNERS LP	22.515
BRIDGEWATER ASSOCIATES	69.706
BROWN BROTHERS HARRIMAN(LUXEMBOURG) SCA CUSTODIAN FOR FIDELITY FUNDS - ITALY	947.944
BT WHOLESALE MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SHARE FUND	4.744
BUMA-UNIVERSAL-FONDS I	243.400
BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND	43.399
BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND	1.730
BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND	101.528
CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	84.829
CALAMOS GLOBAL DYNAMIC INCOME FUND	10.250
CALAMOS GLOBAL TOTAL RETURN FUND	4.975
CALAMOS INTERNATIONAL GROWTH FUND	202.000
CALAMOS INTERNATIONAL SMALL CAPGROWTH FUND	2.800
CALCIUM QUANT	50.318
CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM	573.033
CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND	1.600
CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)	18.156
CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND	13.741
CARILLON SCOUT INTERNATIONAL FUND	175.233
CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND, LLC - STRATEGIC OPPORTUNITIES I SERIES	488
CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC	8.700
CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C	75.000
CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND	97.320
CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND	9.027
CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND II	1.606
CC L ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY FUND	428
CC&L ALL STRATEGIES FUND.	1.325
CC&L GLOBAL EQUITY FUND	322.789
CC&L MULTI-STRATEGY FUND	76
CC&L Q 130/30 FUND II	4.454
CC&L Q EQUITY EXTENSION FUND	1.187
CC&L Q GLOBAL SMALL CAP EQUITY FUND	720
CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND	182.701
CC&L Q INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND	315
CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND	8.088
CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND II	448
CC&L U.S. Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND II	2.944
CCANDL ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY	96
CDN ACWI ALPHA TILTS FUND	2.457
CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATIN ICIPATING EMPLOYERS	28.458
CERVURITE INTERNATIONAL LLC	12.411
CFSIL ATF CMLA INTERNATIONAL SHARE FUND	10.151
CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND	86.451
CHEVRON MASTER PENSION TRUST	105.428
CHEVRON UK PENSION PLAN	2.432
CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE DIVIDEND CORPORATE CL	87.338
CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE GLOBAL EQUITY CORPORA	50.758
CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE SELECT CANADIAN CORPO	198.228
CI SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND	203.114
CI SIGNATURE CANADIAN EQUITY PLUS FUND	5.014
CIBC INTERNATIONAL SMALL COMPANIES FUND	26.816
CIBC PENSION PLAN TRUST FUND.	41.531
CINDY SPRINGS LLC	15.642
CIPOLLA VINCENZO	897
CIS GLOBAL EQUITY FUND LP	24.244
CITITRUST LIMITED	8.493
CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND	967
CITY OF MILWAUKEE DEFERRED COMPENSATION PLAN	7.193
CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	1.318.435
CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	15.255
CLEARWATER INTERNATIONAL FUND	65.600
CLEARWATER INTERNATIONAL FUND	12.059
CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM	40.747
CNP DNCA EUROPE VALUE	322.572
COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	482.085
COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P	128.758
COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED...	138.555
COMMONWEALTH BANK GROUP SUPER GROUND FLOOR	17.729
COMMONWEALTH GLOBAL INFRASTRUCTURE SECURITIES FUND 1.	44.060
COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR	142.897
CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY	702
CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST	95.195
COUNTY OF LOS ANGELES DEFERRED COMPENSATION AND THRIFT PLAN	31.990
COUNTY OF LOS ANGELES SAVINGS PLAND THRIFT PLAN	6.625
COVENANT HEALTH	16.100
COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST	144.530
CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS	433.150

*** ELENCO DELEGANTI ***

CPR SILVER AGE POCHE PEA	1.881.512
CREDIT SUISSE FUNDS AG	15.761
CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)	176.990
CSIF CH EQUITY WORLD EX CH SMALL CAP BLUE CREDIT SUISSE FUNDS AG	24.074
CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72	387.813
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071	18.533
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072	18.468
CX QUANTITATIVE CLIMATE LTD C/O MAPLES CORPORATE SERVICES (BVI) LIMITED	8.373
D. E. SHAW ALL COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION CUSTOM FUND L	87
DAWN L. ARNALL TRUST	2.562
DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST	130.295
DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)	2.238
DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC	4.461.365
DFI LP EQUITY (PASSIVE	562
DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED	2.894
DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO	401.000
DNCA INVEST VALUE EUROPE	1.490.111
DNCA VALUE EUROPE	846.479
DOMINION ENERGY INC. DEFINED BENEFIT MASTER TRUST	143.604
DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP	371.142
DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST	152.405
DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST	36.864
DUKE ENERGY RETIREMENT SAVINGS PLAN	111.200
DUPONT PENSION TRUST	8.454
EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND	539.522
EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND	1.965.577
ECOFI OPTIM VARIANCE	100.021
EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE	29.744
EHP ADVANTAGE INTERNATIONAL ALTERNA FUND	13.200
E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED	15.802
ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW	133.381
EMERSON ELECTRIC CO. RETIREMENT MASTER TRUST	38.500
EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS.	161.629
EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF HAWAII	5.259
ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED	563
ENERGY INVESTMENT FUND	1.282
ENSIGN PEAK ADVISORS INC	683.100
ENSIGN PEAK ADVISORS INC	43.467
ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	158.605
EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	253.599
ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND	682.413
ETOILE INDUSTRIE EUROPE	124.611
EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST	91.268
EXELON FITZPATRICK QUALIFIED FUND	1.959
FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND	10.589
FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND	7.173
FCPE CA SA EXPANSION	20.000
FEG SELECT, LLC	6.936
FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)	111.314
FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S	128.597
FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND	340.013
FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND	732.949
FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND	116.197
FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND	48.571
FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO	154.538
FIREFIGHTERS RETIREMENT SYSTEM	46.800
FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND	200.677
FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND	354.635
FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF	33.958
FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF	157.165
FIRSTENERGY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST	121.100
FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	143.775
FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND	12.056
FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	157.167
FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	433.481
FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND	41.075
FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES	130.567
FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS	3.821
FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..	1.196
FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST	520
FORD PENSION UNIVERSAL	1.452
FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY	15.204
FOVERUKA PENSION UNIVERSAL	39.964
FRANKLIN FTSE EUROPE EX U.K. INDEX ETF	3.312
FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF	5.481
FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF	852
FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF	4.020
FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.	12.186
FS CHIRON REAL ASSET FUND	24.708
GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST	57.579
GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE	307.292

*** ELENCO DELEGANTI ***

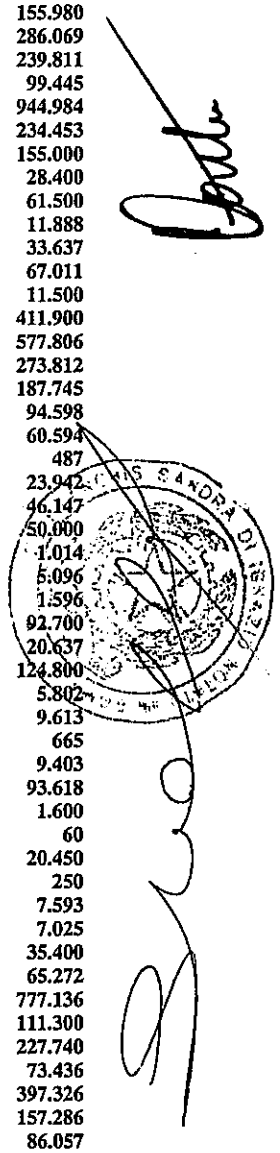
GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT	115.375
GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS	323.018
GENERALI ITALIA SPA	202.138
GENERALI SMART FUNDS	127.889
GERRARD INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED	25
GF AMBITION SOLIDAIRE	100.000
GLG EUROPEAN LONG-SHORT FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMIT	2.931
GLOBAL ALPHA TILTS FUND B (ACWITILTB)	2.577
GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO	3.662
GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)	13.242
GLOBAL PORTFOLIO	97.000
GMO BENCHMARKFREE FUND	39.398
GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL EQUITYALLOCATION INVESTMENT FUND	343
GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND	43.307
GMO IMPLEMENTATION FUND	138.607
GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND	11.474
GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO	9.056
GOLDMAN SACHS FUNDS	2.044.101
GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY	20.157
GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND	19.044
GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO	1.249.256
GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP INSIGHTS FUND	3.329.944
GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND	428.195
GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO	56.005
GOTHAM CAPITAL V LLC	1.345
GOVERNMENT OF NORWAY	9.764.783
GREAT WEST CORE STRATEGIES INTERNATIONAL EQUITY FUND	48.700
GREAT WEST INTERNATIONAL VALUE FUND	238.900
GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND	79.134
HARVEST SPACE INNOVATION INDEX ETF	7.844
HASLAM FAMILY INVESTMENT PARTNERSHIP C/O HF CAPITAL	181
HOOD RIVER INTERNATIONAL OPPORTUNITY FUND	1.920
HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME	162.329
HRW TESTAMENTARY TRUST NO 1.	2.508
HRW TESTAMENTARY TRUST NO 3.	1.346
HRW TESTAMENTARY TRUST NO 5.	1.381
HRW TESTAMENTARY TRUST NO 6.	1.424
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.	2.644
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.	3.094
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.	2.972
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8.	3.077
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.	1.118
HRW TRUST NO 1 UAD 01/17/03.	956
HRW TRUST NO 2 UAD 01/17/03.	956
HRW TRUST NO 3 UAD 01/17/03.	1.161
HRW TRUST NO 4 UAD 01/17/03..	1.161
HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND	254.956
HSBC EUROPEAN INDEX FUND	180.838
HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS ICVC	21.944
HSBC MANAGED BALANCED FUND	4.616
HSBC MANAGED GROWTH FUND	7.294
HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND	4.870
HUSAIN AHMED	8.000
IAM NATIONAL PENSION FUND	231.212
IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST	73.436
ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	16.042
ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	1.116.561
ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT	15.700
INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM	8.216
INFO-COMMUNICATIONS MEDIA DEVELOPMENT AUTHORITY	2.942
ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI	3.935
ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI	38.677
ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI	27.271
ING DIRECT SICAV	22.474
INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST	3.584
INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	229.574
INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND B (INTLTB)	3.342
INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST	83.900
INTERNATIONAL MONETARY FUND	23.302
INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO	12.852
INV SOLUTIONS FUNDS ICVC FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND	128.224
INVESCO EUROPEAN SMALLER COMPANIES FUND UK	330.291
INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF	94.058
INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF	1.499
INVESCO FUNDS	1.071.983
INVESCO GLOBAL SMALL CAP EQUITY POOL	93.003
INVESCO GLOBAL SMALLER COMPANIES FUND UK	244.819
INVESCO MARKETS III PLC	1.075
INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF	2.206
INVESCO RAFI STRATEGIC DEVELOPED EX US ETF	23.721

*** ELENCO DELEGANTI ***

INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA SMALL CAP KL ID SPARINVEST A S FILIAL AF SPARINVEST S A	1.539
IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	7.822
IPAC SPECIALIST INVESTMENT STRATEGIES - INTERNATIONAL SHARE STRATEGY NO.1	71.284
IPROFILE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE POOL	13.219
IQ 500 INTERNATIONAL ETF	30.186
ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND	1.056
ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	2.013.024
ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF	77.314
ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF	174.328
ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF	122.196
ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF	158.106
ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)	171.013
ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY	121.691
ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY	129.732
ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF	7.726
ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF	1.785.300
ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF	10.115
ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF	42.247
ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY	808.016
ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE	142.630
ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)	258.931
ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)	313.463
ISHARES VII PLC	728.313
JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND	2.997
JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB KOKUSAI QUAN TITATIVE EQUITY MOTHER FUND	82.882
JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX JAP AN) QUANT EQUITY MOTHER FUND	22.369
JHF II INT`L SMALL CO FUND	144.633
JHVIT INT`L SMALL CO TRUST	22.812
JNL INTERNATIONAL INDEX FUND	61.063
JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	12.230
JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND	916
JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND	2.735
JOHN DEERE PENSION TRUST	50.000
JOSHUA GREEN CORPORATION	2.949
JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF	375.165
JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF	75.281
KAISER FOUNDATION HOSPITALS	9.193
KAISER PERMANENTE GROUP TRUST	15.063
KIA F509-ACADIAN	256.920
KURT M. KROGER, TRUSTEE OF THE KURT M. KROGER TRUST	4.976
LABORERS` AND RETIREMENT BOARD EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	14.967
LANDRY GLOBAL EQUITY FUND	4.700
LANDRY GLOBAL EQUITY II FUND LP	6.600
LATECOERE A	2.500
LAUDUS INTERNATIONAL MARKETMASTERS FUND	368.576
LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST	13.687
LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC	1.099
LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC - QUANTITATIVE EQUITY FUNDS	44
LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND	2.423
LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND	12.245
LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)	39.735
LEGAL & GENERAL FUTURE WORLD CLIMATE CHANGE EQUITY FACTORS I	1.726
LEGAL & GENERAL ICAV.	19.636
LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITEDONS MANAGEMENT) LIMITED	50.978
LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND	4.627
LEGAL AND GENERAL ASSURANCE PENSIONS MANAGEMENT LIMITED	1.140.549
LEGAL AND GENERAL ASSURANCE SOCIETY LIMITED	2.105
LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..	402
LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST	207.597
LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND	1.175
LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST	23.277
LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC	6.056
LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..	58.500
LINK FUND SOLUTIONS LTD	133.509
LMA SPC-MAP 201 SEGREGATED PORTFOLIO C/O INTERTRUST CORPORATE SERVICES (CAYMAN) LIMITED	16.846
LMDG SMID CAP	50.000
LO FUNDS - ALL ROADS	149.971
LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE	9.659
LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH	60.134
LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST..	194
LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	40.736
LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI	100.934
LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	398.301
LSV FUNDS PLC	266.600
LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.	393.100

*** ELENCO DELEGANTI ***

LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.	185.500
LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	267.200
LSV NON US EQUITY LLC	82.800
LVIP BLACKROCK SCIENTIFIC ALLOCATION FUND	1.033
LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	19.643
LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX	201.423
LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU	162.794
LYXOR FTSE MIB UCITS ETF	490.140
M INTERNATIONAL EQUITY FUND	2.260
M&G (LUX) INVESTMENT FUNDS 2 FCP - M&G (LUX) EUROPE EX UK INDEX FUND	170.821
MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	7.880
MAIN II UNIVERSAL FONDS	198.335
MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC	1.028.294
MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN	73.700
MAN FUNDS XII SPC-MAN 1783 I SP C/O MAPLES SECRETARIES (CAYMAN) LIMITED	286
MAN GLG EUROPEAN EQUITY ALTERNATIVE	6.493
MAN MULTI-STRATEGY MASTER FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITES	1.525
MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVCINTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND	847
MANAGED PENSION FUNDS LIMITED	188.272
MARANIC II LLC	3.296
MARGETTS FUND MANAGEMENT LTD	91.688
MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST	89.100
MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM	155.980
MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND	286.069
MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND	239.811
MD INTERNATIONAL VALUE FUND	99.445
MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL	944.984
MEMNON FUND - EUROPEAN MARKET NEUTRAL FUND	234.453
MEMNON SICAV - EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND	155.000
MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC	28.400
MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND	61.500
MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND	11.888
MERCER GLOBAL EQUITY FUND	33.637
MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND	67.011
MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND	11.500
MERCER NONUS CORE EQUITY FUND	411.900
MERCER NONUS CORE EQUITY FUND	577.806
MERCER QIF CCF	273.812
MERCER QIF FUND PLC	187.745
MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND	94.598
MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND	60.594
METIS EQUITY TRUST.	487
METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY	23.942
METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND	46.147
METZLER PREMIER FUNDS P.L.C.	50.000
MF INTERNATIONAL FUND LLC	1.014
MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND	5.096
MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX	1.596
MINE SUPERANNUATION FUND	92.700
MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE	20.637
MISSOURI EDUCATION PENSION TRUST	124.800
MLC INVESTMENTS, MLC LIMITED	5.802
MOBIUS LIFE LIMITED.	9.613
MOELLENKAMP HEINZ THEODOR	665
MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE	9.403
MONTANA BOARD OF INVESTMENTS	93.618
MONTLAKE UCITS PLATFORM ICAV.	1.600
MR ROBERTO T VERTHELYI	60
MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2	20.450
MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)	250
MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR	7.593
MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC	7.025
MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	35.400
MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	65.272
NATIONAL BANK FINANCIAL INC	777.136
NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN	111.300
NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST	227.740
NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST	73.436
NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST	397.326
NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS	157.286
NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN	86.057
NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.	2.283.402
NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND	151.614
NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	373.600
NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	89.814
NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.	59.972
NEXTERA ENERGY DUANE ARNOLD LLC NON QUALIFIED DECOMMISSIONI	592
NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY	35.903
NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN	114.135
NFS LIMITED	159.200
NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP	1.900



*** ELENCO DELEGANTI ***

NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 ERISA	31.700
NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 4 OFFSHORE MASTER LP	125.900
NORGES BANK	92.319
NORTH DAKOTA STATE INVESTMENT BOARD.	234.800
NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST	414.163
NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I	3.019
NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST	49.173
NTGI-QM COMMON DAILY ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MARKET INDEX FUND - NON LENDING	14.471
NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND	504.504
OHIO NATIONAL FUND, INC.- ON INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO	5.357
OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.	457.753
OMAHA VALUE FUND LTD.	19.903
ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL	18.568
ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST	21.228
ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD	163.900
OPSEU PENSION PLAN TRUST FUND.	18.881
ORBIS GLOBAL BALANCED FUND (AUSTRALIA REGISTERED	1.131
ORBIS OEIC GLOBAL BALANCED FUND.	19.027
ORBIS OEIC GLOBAL CAUTIOUS FUND	3.269
ORBIS SICAV .	3.112
ORBIS SICAV,	805.823
OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	443.417
P3-EQ LLC	3.392
PACE ALTERNATIVE STRATEGIES INVESTMENTS	8.250
PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC.	2.054
PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION	352.149
PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND	912.416
PEOPLE`S BANK OF CHINA	133.679
PERMANENT FUND INVESTMENTS LLC	4.103
PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF	5.574
PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	1.657
PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN	83.410
PICTET TOTAL RETURN	886.120
PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA	519.373
PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND	37.233
PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC	27.740
PINEBRIDGE DYNAMIC ASSET ALLOCATION FUND	3.216
PINEBRIDGE GLOBAL DYNAMIC ASSETALLOCATION FUND LLC	2.399
PINEBRIDGE GLOBAL FUNDS	7.667
PINEBRIDGE INVESTMENTS FCP RAIF	3.390
PINEBRIDGE SELECT FUNDS VCC	8.801
PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND	199.525
PK CSG WORLD EQUITY CREDIT SUISSE FUNDS AG	9.804
POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST	1.222
POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI	19.000
POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	19.061
PREVOYANCE NE FUND PREVOYANCE NE GLOBAL ASSETS CREDIT SUISSE FUNDS AG	6.158
PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN	6.735
PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED	9.439
PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE ANNUITY COMPANY	102.312
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO	108.562
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO	4.061
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM 0F OHIO	196.630
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI	4.872
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	1.320.270
PUBLIC EMPLOYEES` LONG TERM CARE FUND	1.095.548
PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO	1.144.885
QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN	33.137
QUALITY EDUCATION FUND	716
R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND	800
RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	6.443
RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL	290.011
RDM LIQUID LLC	3.800
REALINDEX GLOBAL SHARE FUND (SCREENED)	49.756
REASSURE LIMITED	128.992
REGARD ACTIONS EURO	600.000
REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS	59.808
REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.	77.593
RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.	280.838
RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST	26.228
RETIREMENT BOARD OF ALLEGHENY COUNTY	8.151
RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC	9.837
ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	157.100
ROMAR B.V.	492
ROPS EURO P	36.312
ROPS-SMART INDEX EURO	94.812
ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC	68.663
RPAQ 2015 FUND LP	77.698
RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST	8.637
RUSSELL INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FUND	45.629

*** ELENCO DELEGANTI ***

S. ROBSON WALTON 2010 TRUST	1.380
SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	213.871
SAKKARAH 7 FCP	58.788
SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND	1.908
SC EDISON NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TR	14.315
SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	138.400
SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF	457.603
SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND	90.778
SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF	585.813
SCOTIA DIVERSIFIED BALANCED FUND	178.408
SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	677
SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF	4.467
SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- DEVELOPED EUROPE (EX UK) EQUITY TRACKER FUND	62.094
SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC	77.328
SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE	2.088
SEATTLE CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	6.345
SEBASTES CAPITAL, LLC	6.014
SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES	188.398
SEGALL BRYANT HAMILL INTERNA	154
SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT	64.000
SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND	237
SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND	18.501
SENTINEL INTERNATIONAL TRUST	14.833
SG ACTIONS INTERNATIONALES ISR	35.000
SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN	5.376
SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND	54.857
SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND	4.760
SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND	40.418
SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND	61.686
SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND	534.461
SIGNATURE DIVIDEND FUND	167.341
SIGNATURE GLOBAL DIVIDEND FUND	336.549
SIGNATURE GLOBAL EQUITY FUND	143.115
SIGNATURE GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND	2.162.893
SIGNATURE INCOME & GROWTH FUND	731.072
SIGNATURE SELECT CANADIAN FUND	747.868
SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV	423
SOGECAP ACTIONS - MID CAP	312.317
SOGECAP AP CLIMAT PAB	3.830
SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION	102.619
SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.	4.572
SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF	391.983
SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF	7.295
SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND	8.327
SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND	178.871
SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY	216.854
SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS	979.868
STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES' RETIREMENT ASSOCIATION 832	86.100
STANLEY BLACK AND DECKER INC PENSION MASTER TRUST	29.500
STANLIB FUNDS LIMITED	105.697
STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS	122.982
STATE OF CONNECTICUT RETIREMENTPLANS + TRUST FUNDS	66.708
STATE OF MINNESOTA	644.414
STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D	377.298
STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL	74.800
STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD	109.384
STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST	8.984
STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV	786.008
STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO	63.467
STATE STREET INTERNATIONAL VALUE SPOTLIGHT FUND	5.979
STATE STREET IRELAND UNIT TRUST	25.205
STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	3.255.274
STATE UNIVERSITIES RETIREMENT SYSTEM	17.653
STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL	100.790
STICHTING DOW PENSIOENFONDS	38.162
STICHTING PENSIOENFONDS MEDISCH SPECIALISTEN	5.791
STICHTING SHELL PENSIOENFONDS	165.158
STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND	17.267
SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND	4.039
SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT	14.580
SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO	940
SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO	41.613
SUNSUPER SUPERANNUATION FUND	296.865
SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL	417.600
SYLVAN PARTNERS, LLC	1
T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.	17.852
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL FUNDS INC T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND	6.403.400
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5.754.841
T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST	506.290

*** ELENCO DELEGANTI ***

TAHOE PARTNERSHIP	2.728
TAILOR ACTIONS AVENIR ISR	122.306
TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	18.599
TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF LOUISIANA	231.100
TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS	539.800
TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS	232.634
TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM	440.262
THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND	7.226
THE BANK OF KOREA	266.996
THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN	24.079
THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE	30.276
THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION	102.703
THE GOLDMAN SACHS TRUST COMPANYNA COLLECTIVE TRUST	74.923
THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.	119.043
THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND	203
THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK AND PLANNING COMMISSION EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	140.222
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND 400045887	15.753
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR NATIONAL PENSION FUND ASSOCIATION 400037061	43.317
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID	10.915
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)	44.707
THE METHODIST HOSPITAL	109.900
THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS	966.300
THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA	341.052
THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST	617.044
THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW	6.275
THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/19/13	745
THREE BRIDGES EUROPE MASTER FUND LTD. C/O STATE STREET (CAY) TRUST LTD.	4.299
THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND	9.981
THRIVENT GLOBAL STOCK FUND	10.567
THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO	7.503
THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND	98.387
THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO	184.090
TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK	56.719
TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO	109.842
TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO - EU TRADING	435.000
TWO SIGMA EQUITY SPECTRUM PORTFOLIO LLC C/O TWO SIGMA INVESTMENTS LP	174.581
UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	1.013.922
UBS (US) GROUP TRUST	32.960
UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD	114.641
UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND	22.961
UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS	16.673
UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.	163.400
UBS LUX FUND SOLUTIONS	100.768
ULLICO DIVERSIFIED INTERNATIONAL EQUITY FUND LP	94.263
UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY	3.620
UNISUPER	623.308
UNITED FOOD + COMMERCIAL WORKERS FOR EMPLOYEES	21.200
UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR MASTERFONDS	6.380
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS	417.000
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BROCKEN-UI-FONDS	14.724
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF COLUMBUS FONDS	10.035
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY	84.860
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS	11.976
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS	8.400
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH RE ZEIT-UNIVERSAL-FONDS	130.000
UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR SRV100	26.864
UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO	30.779
UNIVERSITIES SUPERANNUATION SCHEME	100.834
UNIVERSITY OF GUELPH	23.100
UPS GROUP TRUST	368.249
USAA CAPITAL GROWTH FUND.	50.460
USAA INTERNATIONAL FUND.	197.437
USAA SUSTAINABLE WORLD FUND	39.159
UTAH RETIREMENT SYSTEMS	65.723
VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	8.463
VANECK VECTORS MORNINGSTAR INTERNATIONAL MOAT ETF	173.187
VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	2.894.961
VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND	839.163
VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST	29.536
VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST	262.260
VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II	2.160.248
VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND	760.573
VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF	48.482
VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF	5.248

VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY	300.638
VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF	1.606
VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND	79.457
VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF	34.117
VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND	70.067
VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY	186.859
VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD	8.035
VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD	8.401
VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD-VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF	43.554
VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND	88.785
VANGUARD INVESTMENTS II CCF - VANGUARD FTSE DEVELOPED WORLD II CCF	10.439
VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.179.683
VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND	193.375
VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	5.748
VEBA PARTNERSHIP N L P	417
VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	17.052
VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY	75.301
VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND	202.915
VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND	16.751
VILLIERS ALTO	36.293
VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991	1.479
VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM	1.324.873
WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	529.200
WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	738.247
WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD	500.700
WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD	108.975
WEST YORKSHIRE PENSION FUND	70.000
WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.	1.474
WHOLESALE INTERNATIONAL CORE EQUITIES	2.551
WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST	96.479
WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	45.692
WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND	21.908
WORLD ALPHA TILTS - ENHANCED FUND B	1.018
WSSP INTERNATIONAL EQUITIES TRUST	18.357
XEROX CANADA EMPLOYEES' RETIREMENT PLAN	10.200
XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN	27.900
XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF	505
XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF	978
YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND	21.529
Numero di deleghe rappresentate dal badge: 812	161.945.792

6 Deleganti di **COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES** Tessera n° 2

	Azioni
ASCIONE GIANCARLO	500
COMITATO ARIA PULITA BASILICAT	1
FONDAZIONE FINANZA ETICA	3
LIBERIAMO LA BASILICATA	1
MANTOVANI SILVANO	178.000
PAVAN PAOLO	5
PECORA FRANCESCO	10.000
ROSANIA ELMAN	2
Numero di deleghe rappresentate dal badge: 8	188.512



ALLEGATO "B"
al mio atto 9982 rac.

LEONARDO

Assemblea Ordinaria degli Azionisti

23 e 31 maggio 2022

(I e II convocazione)

"PROPOSTA INDIVIDUALE DI DELIBERAZIONE DELL'AZIONISTA BLUEBELL PARTNERS LIMITED (TITOLARE DI N. 25 AZIONI)"

14 APRILE 2022

A seguito della pubblicazione, in data 13 aprile 2022, dell'Avviso di Convocazione dell'Assemblea degli Azionisti di Leonardo S.p.a., convocata in sede Ordinaria in data 23 e 31 maggio 2022 (rispettivamente in prima e seconda convocazione), si rende noto che è pervenuta ed è stata ritenuta ammissibile al voto assembleare la proposta individuale di deliberazione presentata dall'azionista Bluebell Partners Ltd, riportata in calce al presente documento.

Al fine di agevolare l'esercizio del diritto di voto, la Società ha provveduto ad aggiornare i moduli di delega redatti ai sensi degli articoli 135-novies e 135-undecies del TUF, disponibili sul sito Internet della Società nella sezione dedicata alla presente Assemblea (www.leonardo.com, Sezione "Assemblea Azionisti 2022").

*****

L'azionista Bluebell Partners Ltd (titolare di n. 25 azioni di Leonardo S.p.a.) ha presentato la seguente proposta individuale di deliberazione:

"*L'Assemblea degli azionisti di Leonardo Spa, riunita in sede ordinaria, preso atto della relazione illustrativa predisposta dall'azionista Bluebell Partners Ltd nonché delle eventuali osservazioni del Consiglio d'Amministrazione*

Delibera

1. di promuovere l'azione sociale di responsabilità di cui all'art. 2393 c.c. nei confronti del dott. Alessandro Profumo, onde conseguire il risarcimento del danno da questi cagionato a Leonardo Spa;

2. di conferire al Presidente del Consiglio d'Amministrazione ogni più ampio ed opportuno potere per dare esecuzione alla delibera sopra assunta dando avvio ed impulso alla suddetta azione di responsabilità, nei tempi e modi che riterrà può opportuni".

*****

Riguardo al mero profilo dell'ammissibilità formale e, quindi, verificata esclusivamente la ricorrenza dei requisiti di presentazione della proposta, si è ritenuta ammissibile al voto

assembleare la proposta individuale di deliberazione, come formulata, nell'ottica della massima trasparenza e onde continuare a garantire il più ampio esercizio dei diritti degli Azionisti nel quadro della disciplina speciale tutt'ora in vigore.

Con riguardo, invece, ai contenuti della citata proposta, il Consiglio di Amministrazione ha valutato l'infondatezza delle argomentazioni addotte e pertanto ha espresso assoluta non condivisione delle contestazioni avanzate da Bluebell riguardo alle condotte dallo stesso Azionista asseritamente attribuite all'Amministratore Delegato anche in termini di presunti pregiudizi arrecati a Leonardo, ciò sia alla luce dei rilevanti risultati conseguiti dalla Società - specie con riferimento all'esercizio 2021 in relazione al quale si porrebbe la tematica della proposta individuale di azione di responsabilità avanzata da Bluebell - che dell'apprezzamento da parte del mercato dei risultati stessi.

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi confermato un giudizio di assoluta adesione e condivisione della gestione attuata dall'Amministratore Delegato della Società.

*****

La comunicazione dell'azionista Bluebell Partners Ltd è allegata in calce al presente documento.

Egr. dott. Luciano Carta
Presidente
Leonardo S.p.A.
Via PEC assemblea@pec.leonardocompany.com

CC: Consiglio d'Amministrazione e Collegio Sindacale di Leonardo Spa

Londra, 13 aprile 2022

Caro Presidente Carta,

Oggetto - Richiesta di inserire all'ordine del gionro dell'AGM 2022 chiamata ad approvare il Bilancio 2021 la proposta di azione di responsabilità ex 2393 c.c. formulata dal socio Bluebell Partners

Il Socio Bluebell Partners Ltd ("**Bluebell**"), possessore di venticinque azioni ordinarie di Leonardo Spa ("Leonardo") - vedere Allegato 1 – chiede di inserire all'ordine del giorno dell'assemblea dei soci chiamati ad approvare il Bilancio 2021, mozione ex. artt. 2392 e 2393 codice civile:

"azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato Alessandro profumo - Deliberazioni inerenti e/o conseguenti".

Cordiali saluti,

Giuseppe Bivona

Giuseppe Bivona
gbivona@bluebellpartners.com

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

ASSEMBLEA ORDINARIA

DI

LEONARDO S.P.A.

PER APPROVAZIONE DEL BILANCIO 2021 (AGM 2022)

Proposta del Socio Bluebell Partners Ltd:

"Azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato Alessandro Profumo

Deliberazioni inerenti e/o conseguenti"

13 aprile 2022

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

13 aprile 2022

Signori Azionisti,

Il Socio Bluebell Partners Ltd ("**Bluebell**"), possessore di venticinque azioni ordinarie di Leonardo Spa ("**Leonardo**" o la "**Società**") propone:

"***di deliberare azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato PROFUMO ALESSANDRO ai sensi dell'art 2393 codice civile. Informativa agli Azionisti. Delibere inerenti e/o conseguenti***"

Si illustrano di seguito fatti rilevanti accaduti nell'esercizio 2021 ai sensi dell'art 2393 c.c..

***

PRIMO FATTO PREGIUDIZIEVOLE
(ESERCIZIO 2021)

In data 7 aprile 2021 sono state pubblicate le motivazioni della sentenza che ha visto condannare l'Amministratore Delegato Alessandro Profumo in quanto ex-Presidente di Banca Monte dei Paschi di Siena ("**MPS**") in un procedimento penale (955/2016 RGNR) innanzi al Tribunale di Milano che lo ha riconosciuti colpevole dei reati di false comunicazioni sociali (art. 2622 del Codice Civile) in relazione alla contabilizzazione come operazioni in Titoli di Stato di due operazioni per un ammontare nominale di cinque miliardi di euro risultate essere derivati occulti (*Credit Default Swap*), con riferimento ai bilanci, alle relazioni e alle altre comunicazioni sociali della Banca dal 31 dicembre 2012 al 31 dicembre 2014 e con riferimento alla relazione semestrale al 30 giugno 2015 nonché di manipolazione del mercato (art. 185 del TUF) in relazione ai comunicati diffuse al pubblico riguardo l'approvazione dei bilanci e delle situazioni patrimoniali sopra indicati.

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

Il Tribunale di Milano ha emesso sentenza di condanna in primo grado (la "**Sentenza**"[1]) nei confronti del signor Alessandro Profumo (e altri) per false comunicazioni sociali e per manipolazione del mercato

Sulla base di un *"granitico compendio probatorio (non valutativo)"*, la Sentenza ha permesso ai soci di MPS di apprendere che gli ex amministratori PROFUMO Alessandro e VIOLA Fabrizio sono individui caratterizzati da notevole *"pericolosità sociale"* per le condotte di *"singolare offensività"* commesse in quanto amministratori di MSP (2012-2015), colpevoli di aver attuato *"un medesimo disegno criminoso"* con una riconoscibile *"inclinazione al mendacio"*, dissimulato con condotte finalizzate ad *"offrire di sé un'immagine immacolata, provvidenziale e salvifica"* con il fine di *"vedere accresciuto (illegittimamente) il proprio personale prestigio"*. La Sentenza ha riconosciuto l'*"insidiosità del falso (perpetrato scientemente)"* nella loro funzione all'epoca dei fatti di amministratori di MPS con la *"compilazione fraudolenta dei bilanci"*. Il Tribunale di Milano, sempre per come stabilito nella Sentenza, ha riconosciuto la *"piena e consapevole adesione al piano delinquenziale"* da parte degli ex-amministratori PROFUMO Alessandro e VIOLA Fabrizio stigmatizzandone *la "gravità delle condotte (di singolare insidiosità e pure reiteratamente perpetrate)"* e la *"gravità degli addebiti (ostinatamente reiterati con le insidiose modalità descritte)"* avendo operato in *"assoluta malafede"* per trarre un *"ingiusto profitto"*. La Sentenza ha dunque permesso ai soci di apprendere che gli ex-amministratori PROFUMO Alessandro e VIOLA Fabrizio sono individui dotati di *"spiccata capacità a delinquere"*.

Più in particolare, nel corso dell'esercizio 2021, i soci di Leonardo S.p.A. hanno potuto acquisire le seguenti informazioni sulle passate condotte del signor Alessandro profumo per come riportate nella Sentenza citata:

- *"Non v'è dubbio che le operazioni replicassero i flussi di un derivato creditizio"* (la Sentenza, p. 161) *e "si è definitivamente provato, oltre ogni ragionevole dubbio, che anche il nuovo management* [NDR Profumo – Viola] *sapesse, da tempo, del mancato acquisto dei BTP*

[1] Sentenza (penale) disponibile al link https://www.dropbox.com/sh/j2ksby27ielq4az/AABGkbnj0afRB_imdcQKstuLa?dl=0

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

2034 da parte di Nomura e, dunque, della fittizia compravendita simulata con la controparte giapponese, quale vuoto involucro contrattuale funzionale alla contabilizzazione dell'operazione a saldi aperti, per le ragioni ormai (ampiamente) note" (Sentenza, p. 243);

- "*Come efficacemente affermato dal consulente delle parti civili* [NDR Bivona], *"la differenza tra negoziare un credit default swap su rischio Italia ed investire in titoli di Stato italiani (comunque finanziati, ad es. con un pronti contro termine) è la stessa che c'è tra comprare una casa (comunque finanziata, ad es. con un mutuo) e scommettere sull'andamento del mercato immobiliare""* (Sentenza, p. 187);

- *"Alla platea degli investitori venivano offerte due diverse (e contrapposte) informative.La prima chiara e d'immediata lettura, ordinatamente indicizzata (quanto agli schemi che la componevano) nonché ammantata di ogni sorta di rassicurante certificazione di bontà (come da positiva revisione dell'autorevole società incaricata e confortante relazione del collegio sindacale). La seconda incompleta (per le superiori considerazioni), relegata a mero (negletto) allegato* [NDR note proforma] *(privo d'idonea indicizzazione) e pure cinta da dissuasive attestazioni di scarsa affidabilità. Sennonché la prima era falsa e la seconda vera"* (Sentenza, p. 230, grassetto originario);

- "*In altre parole - secondo le Difese degli imputati e dell'Ente - la divulgazione di due diverse informative (di segno contrario), di cui necessariamente l'una falsa e l'altra vera (per la specularità degli alternativi approcci contabili), determinerebbe l'irrilevanza penale del fatto (per elisione della falsità o, quantomeno, dell'ingannevolezza della stessa). L'argomento risulta, a parere del Tribunale, francamente irricevibile*" (Sentenza, p. 227-228);

- "*In palese violazione (rectius abuso) del documento congiunto dell'8 marzo 2013, che-premesso il baricentrico principio della prevalenza della sostanza sulla forma facoltizzava ricorso alle note esclusivamente in ipotesi di corretta contabilizzazione a saldi aperti delle operazioni strutturate (non ricorrente nel caso di specie, essendosi ampiamente dimostrata la falsità dei dati veicolati con il bilancio e gli scherni in cui lo stesso si articolava), BMPS soltanto coi prospetti pro forma ha comunicato al mercato (peraltro parzialmente) i reali impatti delle transazioni strutturate (quali derivati)*" (Sentenza, p. 228);

- *"Ai sensi del citato art. 186 TUF, PROFUMO e VIOLA saranno altresì dichiarati interdetti dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese nonché incapaci di*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

contrattare con la pubblica amministrazione per anni due (massimo edittale che si giustifica ***in considerazione della singolare offensività degli addebiti e della pericolosità sociale dei prevenuti dagli stessi evincibile****)"* (Sentenza, p. 286);

- *"Efficacemente afferma il consulente delle parti civili Bivona nell'elaborato del 10 ottobre 2019 (pag. 55), "gli amministratori non avevano alcuna facoltà di scegliere se (i) contabilizzare le operazioni come un derivato oppure (ii) contabilizzare le operazioni come operazioni separate con l'aggiunta di prospetti pro forma: se l'operazione era sotto il profilo sostanzialistico un derivato, dovevano contabilizzarla come un derivato. L'unica opzione a disposizione degli amministratori era decidere se rispettare la legge o violarla ovvero se redigere il bilancio applicando i principi contabili (IAS) oppure no, assumendosene in questo caso la responsabilità"* (Sentenza, p. 115);

- *"È radicata convinzione del Tribunale che gli odierni imputati, ben consapevoli della vera natura delle transazioni strutturate e delle correlate immani criticità (come pure evincibile dai lacunosi, contraddittori e, dunque, ingannevoli documenti di bilancio), abbiano – con censurabile atteggiamento attendista (agevolato da un certo assenteismo istituzionale) – riproposto … la medesima soluzione contabile adottata dal precedente management (di cui era tuttavia nota l'ispirazione illecita), per il tempo strettamente necessario a completare le procedura di autorizzazione degli ingenti aiuti di Stato (che non andava in alcun modo intralciata, considerate le già disastrose condizioni in cui versava la Banca)"* (Sentenza, p. 11);

- *"****i fatti per cui si procede siano stati oggetto di una previsione originaria unitaria (quantomeno nelle linee essenziali) e di un medesimo disegno criminoso*** …" (Sentenza, p. 284);

- *"In estrema sintesi, la Banca – pur di rassicurare i soci – aveva rilasciato dichiarazioni palesemente contrarie al vero, … Il dato pare dirimente, poiché la manipolazione decettiva delle informazioni – che preclude ogni deduzione a discarico sulla buona fede dei nuovi apicali – disvela….****l'inclinazione al mendacio del nuovo management*** **[NDR Profumo, Viola]**, *disposto all'affermazione del falso pur di preservare l'esistente"* (Sentenza, p. 74);

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

- *"il nuovo management* [NDR Profumo/Viola] *puntava a offrire di sé un'immagine immacolata, provvidenziale e salvifica, fondata sulla netta discontinuità col passato, dal quale andavano prese le distanze, narrazione foraggiata pure dalla vulgata sul fortuito rinvenimento del Mandate Agreement, in realtà sin dal luglio 2009 oggetto di fitti carteggi tra i dipendenti della Banca"* (Sentenza, p. 273);

- *"V'era – quale ulteriore fine (a caratura non immediatamente patrimoniale) - l'aspirazione dei nuovi apicali* [NDR Profumo, Viola] *a vedere accresciuto (illegittimamente) il proprio personale prestigio, quali fautori della rinascita della Banca"* (Sentenza, p. 273);

- *"È, altresì, predicabile l'intenzione d'ingannare i soci o il pubblico .... desumibile dall'insidiosità del falso (perpetrato scientemente) nonché dalle modalità stesse di divulgazione della contabilizzazione alternativa, integrando i prospetti pro forma il più sofisticato degli inganni (anziché un supplemento di trasparenza, come si è vanamente tentato di dimostrare)"* (Sentenza, p. 273);

- *".. piena consapevolezza (pure contrassegnata dal fine d'ingiusto profitto) sottesa alla compilazione fraudolenta dei bilanci, di cui era nota l'inevitabile diffusione al pubblico, quale prescrizione di legge... ... tale era il fine che animava il nuovo management, ossia rassicurare il mercato in vista dell'incetta di denari che si sarebbe da lì a poco perpetrata con gli aumenti di capitale"* (Sentenza, p. 284);

- *"gravità delle condotte (di singolare insidiosità e pure reiteratamente perpetrate, quanto a Profumo e Viola) ..."* (Sentenza, p. 284);

- *".. gravità degli addebiti (ostinatamente reiterati con le insidiose modalità descritte) e spiccata capacità a delinquere ..."* (Sentenza, p. 285);

- *"Efficacemente afferma il consulente delle parti civili Bivona nell'elaborato del 10 ottobre 2019 (pag. 55) .... 'L'unica opzione a disposizione degli amministratori era decidere se rispettare la legge o violarla ovvero se redigere il bilancio applicando i principi contabili (IAS) oppure no, assumendosene in questo caso la responsabilità"* (Sentenza, p. 115);

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

- *"In ordine alla componente generica del dolo, **non residuano dubbi, all'esito dell'istruttoria, circa la piena consapevolezza dell'erroneità della contabilizzazione … desumibile dal granitico compendio probatorio raccolto, articolato in plurimi e convergenti elementi di significativa pregnanza"*** (Sentenza, p. 271);
- *"…oscure e tortuose indicazioni fornite nelle note integrative ai bilanci 2012 e 2013, quale **sterile tentativo di accreditare il falso, pure mediante deduzioni infondate**"* (Sentenza, p. 271);
- *"è stato provato, oltre ogni ragionevole dubbio, non solo che i titoli di Stato non furono mai acquistati, ma – altresì – che BMPS fosse pienamente a conoscenza della circostanza"* (Sentenza, p. 272);
- *"Definitiva riprova della consapevolezza in ordine al mancato acquisto dei titoli si rinviene **nelle decettive risposte ai soci** …. la circostanza – che disvela **l'assoluta malafede della Banca (fondante il dolo) – appare dirimente, giacché l'esigenza del mendacio dimostra, implicitamente, la piena cognizione delle criticità di fondo della situazione sottostante**"* (Sentenza, p. 272);
- *"Sussiste …. anche **il fine di ingiusto profitto,** principalmente in favore della Banca stessa, parsa navigare in migliori acque grazie al falso, che ne ha accresciuto la percezione di affidabilità (in termini patrimoniali, regolamentari nonché strategici, essendosi dissimulata la massiccia operatività in invendibili – e dunque ancor più rischiosi – derivati creditizi per oltre cinque miliardi di euro), in un periodo particolarmente delicato per l'Ente, ossia in pendenza dell'autorizzazione degli aiuti di Stato e nell'imminenza (e poi in costanza) di ingenti aumenti di capitale (per complessivi otto miliardi di euro)";* (Sentenza, p. 273);
- *"La rappresentazione disaggregata aveva, peraltro, consentito l'indebito ripianamento di perdite per oltre un miliardo di euro (1.301.231.403 euro, per la precisione), mediante alterazione della consistenza delle riserve …"* (Sentenza, p. 279);
- *"Non può, invero, dubitarsi della finalità ….di garantire a BMPS ingiusti profitti …..: l'alterazione dei bilanci … rispondeva alla necessità di offrire agli investitori un più florido e rasserenante scenario societario (che ispirasse affidabilità e fiducia), in termini di patrimonio contabile e di vigilanza nonché, più in generale, di stabilità (dovendosi evitare, a ogni costo, lo*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

svelamento dei rischi connessi alla massiccia esposizione in derivati di credito, che avrebbe esposto la Banca alle imprevedibili oscillazioni di mercato, destinate a impattare sul risultato d'esercizio)" (Sentenza, p. 290);

- *"Si dimostrerà, in particolare, la singolare concatenazione cronologica degli eventi, che ha consentito alla Banca, nell'intervallo temporale indicato, di fare incetta di liquidità (pubblica e privata) pervicacemente (e consapevolmente) indugiando nell'errore contabile"* (Sentenza, p. 231);

- *'In particolare, l'ammanco per il quale si erano chiesti aiuti di Stato ammontava a due miliardi di euro (cifra massima prevista dalla normativa interna), pari – come chiarito nelle risposte ai soci per l'assemblea del 29 aprile 2013 (all. 10.10 alla consulenza Bivona) – alla sola quota della riserva negativa AFS imputabile alle due transazioni strutturate"* (Sentenza, p. 232);

- *"Sicché non peregrina risulta la tesi del consulente delle parti civili, che intravede nella previsione del rimborso in tempi contenuti (in alternativa alla conversione in azioni delle obbligazioni) un compromesso tra istituzioni, quale precipitato della necessità di una ristrutturazione maggiormente incisiva, derivante dalla natura delle problematiche che affliggevano BMPS, dovute a un'eccessiva assunzione di rischi nonché a una cattiva gestione di attività e passività (cfr. par. 35 della decisione)'* (Sentenza, p. 236);

- *'Può, inoltre, sicuramente affermarsi che - nonostante l'esito positivo* [NDR dell'autorizzazione agli Aiuti di Stato concessi dalla Commissione Europea], *all'epoca per nulla scontato - fosse senz'altro preferibile non iniettare ulteriori criticità nel procedimento autorizzatorio* [NDR degli Aiuti di Stato] *(che già s'innestava su una situazione tutt'altro che rasserenante). Pare pertanto ragionevole sostenere che, nella valutazione prognostica del nuovo management, una variazione della contabilizzazione delle operazioni – in allora solo vagamente note alla Commissione (come emerge dal par. 16 della decisione provvisoria), almeno sino all'interlocuzione con Codacons e l'Ing. Bivona (menzionata ai parr. 34 e 35 del provvedimento definitivo) – potesse minare o, quantomeno, rendere più incerto il cammino verso l'agognata autorizzazione"* (Sentenza, p. 237);

- *'potendosi delle informazioni pro forma soltanto apprezzare l'incidenza sull'idoneità decettiva della falsa propalazione (nel caso di specie – pare doveroso anticiparlo – non elisa dalla*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

prospettazione alternativa, per le ragioni che saranno nel prosieguo indicate)" (Sentenza, p. 115);

- *"la falsità delle informazioni rappresentate negli schemi contabili ufficiali"* (Sentenza, p. 125);

- *"In estrema sintesi, BMPS – in palese violazione del provvedimento di Consob (..... **ha ostinatamente perseverato nell'opaca modalità di comunicazione delle note pro forma, quale negletto allegato in coda al bilancio. La richiesta inevasa disvela, indiscutibilmente, il fine di disorientamento del lettore (e conseguentemente inganno) da sempre perseguito da BMPS, col non chiaro e confusivo espediente dell'obliqua comunicazione degli unici dati di bilancio veri (come si dirà)**"* (Sentenza, p. 129-130, grassetto originario);

- *"la Banca ... ha offerto al mercato un'informazione obliqua, incompleta e capziosa"* (Sentenza, p. 143);

- *"È pura mistificazione rivendicare il contributo positivo al margine d'interesse fornito dalle operazioni (ovvero sostenere che le stesse fossero dei carry trade) e che tale finalità ne imponesse la rappresentazione a saldi aperti"* (Sentenza, p. 183);

- *"La Banca, ... tentava vanamente di sostenere la bontà del proprio operato e, nel dettaglio, la correttezza della contabilizzazione"* (Sentenza, p. 174);

- *"qualora la Banca avesse, sin dall'esercizio 2012, riconosciuto l'erroneità della contabilizzazione a saldi aperti, si sarebbe posto un serio problema di copertura del deficit, peraltro nella delicata fase di ricapitalizzazione (ottenuta con aiuti di Stato, ancora da approvarsi), intrapresa a seguito di rigorosa disamina delle condizioni patrimoniali dell'istituto (dal risultato tutt'altro che lusinghiero). L'omesso disvelamento del falso contabile rispondeva inoltre a ulteriori (evidenti) finalità (per nulla secondarie), ossia garantire continuità nella redazione dei bilanci (onde non iniettare aggiuntive criticità nello scenario complessivo, già sconfortante), scongiurare eventuali azioni risarcitorie da parte degli investitori (cui dunque non andavano offerti appigli) nonché, da ultimo, non recepire nelle relazioni finanziarie l'inevitabile volatilità derivante dalla valutazione al mark to market dei derivati, con imprevedibili oscillazioni del risultato d'esercizio (sempre negative negli anni precedenti, a*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

eccezione del 2012, che alla data di approvazione del bilancio – o meglio nel febbraio 2013, quando si decise di non procedere a riclassificazione – rappresentava un caso sino ad allora isolato, che non offriva garanzia alcuna sui trend futuri di mercato)" (Sentenza, p. 194);

- *"Trova, pertanto, conferma quanto sostenuto dal consulente delle parti civili* [NDR Bivona], *ovverosia che la contabilizzazione a saldi aperti aveva determinato l'artificiale incremento delle riserve utilizzabili per ripianare perdite, a scapito di altre riserve (quelle da valutazione) diversamente non utili allo scopo"* (Sentenza, p. 200);

- *"In altri termini, la persistente rappresentazione a saldi aperti, proprio nell'anno 2012 (all'esito del quale si decise, come ampiamente dimostrato, di perseverare nell'errore contabile), ha permesso alla Banca di neutralizzare perdite per oltre un miliardo di euro (nel dettaglio, euro 1.301.231.403). Argomento che ancor più persuade il Tribunale della* ***piena e consapevole adesione al piano delinquenziale*** *(ereditato dal precedente management), che indubbi vantaggi offriva – nell'immediato – all'istituto di credito" (p. 225, grassetto originario)* (Sentenza, p. 201);

- *"I disastrosi dati diffusi nel novembre 2015* (Sentenza, p. 207, grassetto originario);

- *"la divulgazione di due diverse letture contabili del medesimo fenomeno (ossia le transazioni strutturate), lungi dal rappresentare "un supplemento di trasparenza" (prendendo a prestito le parole dei professori Petrella e Resti), integra un confusivo e scorretto espediente di elusione dei fondamentali principi di verità e chiarezza che sottendono la redazione del bilancio."* (Sentenza, p. 219);

- *"In altri termini, risultano inaccettabili prospettazioni ancipiti e contraddittorie, prassi che il Collegio non intende legittimare, per le inevitabili e perniciose conseguenze che ne deriverebbero, in particolare in punto di tenuta dell'intero sistema normativo che disciplina le comunicazioni sociali, giacché, oltre alla temuta deresponsabilizzazione dell'organo gestorio (dispensato dalla formulazione di un'unica e prudente valutazione), si perverrebbe alla sostanziale sterilizzazione delle reazioni ordinamentali agli illeciti contabili (assolutamente da fugarsi). Non possono, in definitiva, avallarsi subdole strategie comunicative che, mediante precostituzione di sofisticati argomenti a discarico (da spendersi in eventuali giudizi di responsabilità, come avvenuto nel caso di specie), integrino concreto intralcio alla repressione di*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

falsi contabili (inequivocabilmente riscontrati nei bilanci oggetto di scrutinio)" (Sentenza, p. 220);

- *"veniva nuovamente inscenata una situazione di incertezza, dipendente da fattori estranei al management (ossia possibili ripensamenti delle competenti Autorità di Vigilanza) laddove, invece, non v'era dubbio alcuno sulla reale natura delle transazioni né, tantomeno, sui criteri interpretativi da applicarsi"* (Sentenza, p. 238);

- *"Come efficacemente affermato dal consulente delle parti civili Ing. Bivona, non v'era il rischio di nuovi pronunciamenti sulle astratte modalità di contabilizzazione di determinate operazioni, bensì unicamente il pericolo che gli organismi competenti "si accorgessero che gli imputati falsificavano i bilanci iscrivendo investimenti inesistenti al posto di temerarie speculazioni in derivati"* (Sentenza, p. 238);

- *"Anche nella transazione con NIP* [NDR Nomura] *si è fallacemente ricorsi alla rappresentazione disaggregata delle pattuizioni, fondata sul fittizio acquisto del BTP 2034 (neppure oggetto di restituzione, ovviamente) e sulla vendita a pronti dello stesso (parimenti figurativa)"* (Sentenza, p. 241);

- *"nonostante ..dall'aprile 2015 … fosse nota la pendenza di un procedimento nei confronti della Banca …, concernente specificamente la decettiva contabilizzazione dell'operazione, ciononostante le parti indugiavano nell'errore, addirittura pretendendo* [NDR che nel contratto per chiudere anzitempo l'operazione Nomura]*…fosse inserita un'esplicita smentita dell'assunto accusatorio, etichettato quale colossale fraintendimento dell'operazione … da parte della Procura di Milano* (Sentenza, p. 241);

- *"Come, in sintesi, correttamente rilevato dal consulente delle parti civili* [NDR Bivona] *gli accordi transattivi si fondavano sulla fraudolenta finzione che le operazioni fossero investimenti in titoli di Stato; erano stati sottoscritti nella documentata consapevolezza che* ..[NDR le operazioni] *fossero, diversamente, dei derivati"* (Sentenza, p. 241);

- *"Il comunicato (all. 10.9 alla consulenza Bivona)* [NDR con cui la Banca nel dicembre 2015 aveva annunciato la correzione dei bilanci per tardivo impulso della CONSOB pur senza ammettere alcun illecito] *integra mirabile esercizio di sofisticata retorica, mediante sapiente combinazione di suggestivi argomenti a discarico (ovviamente*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

infondati), reiterate confortanti rassicurazioni (sull'assenza di apprezzabili conseguenze per la Banca) e maliziose reticenze" (Sentenza, p. 242);

- *".. si è definitivamente provato, oltre ogni ragionevole dubbio, che anche il nuovo management sapesse, da tempo, del mancato acquisto dei BTP 2034 da parte di NIP e, dunque, della fittizia compravendita simulata con la controparte giapponese, quale vuoto involucro contrattuale funzionale alla contabilizzazione dell'operazione a saldi aperti, per le ragioni ormai (ampiamente) note"* (Sentenza, p. 243);

- *"Tanto emerge dalla copiosa documentazione versata in atti …, dalle deposizioni dei testimoni escussi (tra cui il solerte Borghese, che si era persino premurato di rappresentare la circostanza ai nuovi vertici per iscritto, come da Memo Nomura del novembre 2012) nonché, infine, dalle decettive informazioni rese ai soci in occasione delle assemblee del 28 dicembre 2013 e 29 aprile 2014 (all. 10.5 e 10.6 alla consulenza Bivona), sull'effettivo ritiro dei titoli e contestuale consegna a NIP nell'esecuzione del repo (ovviamente mai avvenuti), in palese frizione con quanto realmente accaduto e noto al nuovo management (almeno dall'ottobre 2013), ossia che alla vendita e coincidente restituzione dei BTP (figurative) si era proceduto – inevitabilmente, per l'assenza a monte dei titoli – mediante regolamento su base netta (e non lorda, come suggestivamente comunicato ai soci)"* (Sentenza, p. 243);

- *"Parimenti infedele risulta la rappresentazione di incertezze nel quadro normativo di riferimento, giacché …non v'erano invero lacune da colmare, sufficiente essendo la prudente e giudiziosa applicazione dei principi contabili e delle pertinenti interpretazioni già fornite …. che diversamente BMPS ha consapevolmente deciso di violare, ricorrendo a virtuosismi retorici, fallaci ricostruzioni degli accadimenti nonché dolosi silenzi"* (Sentenza, p. 243);

- *"adottata la contabilizzazione corretta* [NDR con il Bilancio 2015], *BMPS ha continuato a elaborare note pro forma sugli impatti dell'alternativa contabile, ossia … l'opposta rappresentazione a saldi aperti (definitivamente superata a seguito della delibera Consob del dicembre 2015), obiettivamente inutile (atteso quanto acclarato dall'Autorità di Vigilanza, che rendeva ormai indubbia la natura della transazione), quale superfetazione contabile che, lungi dall'integrare un supplemento di trasparenza (non richiesto), costituiva un vano tentativo della Banca di proiettare un'immagine di assoluta limpidezza e, al contempo, di insinuare dubbi sulla soluzione imposta da Consob (tuttavia fondata su granitiche e mai più discusse evidenze probatorie)"* (Sentenza, p. 245);

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

- *"Al 19 dicembre 2013 risale l'accordo transattivo con Deutsche Bank (all 11.6 alla consulenza Bivona), reso noto al mercato con comunicato stampa emesso in pari data (all. 11.7). Col contratto - nel quale si perseverava nella falsa prospettazione di un investimento in BTP finanziato mediante long term repo di pari durata, con l'aggiunta di un IRS a copertura del rischio di tasso....Nessuna restituzione di titoli era prevista nelle pattuizioni transattive, a riprova dell'indisponibilità dei BTP da parte di DB che, come ormai noto, l'aveva immediatamente reimmessi nel mercato così chiudendo il repo a breve col quale se li era procurati per il tempo strettamente necessario alla stipula dei TRS (onde offrire una parvenza di verosimiglianza alla fittizia e decettiva impostazione contabile)"* (Sentenza, p. 240);

- *"Il 23 settembre 2015 si è, invece, conclusa la transazione con NIP [NDR Nomura] (all. 12.4), come da comunicato stampa diffuso lo stesso giorno (all. 12.5), ossia- si badi bene in data successiva alla richiesta di rinvio a giudizio del 24 aprile 2015 (parallelo procedimento milanese) nei confronti di entrambi gli istituti di credito (quali responsabili amministrativi).....anche nella transazione con NIP si è fallacemente ricorsi alla rappresentazione disaggregata delle pattuizioni, fondata sul fittizio acquisto del BTP 2034 (neppure oggetto di restituzione, ovviamente) e sulla vendita a pronti dello stesso (parimenti figurativa) nonostante già dall'estate 2015 fosse in corso un fitto confronto con Consob avente a oggetto proprio il mancato approvvigionamento dei titoli di Stato e, dall'aprile 2015 (dunque ancor prima), fosse nota la pendenza di un procedimento nei confronti della Banca (ai sensi del d.lgs. n. 231/01), concernente specificamente la decettiva contabilizzazione dell'operazione. Ciononostante le parti indugiavano nell'errore, aqdirittura pretendendo NIP che nelle premesse del settlement agreement - con riferimento alla richiesta di rinvio a giudizio - fosse inserita un'esplicita smentita dell'assunto accusatorio, etichettato quale colossale fraintendimento dell'operazione Alexandria da parte della Procura di Milano ("whose conclusions Nomura rejects as based in a misinterpretation of the Structured Transactions")"* (Sentenza, 240-241);

- *"Come, in sintesi, correttamente rilevato dal consulente delle parti civili (pagg. 228 ss. dell'elaborato del 10 ottobre 2019): a) gli accordi transattivi si fondavano sulla fraudolenta finzione che le operazioni fossero investimenti in titoli di Stato; b) erano stati sottoscritti nella documentata consapevolezza che Alexandria e Santorini fossero, diversamente, dei derivati (il 1° luglio 2013 NIP aveva già ammesso - e la Banca ne era a conoscenza - che la sostanza*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

economica dell'operazione corrispondeva, "senza possibilità di contraddizione", alla vendita di un derivato creditizio, precisando di non aver mai ceduto a BMPS i titoli che la Banca continuava a iscrivere in bilancio; il 18 ottobre 2013 DB aveva già approvato la riclassificazione dell'operazione, come da rapporto degli analisti di PSP [NDR Peters Schonberger GmbH Wirtschaftsprilfungsgesellschaft] per Bafin del31 dicembre 2014)" (Sentenza, p. 241).

**

SECONDO FATTO PEGIUDIZIEVOLE (ESERCIZIO 2021)

L'Amministratore Delegato Alessandro Profumo risulta oggi indagato in quanto ex-Presidente di MPS anche in un secondo procedimento penale (N. 33714/16 RGNR Mod. 21 e N.3502/17 RG GIP) inizialmente (vedere di seguito) con l'ipotesi di reato 'soltanto' di falso in bilancio, manipolazione informativa e falso in prospetto per la falsa contabilizzazione dei crediti nel periodo 2012-2015.

Nell'ambito di questo secondo procedimento penale, in data **26 aprile 2021** è stata depositata dai periti Prof. Gaetano Bellavia e dott.ssa Fulvia Ferradini nominati dal Giudice per le Indagini Preliminary Guido Salvini (Tribunale di Milano) una consulenza tecnica nell'ambito di incidente probatorio – ovvero una perizia (la **"Perizia"** [2]) che ha valore di prova nel processo – da cui è emerso che i bilanci firmati dal signor PROFUMO Alessandro erano non conformi (ovvero, più semplicemente falsi) per aver nascosto perdite su crediti. In particolare la Perizia ha accertato quanto segue:

- *"Tutti gli interventi delle Vigilanze nel tempo hanno rilevato notevolissime criticità operative nel comparto crediti comunicandole di conseguenza agli organi della Banca";*

[2] Sentenza n 10748/20 tribunale di Minalo (penale) disponibile al link https://www.dropbox.com/sh/j2ksby27ielq4az/AABGkbnj0afRB_imdcQKsrul.a?dl=0

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

- *"la perdita esposta nel bilancio consolidato 2013 di € 1.438,92 milioni sale a € 4.469,00 milioni, tenuto conto di maggiori rettifiche su crediti deteriorati pari a € 3.030,08 milioni, considerate al netto dell'effetto fiscale";*

- *"la perdita esposta nel bilancio consolidato 2014 di € 5.347,27 milioni scende ad € 2.308,35 milioni, tenuto conto di minori rettifiche su crediti deteriorati spostate all'esercizio di competenza 2013 pari a € 3.038,92 milioni, considerate al netto dell'effetto fiscale";*

- *"l'utile esposto nel bilancio consolidato 2015 di € 389,87 milioni si tramuta in una perdita di € 4.285,27 milioni, tenuto conto di maggiori rettifiche su crediti deteriorati pari a € 4.675,14 milioni, considerate al netto dell'effetto fiscale";*

- *"la perdita esposta nel bilancio consolidato 2016 di € 3.231,37 milioni diminuisce ad € 1.468,81 milioni, tenuto conto di minori rettifiche su crediti deteriorati spostate all'esercizio di competenza 2015 pari a € 1.762,56 milioni, considerate al netto dell'effetto fiscale ed infine";*

- *"la perdita esposta nel bilancio consolidato 2017 di € 3.502,24 milioni diminuisce ad € 782,24 milioni, tenuto conto di minori rettifiche su crediti deteriorati spostate all'esercizio di competenza 2015 pari a € 2.720,00 milioni, considerate al netto dell'effetto fiscale"*
- *"il patrimonio netto contabile consolidato dell'esercizio 2013 di € 6.164,00 milioni diminuisce ad € 3.081,83 milioni, per effetto delle maggiori rettifiche su crediti deteriorati di competenza dell'esercizio 2013";*

- *"il patrimonio netto contabile consolidato dell'esercizio 2014, che recepiva l'intervenuto aumento di capitale sociale del luglio 2014 per € 5 miliardi, diminuisce da € 5.989,00 milioni ad € 5.945,75 milioni, per effetto delle minori rettifiche su crediti deteriorati spostate all'esercizio di competenza 2013 pari ad € 3.038,92 milioni …";*

- *"il patrimonio netto contabile consolidato dell'esercizio 2015, che recepiva l'intervenuto aumento di capitale sociale del giugno 2015 per € 3 miliardi, diminuisce da € 9.623 milioni ad € 4.904,61 milioni, per effetto delle maggiori rettifiche su crediti deteriorati di competenza dell'esercizio 2015 pari a € 4.675,14 milioni.";*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

- *"il patrimonio netto contabile consolidato dell'esercizio 2016 di € 6.460,30 milioni diminuisce ad € 3.504,47 milioni, per effetto delle minori rettifiche su crediti deteriorati spostate all'esercizio di competenza 2015 ";*

- "***è risultato che le rettifiche nette su crediti non contabilizzate per competenza negli esercizi di cui si è detto*** [NDR 2012-2015] ***per complessivi € 11.420,81 milioni, pari ad € 7.766,15 milioni al netto dell'effetto fiscale, sono di importo pressoché analogo agli intervenuti aumenti di capitale avvenuti fra il 2014 ed il 2015, ammontanti come detto ad € 8 miliardi***".

A seguito della chiusura dell'incidente probatorio ed in fase di richiesta di proroga (accettata dal Giudice per le indagini Preliminari) al 31 maggio 2022, i Sostituti Procuratori Roberto Fontana e Giovanna Cavalleri in data 24 febbraio 2022 hanno iscritto nel registro degli indagati il signor PROFUMO Alessandro anche per il più grave reato di falso in prospetto (173-bis TUF)[3].

**

TERZO FATTO PREGIUDIZIEVIOLE
(ESERCIZIO 2021)

Nel corso del 2021, Leonardo S.p.A. ha sospeso l'IPO di DRS annunciato nel corso dell'esercizio 2020. Si ricorda in proposito che nel comunicato del 26 febbraio 2021, Leonardo aveva annunciato che il buon fine dell'offerta sarebbe stato in ogni caso "*soggetto, tra l'altro, al completamento del processo di verifica della SEC e a condizioni di mercato favorevoli*" (Leonardo Comunicato Stampa, 26 febbraio 2021)[4].

Si ricorda la seguente cronologia degli eventi:

---

[3] richiesta di proroga procedimento 33714 - 2016
https://www.dropbox.com/sh/j2ksby27ielq4az/AABGkbnj0afRB_imdcQKstuLa?dl=0

[4] https://www.leonardocompany.com/documents/20142/13355500/ComLDO_IPO+Leonardo+DRS_ITA_26_01_2021.pdf?t=1614357671299

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

1. il 15 marzo 2021, Leonardo informava il mercato che "*il documento di registrazione su Form S-1 è stato depositato presso la SEC ma non è ancora efficace e pertanto non potranno né essere vendute azioni né accettate loro offerte di acquisto prima che il documento di registrazione diventi efficace*" (Comunicato Leonardo, 15 marzo 2021)[5]. Il documento di registrazione conteneva la seguente rappresentazione:

> ***"La nostra reputazione e capacità di fare affari può essere influenzata dalla condotta impropria dei nostri dipendenti, agenti, affiliati, subappaltatori, fornitori, partner commerciali o joint venture a cui partecipiamo***
>
> ***……. Nell'ottobre 2020 un Tribunale italiano ha condannato Alessandro Profumo, amministratore delegato di Leonardo S.p.A., con l'accusa di false comunicazioni sociali e manipolazione del mercato in relazione al suo precedente ruolo di presidente della banca italiana, Banca Monte dei Paschi di Siena. Anche se siamo stati avvisati da Leonardo S.p.A. che questa sentenza sarà impugnata, restiamo soggetti al rischio reputazionale a seguito di questo procedimento in corso ……"*** (Documento di registrazione DRS Form-1, 5 marzo 2021, p. 35, traduzione)[6].

2. Il 16 marzo 2021 la SEC riceveva una prima segnalazione (numero di riferimento 16159-428-853) volta ad 'accendere un faro' sull'informativa sui rischi legati alla condanna penale ed alle molteplici vicende giudiziarie in sede civile e penale del dott. Profumo, legate alle Sue precedenti posizioni come Amministratore Delegato o Presidente di società quotate;

[5] https://www.leonardocompany.com/it/press-release-detail/-/detail/15-03-2021-leonardo-announces-the-launch-of-leonardo-drs-ipo-for-a-minority-stake

[6] ***"Our reputation and ability to do business may be impacted by the improper conduct of our employees, agents, affiliates, subcontractors, suppliers, business partners or joint ventures in which we participate:*** *……. In October 2020 an Italian court convicted Alessandro Profumo, the chief executive officer of Leonardo S.p.A., on charges of false statements and market manipulation related to his previous role as chairman of the Italian banking entity, Banca Monte dei Paschi di Siena. While we have been advised by Leonardo S.p.A. that this conviction is going to be appealed, we remain subject to reputational risk as a result of this ongoing proceeding ……"* (DRS Form-1 Registration Statement Dated 15th of March 2021, p. 35)

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

3. il 22 marzo 2021, l'informativa sui rischi di cui al Punto 1 veniva aggiornata introducendo un paragrafo che riguardava personalmente il dott. Profumo:

> ***"Restiamo soggetti a rischi reputazionali e di altro tipo a seguito della condanna dell'amministratore delegato di Leonardo S.p.A. con l'accusa di false dichiarazioni e manipolazione del mercato in relazione al suo precedente ruolo di presidente dell'ente bancario italiano, Banca Monte dei Paschi di Siena.***
>
> *Nell'ottobre 2020, un Tribunale italiano ha condannato Alessandro Profumo, amministratore delegato della nostra capogruppo, Leonardo SpA, con l'accusa di false comunicazioni sociali e manipolazione del mercato in relazione al suo precedente ruolo di presidente della banca italiana, Banca Monte dei Paschi di Siena.*
> *La condanna, se alla fine confermata dalla Corte di Cassazione italiana, impedirebbe al Sig. Profumo di continuare nel suo attuale ruolo in Leonardo SpA. Pur essendo stati avvisati da Leonardo SpA che tale sentenza sarà impugnata dal Sig. Profumo, restiamo soggetti al rischio reputazionale come risultato di questo procedimento in corso. Inoltre, la perdita di continuità della leadership nella nostra capogruppo, se la condanna venisse infine confermata, potrebbe incidere negativamente sulla nostra attività a breve termine. Qualsiasi effetto negativo di questo tipo sulla nostra attività o danno alla reputazione relativo al procedimento potrebbe influire sulla nostra capacità di acquisire contratti con nuovi clienti e potrebbe danneggiare i nostri rapporti con i clienti esistenti, i dipendenti, i fornitori, i subappaltatori e altri con cui intratteniamo affari, il che potrebbe avere un impatto negativo sulla nostra attività, sulla situazione finanziaria e sui risultati delle nostre attività. Per ulteriore disamina sui rischi relativi alla cattiva condotta dei nostri dipendenti, partner commerciali e altre persone associate, inclusi i procedimenti contro l'ex amministratore delegato di Leonardo SpA e un altro dirigente di Leonardo SpA, vedere il paragrafo "—La nostra reputazione e capacità di fare affari possono essere influenzate da la condotta impropria dei nostri dipendenti, agenti, affiliati, subappaltatori, fornitori, partner commerciali o joint venture a cui partecipiamo ".*
>
> (Documento di registrazione DRS Form-, 22 marzo 2021, p. 35, traduzione)[7].

[7] ***"We remain subject to reputational and other risks as a result of the conviction of the chief executive officer of Leonardo S.p.A. on charges of false statements and market manipulation related to his previous role as chairman of the Italian banking entity, Banca Monte dei Paschi di Siena.***
In October 2020, an Italian court convicted Alessandro Profumo, the chief executive officer of our ultimate parent company,

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

4. lo stesso giorno (22 marzo 2022), una seconda segnalazione veniva inoltrata alla SEC (numero di riferimento 16164-863-287) in cui veniva eccepita anche l'integrazione di cui al Punto 3 in quanto ritenuta carente in merito alla rappresentazione della effettiva natura dei rischi in conseguenza alla condanna/vicende giudiziarie del dott. Profumo;

5. appena due giorni dopo (24 marzo 2014) l'offerta - il cui successo era stato subordinato *infra alia "al completamento del processo di verifica della SEC"* (Leonardo Comunicato Stampa, 26 febbraio 2021)[8] - veniva ritirata.

Si tratta di accadimenti di competenze dell'esercizio 2021. Anche prescindendo dal nesso eziologico tra i Punti 1-5, resta il fatto che l'offerta è stata ritirata dopo (i) la prima revisione del documento di registrazione avvenuta il 22 marzo u.s. e (ii) dopo la seconda segnalazione alla SEC avvenuta sempre il 22 marzo u.s. a contestazione della rappresentazione dei rischi sulle vicende giudiziarie del dott. Profumo, anche a seguito della prima integrazione.

Del resto non solo l'informativa sui rischi legati derivanti dalla condanna del dott. Alessandro Profumo (e più in generale dalle vicende giudiziarie in sede civile e penale) non erano state adeguatamente rappresentata nel documento di registrazione (prova ne sia che veniva integrata) ma non ne veniva fatta nessuna menzione nemmeno nel Bilancio Annuale 2020 della capogruppo Leonardo Spa. approvato dall'assemeblea dei soci del maggio 2021

**

Leonardo S.p.A., on charges of false statements and market manipulation related to his previous role as chairman of the Italian banking entity, Banca Monte dei Paschi di Siena. The conviction, if ultimately upheld by the Italian Supreme Court, would prevent Mr. Profumo from continuing his current role at Leonardo S.p.A. While we have been advised by Leonardo S.p.A. that this conviction will be appealed by Mr. Profumo, we remain subject to reputational risk as a result of this ongoing proceeding. Additionally, the loss of continuity of leadership at our parent company, if the conviction is ultimately upheld, could disrupt our business in the short term. Any such disruption or reputational harm related to the proceeding could affect our ability to win new customer contracts and harm our existing relationships with customers, employees, suppliers, subcontractors and others with whom we do business, which could have an adverse impact on our business, financial condition and results of operations. For further discussion of risks relating to misconduct of our employees, business partners and other associated persons, including proceedings against the former chief executive officer of Leonardo S.p.A. and another Leonardo S.p.A. executive, see "—Our reputation and ability to do business may be impacted by the improper conduct of our employees, agents, affiliates, subcontractors, suppliers, business partners or joint ventures in which we participate." (DRS Form-1 Registration Statement Dated 22nd of March 2021, p. 35)

[8]https://www.leonardocompany.com/documents/20142/13355500/ComLDO_IPO+Leonardo+DRS_ITA_26_01_2021.pdf?t=1614357671299

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

QUARTO FATTO PREGIUDIZIEVOLE
(ESERCIZIO 2021)

Nel corso dell'esercizio 2021 è stata indebitamente compresso il diritto dei soci di deliberare sulla mozione di azione di responsabilità presentata dal socio Bluebell Partners nei riguardi dell'Amministratore Delegato Alessandro Profumo. Si ricordano i seguenti fatti:

1. l'assemblea di Leonardo (AGM 2021) veniva convocata in prima convocazione il 10 maggio 2021 (ed in seconda convocazione il 19 maggio 2021). Come da avviso di convocazione della Società: "*in ragione delle restrizioni dettate dall'emergenza sanitaria COVID-19 e ai sensi del Decreto che consente alle società quotate di disporre che l'intervento in Assemblea si svolga esclusivamente tramite il Rappresentante Designato ai sensi dell'art. 135-undecies del D.Lgs. n. 58/98, la Società dispone che il titolare del diritto di voto che intenda partecipare all'Assemblea deve farsi rappresentare nella stessa mediante delega conferita al Rappresentante Designato individuato dalla Società nella Computershare S.p.A. con sede in Milano, Via Lorenzo Mascheroni 19 - 20145. La delega al Rappresentante Designato deve contenere istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno e ha effetto per le sole proposte in relazione alle quali siano state conferite istruzioni di voto. La delega deve essere conferita entro la fine del secondo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea (pertanto entro il 6 maggio 2021, nel caso in cui l'Assemblea si tenga in prima convocazione ed entro il 17 maggio 2021, nel caso in cui l'Assemblea si tenga in seconda convocazione)*" **(Allegato 1)**;

2. Il 28 aprile 2021, il socio Bluebell comunicava a Leonardo S.p.A. la proposta all'assemblea dei soci mozione ex. artt. 2392 e 2393 codice civile di "*azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato PROFUMO ALESSANDRO*" **(Allegato 2)**. La proposta veniva inoltrata via PEC come da ricevuta allegata **(Allegato 3)** chiedendo espressamente di "*mettere a disposizione dei soci sul sito www.leonardocompany.com la proposta ex art. 2393 del socio Bluebell Partners assicurando parità informativa a tutti gli azionisti*" a meno di "*comprimere ulteriormente il diritto dei soci di esercitare le facoltà di cui all'art 2393 c.c. e deliberare in modo informato*" (Allegato 2). Si

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

ricorda che la partecipazione al voto poteva avvenite solo per delega non essendo prevista la presenza fisica in assemblea a causa delle restrizioni COVID-19;

3. la Società nella tarda serata del 4 maggio 2021 comunicava al socio Bluebell di aver integrato l'ordine del giorno con la delibera proposta (**Allegato 4**) e ne informava i soci (**Allegato 5**) provvedendo "*ad aggiornare i moduli di delega redatti ai sensi degli articoli 135-novies e 135-undecies del TUF, disponibili sul sito Internet della Società nella sezione dedicata alla presente Assemblea (www.leonardocompany.com, Sezione "Assemblea Azionisti 2021")*";

4. pertanto, la Società rendeva nota la proposta di delibera del socio Bluebell **un giorno lavorativo prima del termine fissato nell'avviso di convocazione** ("*La delega deve essere conferita entro la fine del secondo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea (pertanto entro il 6 maggio 2021*" (Allegato 1) per il conferimento delle deleghe di voto con l'assemblea convocata per il 10 maggio 2021;

5. il 5 maggio 2021 a società provvedeva a modificare il modulo di delega redatto ai sensi degli articoli 135-novies e 135-undecies del TUF (**Allegato 6**) inserendo la proposta del socio Bluebell ("*Voto per proposta di azione sociale di responsabilità - Voto in merito alla proposta di azione sociale di responsabilità contro l'Amministratore Delegato presentata dall'Azionista Bluebell Partners Limited*", **Allegato 7**);

6. sempre il 5 maggio 2021 (in orario imprecisato) – ovvero un giorno prima della scadenza ultima per dare le istruzioni di voto – la Società comunicava (**Allegato 8**) che l'assemblea si sarebbe svolta in seconda convocazione dandone comunicazione sui giornali il successivo 6 maggio 2021 (**Allegato 9**);

7. Il 5 maggio 2021, il *proxy advisor* Frontis rilasciava la raccomandazione di votare a favore della proposta del socio Bluebell emettendo la seguente dichiarazione all'ANSA: "«*Abbiamo raccomandato di approvare la proposta di Bluebell perché la gravità delle motivazioni della sentenza che sono state pubblicate, benché di primo grado, rischiano di far venir meno il rapporto fiduciario tra azionisti e amministratore delegato*», *ha dichiarato all'ANSA Sergio Carbonara, titolare di Frontis.* «*Si tratta di un aggiornamento più a scopo informativo che con effetti pratici. Gli investitori istituzionali, soprattutto esteri, votano con delle piattaforme che richiedono una tempistica molto anticipata rispetto all'assemblea, almeno 7 giorni,*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

a volte anche 15 giorni prima della prima convocazione. Immagino che i fondi esteri abbiano tutti già votato quando oggi è stata pubblicata la nostra proposta aggiornata», ha aggiunto Carbonara, secondo cui è improbabile che i fondi possano revocare le loro indicazioni di voto, come pure sarebbe possibile. I report di Glass Lewis e Iss, i big tra i consulenti dei fondi nel voto assembleare, non contengono alcuna indicazione sulla mozione Bluebell, in quanto emessi, rispettivamente il 26 aprile e il 22 aprile, quando la proposta non era neppure stata presentata" (**Allegato 10**);

8. il 10 maggio 2021, il proxy advisor ISS, pur dando indicazione di voto contrario alla proposta qualificando il giudizio sulla base delle 'informazioni disponibili', censurava Leonardo per *«aver omesso di fornire sulla proposta di azione di responsabilità sufficientemente in anticipo rispetto all'assemblea"* (ISS, 10 maggio 2021, traduzione, **Allegato 11**)[9];

9. il 14 maggio 2021, Glass Lewis, uno dei grandi consulenti degli investitori istituzionali nelle assemblee delle società quotate nel mondo, raccomandava ai soci di Leonardo di votare a favore della proposta del socio Bluebell: *«la condanna del dott. Profumo per eventi accaduti durante la sua carica di Presidente della Banca Monte dei Paschi di Siena hanno avuto un forte impatto negativo sulla reputazione della Società* [NDR Leonardo S.p.A.]. *Sebbene la sentenza sia soggetta ad appello, riteniamo che serva come indicazione sostanziale che le azioni del Sig. Profumo potrebbero produrre una perdita di valore per gli azionisti e che un'azione di responsabilità può essere giustificata. Agli azionisti che hanno la possibilità di esprimere un voto elettronico su questa proposta, raccomandiamo di sostenere questa iniziativa, che autorizza l'azione legale ma non vincola il votante a partecipare direttamente a qualsiasi rivendicazione congiunta»* (Glass Lewis, 14 maggio 2021, traduzione, **Allegato 12**)[10];

10. il 19 maggio 2021 si è svolta l'assemblea dei soci di Leonardo ed alla fine delle votazioni la Società ha emesso un comunicato nel quale veniva riportato quanto

---

[9] *"we highlight Leonardo's omission to provide information on this proposal sufficiently in advance of the meeting"* (ISS, 10 maggio 2021)

[10] *«Mr. Profumo's conviction for events happened during his time as chair of Banca Monte dei Paschi di Siena have had a substantial negative reputational impact on the Company. While the sentence is subject to appeal, we believe that it serves as a substantial indication that the actions of Mr. Profumo might harm shareholder value and that a liability action may be warranted. We encourage shareholders to carefully consider whether the proposed liability action serves their interests. For those shareholders who have the option to cast a vote electronically on this proposal, we recommend they support this initiative, which authorises legal action but does not bind the voting party to participate directly in any joint claim»* (Glass Lewis, 14 maggio 2021)

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

segue: "*Infine, l'Assemblea ha respinto la proposta di azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato Alessandro Profumo – presentata nei termini e con le modalità di cui all'avviso di convocazione dell'Assemblea da un azionista titolare di n. 25 azioni (pari allo 0,0000043% del capitale sociale) – con il voto contrario del 99,334% circa del capitale rappresentato in Assemblea sulla relativa proposta in votazione*", specificando ulteriormente che "*L'Assemblea ha registrato una consistente partecipazione degli azionisti istituzionali – in larga maggioranza esteri – presenti con il 42,61% del capitale sociale rappresentato in Assemblea*" (**Allegato 13**);

11. grazie all'informativa fornita ai soci ed al mercato veniva radicata la convinzione di un voto plebiscitario (99,334%) a favore dell'Amministratore Delegato Profumo con cui l'azione di responsabilità sarebbe stata bocciata, lasciando intendere una "*consistente partecipazione*" al voto degli "*azionisti istituzionali – in larga maggioranza esteri*" appunto a favore del dott. Profumo. Nel comunicato stampa non veniva indicata la percentuale del capitale sociale intervenuto in assemblea, un'informazione che invece era stata regolarmente fornita nelle precedenti assemblee (**Allegato 18 e 19**);

12. la rappresentazione della Società (come vedremo ingannevole e idonea ad indurre in errore) volta ad ingenerare la falsa convinzione di un responso plebiscitario a favore dell'Amministratore Delegato Profumo e contrario alla proposta di azione di responsabilità del socio Bluebell, aveva buon gioco nell'indurre in errore i principali quotidiani che il giorno successivo titolavano: "***Leonardo, no dei soci all'azione contro Profumo***" (Corriere della sera, 20 maggio 2021, **Allegato 14**), "***L'assemblea conferma la fiducia. Respinta con il 93,4% dei voti la richiesta di azione di responsbailita contro l'AD***" (Il Sole24Ore, 20 maggio 2021, **Allegato 15**) e "***Gli azionisti di Leonardo si schierano con Profumo***" (Milano Finanza, 20 maggio 2021, **Allegato 16**);

13. il 24 maggio 2021, Leonardo pubblicava ai sensi di legge ex art. 125-quater del Testo Unico della Finanza, il rendiconto sintetico delle votazioni (**Allegato 17**) sul sito internet della Società (www.leonardocompany.com), dal quale si apprendevano le seguenti informazioni taciute dal comunicato del 19 maggio:

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

- all'Assemblea di Leonardo era rappresentato il 52,63% del capitale (Allegato 17) ovvero il MEF (30,2%) più altri soci in rappresentanza del 22,43% del capitale;

- la proposta dell'azione di responsabilità contro l'Amministratore delegato era stata respinta con il **31,77**% dei voti (Allegato 17) ovvero dal MEF (30,2%) e da una sparuta pattuglia di investitori istituzionali che rappresentavano soltanto l'**1,57**% del capitale sociale: **il 20,86% del capitale presente in assemblea (che si traduce nel 93% degli investitori, escluso il MEF, presenti in assemblea) non ha partecipato al voto presumibilmente a conferma del fatto che al momento di rilasciare le istruzioni di voto non aveva a disposizione il modulo aggiornato predisposto dalla società che includeva la mozione del socio Bluebell Partners (Allegato 7), ma soltanto la versione non aggiornata precedente (Allegato 6)**: la Società aveva infatti ritardato la pubblicazione della proposta del socio Bluebell ed il relativo aggiornamento del modulo di delega al giorno antecedente il termine ultimo per esprimere il voto con l'assemblea convocata in prima convocazione (10 maggio), senza che fosse stato comunicato che si sarebbe svolta in seconda (19 maggio).

In pratica il resoconto sintetico della votazione ha dimostrato che i soci istituzionali avevano votato senza essere a conoscenza della proposta di azione di responsabilità formulata dal socio Bluebell – l'obiettivo di chi in concreto ne ha ritardato l'informativa al mercato onde assicurarsi che la proposta fosse bocciata con il solo voto determinante del Ministero dell'Economia e delle Finanze, 'grande elettore' del dott. Profumo, nonostante questi sia stato riconosciuto da una recente sentenza soggetto dotato di "***spiccata capacità a delinquere***" e "***pericolosità sociale***"[11].

Sulla base dei fatti esposti ne consegue che:

[11] La sentenza di primo grado emessa dal Tribunale è disponibile al link https://www.dropbox.com/sh/j2ksby27ielq4az/AABGkbnj0afRB_imdcQKstuLa?dl=0

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

(i) con il comunicato del 19 maggio 2021 ha rappresentato un'informativa fuorviante ai soci ed al mercato lasciando intendere un supporto plebiscitario dei soci a favore dell'Amministratore Delegato Profumo privo di riscontro nella verità dei fatti: al di là del supporto politico del MEF, **solo l'1,57%** si è espresso a favore del signor Profumo;

(ii) il ritardo con cui la società ha messo a disposizione dei soci e del mercato la risoluzione proposta dal socio Bluebell ha *de facto* impedito ai soci istituzionali di votarla, un fatto ancora più grave se si considera che sia Frontis che Glass Lewis avevano raccomandato ai soci istituzionali di votare a favore della proposta e che ISS che non aveva esitato a censurare la condotta della Società per averne ritardato la pubblicazione.

**

QUINTO FATTO PREGIUDIZIEVOLE
(ESERCIZIO 2021)

Nelle ultime settimane la reputazione di Leonardo S.p.A. è stata gravemente danneggiata dalle rivelazioni di una trattativa per la vendita di armamenti alla Colombia attraverso un opaco canale commerciale (parallelo al canale ufficiale tra governi) che ha visto un ex parlamentare (Massimo D'Alema) nel ruolo di mediatore.

Per quanto la notizia sia emersa nel corso del 2022, si tratterebbe di un'iniziativa avviata nel 2021 come dimostrano le bozze di proposte commerciali ("*Leonardo Aircraft Division M-346 Fighter Attack to Colombian Air Force M346FA Main Proposal, November 2021*", **Allegato 20**), l'email che sarebbe stata inviata il 15 dicembre 2021 da Dario Marfé, Senior Vice-President Commercial & Customer Services di Leonardo S.p.A.) al signor Massimo D'Alema (**Allegato 21**) ed infine la proposta di incarico per servizi commerciali a sostegno della trattativa in Colombia (**Allegato 22**) in cui Leonardo S.p.A. appariva intenzionata a dare l'incarico ad uno studio americano indicato dal signor Massimo D'Alema pattuendo una commissione sia che l'affare fosse andato a buon fine (il 2% del valore del valore commerciale della trattativa) sia che non fosse andato a buon fine (in questo caso l'ammontare di eventuali provvigioni erano a discrezione di Leonardo S.p.A.).

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

L'opaca trattativa per la vendita di armamenti da parte di Leonardo S.p.A. alla Colombia - ad oggi non smentita da Leonardo S.p.A. - ha creato un indubbio danno d'immagine alla società (oltre ad aver potenzialmente compromesso il buon fine della fornitura) di cui non può che ritenersi responsabile il capoazienda anche in funzione dei rapporti intrattenuti - sempre per come riportato dalla stampa ed in assenza di pronta smentita da Leonardo S.p.A. - con il signor Massimo D'Alema.

Il capo della comunicazione di Leonardo S.p.A., usando un linguaggio volgare e scurrile, sosteneva (a dispetto dell'evidenza, **Allegato 21**) che il signor Massimo D'Alema avrebbe millantato un ruolo nella potenziale fornitura che non aveva e che Leonardo S.p.A. non gli aveva conferito alcun incarico. Il dott. Alessandro Profumo convocato davanti alla Commissione Difesa del senato il 6 aprile 2022, ha dichiarato che "*l'ex-premier* [NDR D'Alema] *non aveva alcun mandato ufficiale o ufficioso a trattare per nostro conto con la Colombia*". Non si comprende per quale ragione Leonardo S.p.A. avrebbe dovuto mandare materiale commerciale a D'Alema sulla fornitura o predisporre bozze di lettere di incarico, se non avesse avuto l'intenzione di affidare (o non avesse affidato) a D'Alema il ruolo di negoziatore, tutte circostanze non chiarate dall'Amministratore Delegato Profumo nell'audizione in Senato il 6 aprile 2022. Si tratta in ogni caso di vicende opache che compromettono la credibilità di Leonardo S.p.A. nel mondo.

Al di là dei contorni di una vicenda che la società non ha ancora chiarito, non può seriamente dubitarsi di carenza gestionali la cui responsabilità apicale è dell'Amministratore Delegato Profumo il cui risultato è stato in ogni caso un grave danno all'immagine per Leonardo S.p.A.

***

Le condotte di cui al primo ed al secondo fatto di competenza dell'esercizio 2021 ascritte all'Amministratore Delegato dott. Profumo, indicate a presupposto della presente mozione, quantunque riferibili al suo operato quale presidente di altra società, costituiscano condotte non compatibili con i valori etici e comportamentali di Leonardo per come anche riportati nel Codice Etico della società, che il dott. Profumo non sia '*fit and proper*' per ricoprire la carica di Amministratore Delegato di un'azienda quotata e che la sua permanenza alla guida di Leonardo crei un grave pregiudizio alla reputazione, allo sviluppo commerciale e più in generale all'attuazione dei programmi e delle strategie della Società,

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

trattandosi di condotte accertate dal tribunale che minano l'essenza del rapporto fiduciario tra socio ed amministratore.

Si ricorda che il Codice Etico di Leonardo (il "Codice Etico") "*esprime gli impegni e le responsabilità etiche nella conduzione degli affari e delle attività aziendali assunti da tutti coloro che intrattengono rapporti di qualsiasi natura con Leonardo*" e che principi e le disposizioni in esso contenuti sono vincolanti anche per "*i componenti del Consiglio di Amministrazione, nel perseguimento dell'azione sociale in tutte le deliberazioni adottate*". Il Codice Etico annovera tra i suoi principi la "*conformità alle leggi*" e specifica espressamente che "*l'integrità morale è un dovere costante*" di tutti i destinatari, incluso dunque gli amministratori.

Il Codice Etico specifica ulteriormente che "*tutte le attività poste in essere dai destinatari devono essere svolte con impegno professionale, rigore morale e correttezza gestionale, anche al fine di tutelare l'immagine dell'azienda. I comportamenti ed i rapporti di tutti i destinatari, **ALL'INTERNO ED ALL'ESTERNO DELLA SOCIETÀ**, devono essere ispirati a trasparenza, correttezza e reciproco rispetto. In tale contesto gli Amministratori, i dirigenti devono per primi rappresentare con il loro operato un esempio per tutte le risorse umane di Leonardo*".

Non può dunque dubitarsi che le condotte illecite ascritte al dott. Profumo *(i)* per come già accertate dal Tribunale di Milano nel procedimento 955/2016 RGNR che con sentenza di primo grado ne ha riconosciuto la ***"pericolosità sociale"*** per le condotte di ***"singolare offensività"*** in quanto reo di aver attuato ***"un disegno criminoso"*** e *(ii)* per come risultano dall'esito dell'incidente probatorio nel procedimento N. 33714/16 RGNR Mod. 21 e N.3502/17 RG GIP in cui il dott. Profumo rischia oggi l'incriminazione per reati finanziari ancora più gravi di quelli per cui è stato già condannato (con questo potendo creare ulteriore danno di immagine, ma non solo, a Loenardo S.p.A.), non siano coerenti con i principi di osservanza della legge, rigore morale, correttezza gestionale e – trattandosi della funzione apicale di Amministratore Delegato – del ruolo di esempio per le risorse di Leonardo.

Le vicende giudiziarie in cui l'Amministratore Delegato Alessandro Profumo risulta oggi coinvolto hanno rappresentano un fattore di rischio per Leonardo S.p.A., come evidenziato dalla revisione del prospetto dell'IPO DRS poi abortito ed in quanto tali

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

costituiscono un fattore pregiudizievole per la Leonardo S.p.A. La compressione del diritto dei soci di votare informati con lo strumentale ritardo nella pubblicazione della mozione di azione di responsabilità presentata dal socio Bluebell Partners all'AGM 2021 risulta esso stesso un fatto pregiudizievole in quanto una condotta volta a limitare il diritto dei soci di votare informati su una delibera assembleare che riguarda il risarcimento di un danno (quantunque fosse solo di immagine), rappresenta esso stesso un danno alla società.

**

In definitiva, alla luce delle considerazioni che precedono, il socio Bluebell Partners Ltd formula fin da ora la seguente proposta di delibera, fatte salve le eventuali integrazioni ritenute necessarie dal Consiglio d'Amministrazione:

"L'Assemblea degli azionisti di Leonardo Spa, riunita in sede ordinaria, preso atto della relazione illustrativa predisposta dall'azionista Bluebell Partners Ltd nonché delle eventuali osservazioni del Consiglio d'Amministrazione"

Delibera

1. *"di promuovere l'azione sociale di responsabilità di cui all'art. 2393 c.c. nei confronti del dott. Alessandro Profumo, onde conseguire il risarcimento del danno da questi cagionato a Leonardo Spa";*

2. *"di conferire al Presidente del Consiglio d'Amministrazione ogni più ampio ed opportuno potere per dare esecuzione alla delibera sopra assunta dando avvio ed impulso alla suddetta azione di responsabilità, nei tempi e modi che riterrà può opportuni"*

Ove venga adottata la predetta delibera, l'Assemblea dei soci dovrà altresì deliberare in relazione agli opportuni ulteriori provvedimenti ex legge.

*

Bluebell Partners Limited
2 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

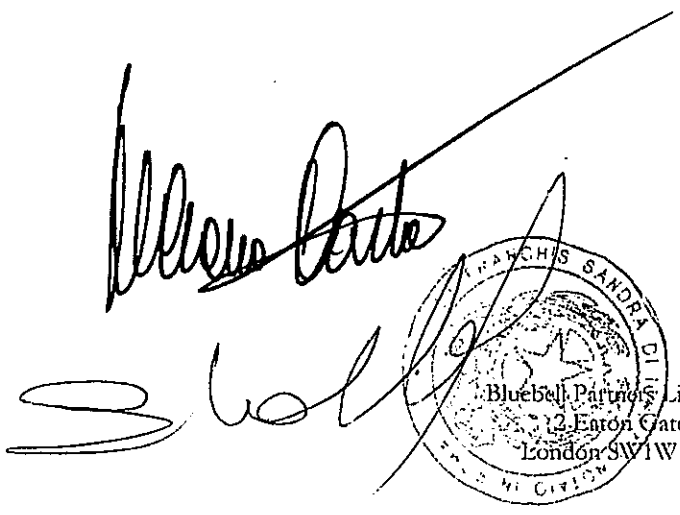
***

Gli allegati 1-22 sono messi a disposizione al seguente link:

Annexes 1-22 are available to the following link

https://www.dropbox.com/sh/2fhl0ff3e15cgny/AABik3pyCMmiFgj1OpJQ7H-Za?dl=0

***



Bluebell Partners Limited
12 Eaton Gate
London SW1W 9BJ

ALLEGATO "C"
al mio atto 8981 rep.

Assemblea degli Azionisti
31 maggio 2022

Fascicolo "Domande e Risposte"
(art. 127-ter, D.Lgs. n. 58/98)

LEONARDO

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

Domande dell'Azionista Marco Bava (n. 1 azione detenuta) – pag. 3

Domande dell'Azionista D&C Governance Technologies SRL (n. 1 azione detenuta) – pag. 37

Domande dell'Azionista Gianni Dragoni (n. 1 azione detenuta) – pag. 46

Domande dell'Azionista Fondazione Finanza Etica (n. 3 azioni detenute) – pag. 56

MARCO BAVA (TITOLARE DI N. 1 AZIONE)

A. ESTRAZIONE DAL LIBRO SOCI (ART.2422 CC) DEI PRIMI 100 AZIONISTI IN UN FILES DA INVIARE PRIMA DELL'ASSEMBLEA GRATUITAMENTE PRIMA DELL'ASSEMBLEA ALL'EMAIL IDEECONOMICHE@PEC.IT

SI FA ESPRESSO RINVIO ALLA PROCEDURA AZIENDALE PUBBLICATA NEL SITO DI LEONARDO (https://www.leonardo.com/documents/15646808/16737254/Procedura_sull_accesso_degli_azionisti_ai_Libri_sociali.pdf?t=1539594541666) IN CUI SONO ILLUSTRATE TUTTE LE INFORMAZIONI SU MODALITÀ, TERMINI E COSTI PREVISTI PER L'ACCESSO AL LIBRO SOCI.

1) VISTO CHE AVETE RITENUTO DI AVVALERVI DELL'ART.106 DEL DL.18/20 17 MARZO 2020, N. 18, RECANTE "MISURE DI POTENZIAMENTO DEL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE E DI SOSTEGNO ECONOMICO PER FAMIGLIE, LAVORATORI E IMPRESE CONNESSE ALL'EMERGENZA EPIDEMIOLOGICA DA COVID-19", CONCERNENTI - IN PARTICOLARE – LE MODALITÀ DI INTERVENTO IN ASSEMBLEA ED IL CONFERIMENTO DI DELEGHE E/O SUBDELEGHE AL RAPPRESENTANTE DESIGNATO AI SENSI DELL'ART. 135-UNDECIES DEL TESTO UNICO DELLA FINANZA , CHE RITENGO ANTICOSTITUZIONALE IN QUANTO VIOLA GLI ART.3 E 47 DELLA COSTITUZIONE PERCHE' DISCRIMINA GLI AZIONISTI DELLE SOCIETA' QUOTATE IN BORSA IN QUANTO NON GLI CONSENTE DI INTERVENIRE IN ASSEMBLEA. LE PREMESSE POSTE DALL'ART.106 DEL DECRETO "CURA ITALIA" SONO ANTICOSTITUZIONALI PER LA VIOLAZIONE DELL'ART.3 E 47 DELLA COSTITUZIONE , UGUAGLIANZA FRA I CITTADINI , E QUINDI PER LA PARTECIPAZIONE ALLE ASSEMBLEE DI TUTTI GLI AZIONISTI, AL FINE SIA DI VOTARE MA SOPRATTUTTO DI INTERVENIRE, COME E' GARANTITO SIA DALL'ART.47 DELLA COSTITUZIONE SIA DALL'ART.2372 CC. LE SEDUTE PARLAMENTARI, I CONGRESSI E LE LEZIONI UNIVERSITARIE SI TENGONO CON MEZZI ELETTRONICI , PERCHÉ LE ASSEMBLEE DELLE SOCIETÀ QUOTATE NO ? IL RUOLO DI CONTROLLO DEGLI AZIONISTI DI MINORANZA E' STATO CONFERMATO IN MOLTI CRACK FINANZIARI, PERCHE' SI VUOLE TAPPARE LA VOCE DEGLI AZIONISTI SCOMODI ? PER QUESTE RAGIONI INTENDO CITARVI IN GIUDIZIO AL FINE DI RICHIEDERE UN RISARCIMENTO DEL DANNO IMMATERIALE , DA DEVOLVERE IN BENEFICENZA PER NON AVER POTUTO ESERCITARE IL MIO DIRITTO DI PARTECIPARE ALL'ASSEMBLEA ANCHE PERCHE' :

a) **L'ART.135-UNDECIES DEL DECRETO LEGISLATIVO 24.02.1998 N.58 NON PERMETTE LA NON PARTECIPAZIONE DEGLI AZIONISTI ALLE ASSEMBLEE ;**
b) **IL PUNTO 1 DEL 106 AMMETTE AMMETTE CHE IN DEROGA A QUANTO PREVISTO DAGLI ART.2364 2 C, E 2478-BIS L'ASSEMBLEA ORDINARIA PUO' ESSERE CONVOCATA ENTRO 180 GG DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO;**

c) **QUINDI NON E' POSSIBILE , SECONDO IL NOSTRO ORDINAMENTO VIETARE PER QUALCHE RAGIONE LA PARTECIPAZIONE DEI SOCI, PER CUI BASTA FARLO VIA INTERNET.**

d) **PER CUI ESSENDO ANTICOSTITUZIONALE L'ART.106 DEL DECRETO E' UTILIZZATO PER NEGARMI L'INTERVENTO IN ASSEMBLEA .**

PERCHE' CONTE E DRAGHI NON HANNO DISPOSTO PER LE SOCIETA' QUOTATE L'ASSEMBLEA OBBLIGATORIA ONLINE SU PIATTAFORMA INTERNET COME SANCISCE LO STESSO DECRETO PER TUTTE LE SOCIETÀ DI CAPITALI, SOCIETÀ COOPERATIVE E MUTUE ASSICURATRICI, DI PREVEDERE CON AVVISO DI CONVOCAZIONE DELLE ASSEMBLEE L'ESPRESSIONE DEL VOTO IN VIA ELETTRONICA O PER CORRISPONDENZA ED INTERVENTO ALL'ASSEMBLEA MEDIANTE MEZZI DI TELECOMUNICAZIONE, ANCHE LADDOVE L'UTILIZZO DI TALE STRUMENTO NON SIA PREVISTO NEGLI STATUTI? È POSSIBILE PREVEDERE CHE L'ASSEMBLEA SI SVOLGA, ANCHE ESCLUSIVAMENTE, MEDIANTE MEZZI DI TELECOMUNICAZIONE CHE GARANTISCANO L'IDENTIFICAZIONE DEI PARTECIPANTI, LA LORO PARTECIPAZIONE E L'ESERCIZIO DEL DIRITTO DI VOTO COME QUELLI USATI PER I CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE. MA CONTE LO HA EVITATO ACCURATAMENTE DI FARE NONOSTANTE GLIELO AVESSI CHIESTO VAI PEC PRIMA DELL'EMANAZIONE DEL PROVVEDIMENTO !

SE NON LA FANNO LE SOCIETA' QUOTATE L'ASSEMBLEA ONLINE CHI LA DOVREBBE E POTREBBE FARE ?

HO SOSTENUTO L'ESAME DA DOTTORE COMMERCIALISTA ONLINE E VOI NON POTETE FARE UN'ASSEMBLEA ?

PER DI PIU' ORA CHE L'EMERGENZA SANITARIA E' FINITA PERCHE' CONTINUATE A NON VOLER TENERE ASSEMBLEE COME PREVEDE IL CODICE ?

CHIEDO CHE VENGA MESSA AL VOTO L'AZIONE DI RESPONSABILITA' NEI CONFRONTI DEL CDA. QUESTA RICHIESTA, OVVIAMENTE, NON SOLO AI SENSI DELL'ART.126 BIS DEL TUF MA ANCHE DELL'ART.2393 CC.

RIGUARDO ALLE MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELL'ASSEMBLEA, LA SOCIETÀ SI È LEGITTIMAMENTE AVVALSA DELLA FACOLTÀ ESPRESSAMENTE PREVISTA DALL'ART. 106 DEL D.L. N. 18/2020, CONSENTENDO LA PARTECIPAZIONE DEGLI AZIONISTI IN ASSEMBLEA ESCLUSIVAMENTE TRAMITE IL RAPPRESENTANTE DESIGNATO, FIGURA DI CUI GLI AZIONISTI POTRANNO AVVALERSI GRATUITAMENTE. RIGUARDO ALLA PROPOSTA DI AZIONE DI RESPONSABILITÀ, SI RAMMENTA CHE L'AVVISO DI CONVOCAZIONE CONSENTIVA AGLI AZIONISTI LA PRESENTAZIONE DI PROPOSTE INDIVIDUALI DI DELIBERAZIONE ENTRO IL 4 MAGGIO 2022.

2) **I CERTIFICATORI DI BILANCIO FANNO ANCHE UNA CONSULENZA FISCALE?**

NO, COERENTEMENTE CON LE LIMITAZIONI IN TERMINI DI INCOMPATIBILITÀ ED INDIPENDENZA PREVISTI DALLA NORMATIVA VIGENTE.

3) VITROCISET, CONTROLLATA DI LEONARDO INVESTIMENTI NEL NUCLEARE? CHE PROGRAMMI ABBIAMO CHI LI FINANZIA?

VITROCISET S.P.A., A PARTIRE DAL PRIMO GENNAIO 2022, È STATA FUSA PER INCORPORAZIONE IN LEONARDO SPA. LEONARDO PARTECIPA AL PROGRAMMA INTERNAZIONALE ITER, FINALIZZATO ALLA REALIZZAZIONE DI UN REATTORE A FUSIONE NUCLEARE DI TIPO SPERIMENTALE. IL PROGRAMMA È FINANZIATO DALLE NAZIONI PARTECIPANTI. LEONARDO NON È COINVOLTA IN ATTIVITÀ DI PRODUZIONE O MANUTENZIONE DI ARMAMENTI NUCLEARI.

4) QUANTO E' COSTATO IL FINANZIAMENTO DELLA EGYPT DEFENCE EXPO – EDEX?

IL COSTO COMPLESSIVO PER LA PARTECIPAZIONE ALLA FIERA, SOSTENUTO PER L'ACQUISTO DELLO SPAZIO ESPOSITIVO, ALLESTIMENTO, SPEDIZIONE PRODOTTI, CATERING, HOTEL & TRASPORTI STAFF, ECC., È STATO DI CIRCA € 200.000.

5) CI SONO RAPPORTI DI CONSULENZA CON CROSETTO O LA AIAD ?

NELLA SELEZIONE DEI PROPRI CONSULENTI LA SOCIETÀ RISPETTA APPOSITE PROCEDURE INTERNE BASATE, TRA L'ALTRO, SUI PRINCIPI DEL CODICE ETICO DI LEONARDO. SI RAPPRESENTA CHE, PER MOTIVI DI RISERVATEZZA, L'INFORMAZIONE NON VIENE FORNITA A PRESCINDERE DALLA SUSSISTENZA O MENO DELLA FATTISPECIE.

6) LEONARDO HA CEDUTO LE PROPRIE ATTIVITÀ STATUNITENSI NELLE TECNOLOGIE PER COMUNICAZIONI E LA SICUREZZA MILITARE PER 450 MILIONI DI DOLLARI (408 MILIONI DI EURO) AL COLOSSO DELLE TECNOLOGIE PER LE TLC SATELLITARI E TERRESTRI SES. L'ACCORDO VINCOLANTE È STATO SOTTOSCRITTO DA LEONARDO DRS, LA CONTROLLATA USA DI LEONARDO, CHE CONFERMA COSÌ LE PROPRIE STIME DI UN INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO PARI A CIRCA 3,1 MILIARDI DI EURO PER L'ANNO IN CORSO. OGGI COME E' MUTATO L'INDEBITAMENTO?

LA CESSIONE DEL BUSINESS NON È ANCORA AVVENUTA, IL CLOSING È ATTESO ENTRO LA FINE DELL'ANNO IN CORSO. LA GUIDANCE 2022 EMESSA IN OCCASIONE DELL'APPROVAZIONE DEI RISULTATI DELL'ANNO 2021 AVEVA PREVISTO UN LIVELLO DI INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO DI CIRCA € 3,1 MILIARDI, INCLUDENDO ANCHE L'IPOTESI DI CESSIONE DI BUSINESS. A VALLE DELL'ANNUNCIO DELLA SUDDETTA OPERAZIONE DI CESSIONE DI GES, LA GUIDANCE È STATA CONFERMATA, COME RIBADITO NEL COMUNICATO STAMPA E IN OCCASIONE DELLA PRESENTAZIONE DEI RISULTATI DEL PRIMO TRIMESTRE 2022.

7) IL GRUPPO HA ANNUNCIATO UNA NUOVA COMMESSA IN QATAR, PAESE IN CUI OPERA DA «QUASI 25 ANNI». IN COSA CONSISTE E QUALE SARA' LA REDDITIVITÀ ?

SI TRATTA DEL CONTRATTO VERSO LA MARINA DEL QATAR PER LA FORNITURA DEL SISTEMA DI COMANDO E CONTROLLO PER LA GESTIONE OPERATIVA DELLA FLOTTA (MARITIME OPERATIONAL CENTRE, MOC). IL CONTRATTO È STATO FIRMATO A FEBBRAIO 2022 ED È PREVISTA A BREVE LA SUA OPERATIVITÀ. LA SUA REDDITIVITÀ È IN LINEA CON GLI OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI PREVISTI DAL BUDGET LEONARDO.

8) SES RILEVA DA LEONARDO GLOBAL ENTERPRISE SOLUTIONS, PER UN DEAL DA 450 MILIONI DI EURO. LA CESSIONE DEL BUSINESS, CON IL CLOSING PREVISTO PER LA SECONDA METÀ DEL 2022. GES È IL PIÙ GRANDE FORNITORE DI COMUNICAZIONI SATELLITARI COMMERCIALI PER IL GOVERNO DEGLI STATI UNITI E OFFRE COMUNICAZIONI SATELLITARI MISSION-CRITICAL E SOLUZIONI DI SICUREZZA DI LIVELLO MONDIALE A CLIENTI IN OGNI PARTE DEL MONDO. L'ACQUIRENTE, SES È UN GRUPPO LUSSEMBURGHESE FORNITORE DI RETI DI TELECOMUNICAZIONI SATELLITARI E TERRESTRI PER LA CONNETTIVITÀ VIDEO E DATI IN TUTTO IL MONDO. TRA I SUOI CLIENTI EMITTENTI, FORNITORI DI CONTENUTI E SERVIZI INTERNET, OPERATORI DI RETE MOBILE E FISSA, GOVERNI E ISTITUZIONI. PERCHE' ABBIAMO FATTO QUESTA CESSIONE ? QUALCUNO O QUALCOSA CI HA OBBLIGATO ?

L'OPERAZIONE DI CESSIONE DI GES RIENTRA NELLA NORMALE ATTIVITÀ DI OTTIMIZZAZIONE DEL PORTAFOGLIO DI LEONARDO, SVOLTA REGOLARMENTE ANCHE CON LA CONTROLLATA DRS CHE, NEL CORSO DELLO SCORSO ANNO, HA PROPOSTO LA CESSIONE DELLA UNITÀ DI BUSINESS GES.

A SEGUITO DELLA DECISIONE DI POSPORRE L'IPO, DRS HA INFATTI INTRAPRESO ALCUNE INIZIATIVE ATTE A RAFFORZARE E CONSOLIDARE IL PROPRIO PORTAFOGLIO DI BUSINESS CON L'OBIETTIVO DI MIGLIORARE LE PERFORMANCE COMPLESSIVE E RAGGIUNGERE UNA MAGGIORE FOCALIZZAZIONE NEI SEGMENTI CORE, AL FINE DI ACCRESCERE LA PROPRIA VALUTAZIONE E L'INTERESSE DEGLI INVESTITORI.

GES È UN'OTTIMA REALTÀ E UN LEADER NEL SUO SETTORE, MA NON È INTEGRATA CON IL RESTO DELLE LINEE DI BUSINESS DI DRS E MOSTRA LIMITATE SINERGIE CON LE ATTIVITÀ DI LEONARDO, ESSENDO DEDICATA QUASI ESCLUSIVAMENTE AI CLIENTI MILITARI E GOVERNATIVI AMERICANI, IN UN SETTORE CHE OGGI VEDE GRANDE INTERESSE DA PARTE DEI MAGGIORI OPERATORI SATELLITARI, INTERESSATI A VERTICALIZZARE/CONSOLIDARE IL PROPRIO BUSINESS. CONSIDERATO QUESTO TREND DEL SETTORE, È QUINDI STATA CONSIDERATA, NEL MIGLIORE INTERESSE DEGLI AZIONISTI, L'OPPORTUNITÀ DI REALIZZARNE IL VALORE, ALTRIMENTI NON ESPRESSO INTERAMENTE.

9) LEONARDO VARA UN PIANO DI CRESCITA E SVILUPPO QUINQUENNALE CHE PONE AL CENTRO IL SISTEMA INDUSTRIALE ITALIANO. L'OBIETTIVO DEL GRUPPO, SI LEGGE IN UNA NOTA, È QUELLO DI "CONQUISTARE LA LEADERSHIP EUROPEA NELL'ELETTRONICA PER LA DIFESA". ED È PER QUESTO CHE LA SOCIETÀ INTENDE SOSTENERE L'ESPANSIONE DELLA LINEA DI BUSINESS – CIRCA 13 MILA PERSONE DI CUI OLTRE 8.500 IN ITALIA E 18 POLI DI ECCELLENZA TECNOLOGICA A LIVELLO NAZIONALE DEDICATI ALLA PROGETTAZIONE, SVILUPPO, PRODUZIONE E SUPPORTO DI RADAR, SENSORISTICA AVANZATA, SISTEMI DI PROTEZIONE E DI DIFESA PER PIATTAFORME AEREE, SPAZIALI, TERRESTRI E NAVALI – ATTRAVERSO "LA MAGGIORE COMPETITIVITÀ DELLE LINEE PRODUTTIVE, DELLA LOGISTICA E DELLA SUPPLY CHAIN, UNA FORTE CONCENTRAZIONE SULL'INNOVAZIONE DI PRODOTTO E IL

CONSOLIDAMENTO DELLA PROPRIA RETE DI OPEN INNOVATION, CON ACCORDI PUBBLICO-PRIVATI CON UNIVERSITÀ, CENTRI DI RICERCA E ITS/ITIS". GLI INVESTIMENTI PREVISTI AMMONTANO IN TUTTO A 300 MILIONI DI EURO ANNUI, DI CUI 200 MILIONI SOLO IN ITALIA. LE RISORSE, INSIEME ALLO STANZIAMENTO DI ULTERIORI 50 MILIONI DI EURO NEI PRIMI TRE ANNI DESTINATI ALL'OTTIMIZZAZIONE DEI SITI INDUSTRIALI NAZIONALI SARANNO RIVOLTI ALLA CREAZIONE DI POLI TECNOLOGICI SPECIALIZZATI A FORTE VOCAZIONE INNOVATIVA, AL COMPLETAMENTO DELLA DIGITALIZZAZIONE DELLE LINEE PRODUTTIVE, ALLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E AL RAFFORZAMENTO DELLA LOGISTICA, DEI FLUSSI PRODUTTIVI E DELLA SUPPLY CHAIN .PERNO DEL PROCESSO DI RAFFORZAMENTO DELLE LINEE PRODUTTIVE SARÀ LA "FACTORY OF THE FUTURE", IL MODELLO PER UNA FABBRICA INTELLIGENTE, GIÀ IN CORSO DI SVILUPPO NEL REGNO UNITO, CHE, INCORPORANDO I CONCETTI DI INDUSTRIA 4.0 E DIGITAL MANUFACTURING, CON L'AUSILIO DI ROBOTICA E SISTEMI DIGITALI GARANTIRÀ PROCESSI PRODUTTIVI PIÙ EFFICIENTI E SOSTENIBILI. A QUESTO SI AGGIUNGERÀ UNA NUOVA ORGANIZZAZIONE ANCORA PIÙ INTEGRATA DELL'INGEGNERIA CON LA PRODUZIONE E INVESTIMENTI MIRATI SU TOOL E INFRASTRUTTURE DIGITALI, PER CONSENTIRE MAGGIORE TRACCIABILITÀ DEI FLUSSI, L'AUTOMAZIONE DEI PROCESSI E DEGLI IMPIANTI DI PRODUZIONE. QUESTO PIANO COME INFLUIRA' SUL MARGINE DI CONTRIBUZIONE ?

I BENEFICI CHE OTTERREMO IN MANIERA PROGRESSIVA (NEL TEMPO E NEI DIVERSI SITI) GRAZIE AL PROGETTO "FOF" RICADRANNO SULLA TOTALITÀ DEI PROCESSI PRODUTTIVI. TALI BENEFICI CONCORRONO, INSIEME A QUELLI DELLE ALTRE INIZIATIVE VOLTE AL MIGLIORAMENTO CONTINUO, AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI CRESCITA SIA IN TERMINI DI VOLUMI DI ATTIVITÀ, GRAZIE AD UNA MAGGIORE COMPETITIVITÀ DEI PRODOTTI, SIA DI REDDITIVITÀ, COME RICADUTA DELLA MAGGIORE EFFICIENZA.

10) ANCHE LA FORZA LAVORO DI INGEGNERIA E MANUFACTURING SARÀ PROGRESSIVAMENTE INCREMENTATA, INSIEME CON INTERVENTI DEDICATI VOLTI A IRROBUSTIRE LA SUPPLY CHAIN. INOLTRE, A POMEZIA VERRÀ CREATO UN NUOVO HUB LOGISTICO CENTRALIZZATO CHE CONSENTIRÀ NOTEVOLI OTTIMIZZAZIONI IN TERMINI DI PERFORMANCE OPERATIVA, EFFICIENZA E QUALITÀ.. QUANTE PERSONE OCCUPERA' E QUANTI SARANNO NUOVI ASSUNTI?

L'AREA LAZIALE, AL PARI DELLE ALTRE REGIONI ITALIANE INTERESSATE, CONTINUERÀ A RIVESTIRE CARATTERE STRATEGICO GRAZIE AI DUE CENTRI DI ECCELLENZA DI ROMA TIBURTINA E CISTERNA DI LATINA, DOVE VERRANNO INDIRIZZATE LE ATTIVITÀ ATTUALMENTE SVOLTE SUL SITO DI POMEZIA.

NELL'AMBITO DEL COMUNE DI POMEZIA (SANTA PALOMBA) SARÀ ALLO STESSO TEMPO REALIZZATO UN NUOVO HUB LOGISTICO, CARATTERIZZATO DA UN MAGAZZINO CENTRALIZZATO A SERVIZIO DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE DI TUTTA L'AREA LAZIALE, BASATO

SU UN NUOVO MODELLO DI SERVIZI LOGISTICI CON PROCESSI REINGEGNERIZZATI E DIGITALIZZATI, CON CARATTERISTICHE DI DEPOSITO DOGANALE IN POSSESSO DEI NECESSARI REQUISITI DI SICUREZZA.

IL PIANO PREVEDE L'IMPIEGO DELL'INTERO PERIMETRO DELL'ATTUALE OCCUPAZIONE, SENZA ALCUNA RIDUZIONE DELL'ORGANICO DELLA DIVISIONE E SENZA IMPATTI SULLA CATENA DEI FORNITORI, CHE MANTERRANNO LE PROPRIE ATTIVITÀ SUI SITI LAZIALI. IL PIANO DI TRASFERIMENTO DELLE RISORSE SARÀ OPERATO IN MANIERA GRADUALE E PROGRESSIVA, SULLE BASE DELLE TEMPISTICHE E DELLE MISURE DI ACCOMPAGNAMENTO CHE SARANNO CONDIVISE CON LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI NELL'AMBITO DEI TAVOLI DI CONFRONTO AVVIATI LO SCORSO MESE DI MARZO.

NELL'HUB LOGISTICO DI POMEZIA SARANNO IMPIEGATE CIRCA 80 RISORSE, PROVENIENTI DA ALTRI SITI.

11) TRA LE PRIME INIZIATIVE GIÀ AVVIATE SECONDO L'APPROCCIO "FACTORY OF THE FUTURE", LA LINEA DI PRODUZIONE AUTOMATIZZATA DI PANNELLI FOTOVOLTAICI PER APPLICAZIONI SPAZIALI PRESSO LO STABILIMENTO DI NERVIANO E L'APPLICAZIONE DI SISTEMI DI MANUTENZIONE PREDITTIVA CON CONTROLLO CAPILLARE DEGLI IMPIANTI A CISTERNA DI LATINA.. PER QUALE INVESTIMENTO ?

ESSENDO IMPIANTI DESTINATI ALLA PRODUZIONE DELLE PARTI SCIOLTE, NON È POSSIBILE RICONDURRE L'UTILIZZO DEGLI IMPIANTI AD UNO SPECIFICO PROGETTO.

12) OLTRE ALLE RISORSE ALLOCATE SUI SITI INDUSTRIALI E SUI PRODOTTI, LA CRESCITA DEL BUSINESS PASSERÀ ANCHE ATTRAVERSO L'INSERIMENTO DI NUOVE TECNOLOGIE IN UN'OTTICA DI OPEN INNOVATION, CON LA CREAZIONE DI ECOSISTEMI TECNOLOGICI A LIVELLO TERRITORIALE E IL POTENZIAMENTO DELLE COLLABORAZIONI CON IL MONDO DELLA FORMAZIONE E DELLA RICERCA. IN PARTICOLARE, SARANNO COINVOLTI IN TUTTO IL PAESE OLTRE 20 POLI UNIVERSITARI E CENTRI DI RICERCA E NOVE ITS/ITIS PER STIMOLARE LA GENERAZIONE DI KNOW HOW E VALORE AGGIUNTO PER I TERRITORI. TRA I TEMI PRIORITARI, LO SCAMBIO CON IL SETTORE SCIENTIFICO E ACCADEMICO CONSENTIRÀ DI INDIRIZZARE ANCOR DI PIÙ CORSI, TESI E STAGE SU OBIETTIVI INDUSTRIALI DELLA DIVISIONE, NONCHÉ DI COOPERARE SU SCELTE TECNOLOGICHE DI INTERESSE STRATEGICO. SU QUALI TEMI ? CON QUALI INVESTIMENTI ?

NELL'AMBITO DELLA DIVISIONE ELETTRONICA, IN COERENZA CON LE STRATEGIE DI CRESCITA E DI PRODOTTO, LEONARDO STA SVILUPPANDO PRIORITARIAMENTE I SEGUENTI TEMI DI COLLABORAZIONE COL SISTEMA ACCADEMICO ITALIANO: FABBRICA 4.0, RADARISTICA AVANZATA E DIGITAL TWIN, TELECOMUNICAZIONI DEL FUTURO, SPACE EQUIPMENT AND SPACE PAYLOAD, METAMATERIALI E MATERIALI AVANZATI, ARTIFICIAL INTELLIGENCE, TECNOLOGIE DIGITALI E DIGITAL TWIN, QUANTUM TECHNOLOGIES. GLI INVESTIMENTI PREVISTI RIENTRANO ALL'INTERNO DI QUELLI STANZIATI PER IL PIANO DI CRESCITA E

SVILUPPO QUINQUENNALE SUL PORTAFOGLIO PRODOTTI OVVERO € 200 MILIONI ANNUI DEDICATI AL SISTEMA INDUSTRIALE ITALIANO (IN TUTTO € 300 MILIONI ANNUI CONSIDERANDO ANCHE LA COMPONENTE DELLA DIVISIONE IN UK) INSIEME ALLO STANZIAMENTO DI ULTERIORI € 50 MILIONI NEI PRIMI 3 ANNI DESTINATI ALL'OTTIMIZZAZIONE DEI SITI INDUSTRIALI NAZIONALI. COME PIANIFICATO E COMUNICATO, TALI INVESTIMENTI SARANNO RIVOLTI ALLA CREAZIONE DI POLI TECNOLOGICI SPECIALIZZATI A FORTE VOCAZIONE INNOVATIVA, AL COMPLETAMENTO DELLA DIGITALIZZAZIONE DELLE LINEE PRODUTTIVE, ALLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E AL RAFFORZAMENTO DELLA LOGISTICA, DELLA FORMAZIONE E DEI FLUSSI PRODUTTIVI E DELLA SUPPLY CHAIN.

LA DIVISIONE PARTECIPA INOLTRE AD INIZIATIVE VOLTE A VALORIZZARE SINERGIE E CIRCOLARIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE TRA IL MONDO DELLA RICERCA ED IL SISTEMA PRODUTTIVO E CHE DETERMINERANNO UN RAFFORZAMENTO DEI RAPPORTI TRA I SOGGETTI PARTECIPANTI.

13) PER QUANTO RIGUARDA GLI INTERVENTI SUL TESSUTO PRODUTTIVO DELLA DIVISIONE, LEONARDO SPIEGA CHE I 18 POLI DI ECCELLENZA ITALIANI SARANNO IN GRADO DI GESTIRNE IL PORTAFOGLIO TECNOLOGICO ATTRAVERSO L'INTERA FILIERA DEL VALORE, DALLO SVILUPPO, ALLA PRODUZIONE FINO AL SUPPORTO POST-VENDITA. ?

NE BENEFICERÀ L'INTERA FILIERA, PER EFFETTO DELLA CONCENTRAZIONE IN ALCUNI SITI DI POLI DI ECCELLENZA INDUSTRIALI. TALE CONCENTRAZIONE PERMETTERÀ DI SFRUTTARE AL MEGLIO L'AMBIZIOSO PIANO DI INVESTIMENTI QUINQUENNALE DEFINITO E NE SUPPORTERÀ LA FORTE VOCAZIONE INNOVATIVA, VOTATA AL COMPLETAMENTO DELLA DIGITALIZZAZIONE DELLE LINEE PRODUTTIVE, ALLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E AL RAFFORZAMENTO DELLA LOGISTICA, DELLA FORMAZIONE E DEI FLUSSI PRODUTTIVI E DELLA SUPPLY CHAIN. TUTTI I SITI, COMPRESI QUELLI DERIVANTI DALLE CONCENTRAZIONI DI ATTIVITÀ, MANTENGONO E RAFFORZANO LE RISPETTIVE MISSIONI INDUSTRIALI.

14) ROMA/TIBURTINA (INCLUSO LO STABILIMENTO EX-VITROCISET) SARÀ SEMPRE DI PIÙ IL CENTRO DI COMPETENZA PER LO SVILUPPO E IL SUPPORTO DI SISTEMI DI COMANDO E CONTROLLO E RADAR NAVALI, TERRESTRI E DEL CONTROLLO DEL TRAFFICO AEREO, NONCHÉ IL SITO DI ECCELLENZA PER LA PRODUZIONE DELLE TECNOLOGIE A MICROONDE. QUANTO SARA' INVESTITO ? PER QUALI PROGETTI NELLO SPECIFICO ?

IL PIANO STRATEGICO DELLA DIVISIONE ELETTRONICA (C.D. RIF) RAPPRESENTA PER L'INTERO SETTORE E I TERRITORI COINVOLTI UNA GRANDE OPPORTUNITÀ DI CRESCITA E SVILUPPO DI COMPETENZE E CAPACITÀ TECNOLOGICHE E PRODUTTIVE. GLI INVESTIMENTI PREVISTI PER IL PIANO DI CRESCITA E SVILUPPO QUINQUENNALE SONO PARI AD € 200 MILIONI ANNUI, DEDICATI AL SISTEMA INDUSTRIALE ITALIANO (IN TUTTO € 300 MILIONI ANNUI CONSIDERANDO ANCHE LA COMPONENTE DELLA DIVISIONE IN UK) INSIEME ALLO

STANZIAMENTO DI ULTERIORI € 50 MILIONI NEI PRIMI 3 ANNI DESTINATI ALL'OTTIMIZZAZIONE DEI SITI INDUSTRIALI NAZIONALI. COME PIANIFICATO E COMUNICATO, TALI INVESTIMENTI SARANNO RIVOLTI ALLA CREAZIONE DI POLI TECNOLOGICI SPECIALIZZATI A FORTE VOCAZIONE INNOVATIVA, AL COMPLETAMENTO DELLA DIGITALIZZAZIONE DELLE LINEE PRODUTTIVE, ALLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E AL RAFFORZAMENTO DELLA LOGISTICA, DELLA FORMAZIONE E DEI FLUSSI PRODUTTIVI E DELLA SUPPLY CHAIN. IL PIANO PREVEDE L'IMPIEGO DELL'INTERO PERIMETRO DELL'ATTUALE OCCUPAZIONE, SENZA ALCUNA RIDUZIONE DELL'ORGANICO DELLA DIVISIONE E SENZA IMPATTI SULLA CATENA DEI FORNITORI, CHE MANTERRANNO LE PROPRIE ATTIVITÀ.

15) CISTERNA DI LATINA DIVENTERÀ INVECE IL RIFERIMENTO PER LO SVILUPPO E PRODUZIONE DEI SISTEMI DI COMUNICAZIONE E COMPUTER AVIONICI, INTEGRANDO ANCHE LE ATTIVITÀ DI CUSTOMER SUPPORT. SU ROMA/TIBURTINA CONVERGERANNO LE ATTIVITÀ SVOLTE FINO A OGGI A CARSOLI, MENTRE SEMPRE SU ROMA/TIBURTINA E SU CISTERNA DI LATINA CONFLUIRANNO LE ATTIVITÀ ATTUALMENTE SVILUPPATE A POMEZIA. A CARSOLI COSA SI FARA' ?

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA PER LA DOMANDA N. 14. PER LE RISORSE AFFERENTI AD ALCUNI SITI, TRA CUI CARSOLI, È PREVISTO UN PIANO DI TRASFERIMENTO GRADUALE E PROGRESSIVO, SULLE BASE DELLE TEMPISTICHE E DELLE MISURE DI ACCOMPAGNAMENTO CHE SARANNO CONDIVISE CON LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI NELL'AMBITO DEI TAVOLI DI CONFRONTO AVVIATI DALLO SCORSO MESE DI MARZO. TALE TRASFERIMENTO HA LO SCOPO DI CREARE DEI CENTRI DI ECCELLENZA CHE SIANO IN GRADO DI SVILUPPARE ULTERIORMENTE IL KNOW HOW TECNOLOGICO E SUPPORTARE LA CRESCITA DEL FATTURATO PREVISTA NEL PROSSIMO QUINQUENNIO, COSÌ DA ASSICURARE UN RAFFORZAMENTO DELL'ORGANICO, IN PARTICOLARE PORTANDO AD UN ORGANICO COMPLESSIVO SUPERIORE ALLA SOMMA DELLE RISORSE PRESENTI E DI QUELLE CONFLUITE PER EFFETTO DELLE INCORPORAZIONI FRA I SITI.

16) NAPOLI/FUSARO DIVENTERÀ IL CENTRO PER LA PRODUZIONE E IL SUPPORTO LOGISTICO DI RADAR, INCLUSE LE SCHEDE DI MICROELETTRONICA ATTUALMENTE PRODOTTE E INTEGRATE A NAPOLI/GIUGLIANO. L'UNIONE DI FLUSSI PRODUTTIVI COMPLEMENTARI CONSENTIRÀ UN'OTTIMIZZAZIONE NEL PROCESSO DI REALIZZAZIONE DEI RADAR E, DI CONSEGUENZA, UN INCREMENTO NEL LIVELLO DI SERVIZIO AL CLIENTE. . QUANTO SARA' INVESTITO ? PER QUALI PROGETTI NELLO SPECIFICO ?

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA PER LA DOMANDA N. 14.

17) GENOVA/PUCCINI RAFFORZERÀ LA PROPRIA MISSIONE VERSO LE COMUNICAZIONI TERRESTRI E NAVALI, I SISTEMI DI NAVIGAZIONE E I DATA LINK, CON L'INTEGRAZIONE DELLE ATTIVITÀ SVOLTE FINO A OGGI PRESSO LA SEDE GENOVESE DI VIA HERMADA. . QUANTO SARA' INVESTITO ? PER QUALI PROGETTI NELLO SPECIFICO ?

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA PER LA DOMANDA N. 14.

18) GLI ALTRI CENTRI DI COMPETENZA DELLA DIVISIONE ELETTRONICA IN ITALIA (ABBADIA SAN SALVATORE, BRESCIA, CAMPI BISENZIO, CASELLE, CATANIA, MONTEVARCHI, LA SPEZIA, L'AQUILA, LIVORNO, NERVIANO, RONCHI DEI LEGIONARI, PALERMO, POZZUOLI) SARANNO ULTERIORMENTE FOCALIZZATI SULLE RISPETTIVE SPECIFICITÀ OPERATIVE.QUALI E QUANTO SARA' INVESTITO ?

TUTTI I SITI, COMPRESI QUELLI DERIVANTI DALLE CONCENTRAZIONI DI ATTIVITÀ, MANTENGONO E RAFFORZANO LE RISPETTIVE MISSIONI INDUSTRIALI. PER ULTERIORI APPROFONDIMENTI SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA PER LA DOMANDA N. 14.

19) NELLO STABILIMENTO PISANO DELLA DIVISIONE ELICOTTERI, INFINE, CONFLUIRANNO LE ATTIVITÀ FINORA GESTITE NEL SITO DI PISA, GIÀ SPECIALIZZATO NELLA PRODUZIONE DI SOFTWARE, MENTRE LA SEDE DI GROTTAGLIE DELLA DIVISIONE AEROSTRUTTURE INCORPORERÀ ANCHE LA COMPONENTE DI SPERIMENTAZIONE DI SISTEMI DI COMANDO E CONTROLLO IN AMBITO NAVALE ATTUALMENTE SVILUPPATA NEL SITO DI TARANTO. ED A TARATO ? PERCHE' SI FANNO QUESTI SPOSTAMENTI ?

GLI SPOSTAMENTI PREVISTI NELL'AMBITO DEL PIANO STRATEGICO RISPONDONO ALLA DUPLICE NECESSITÀ DI REALIZZARE UN'OTTIMIZZAZIONE DEI SITI INDUSTRIALI ED AUMENTARE LA CAPACITÀ DI SVILUPPARE KNOW HOW TECNOLOGICO AD ALTO VALORE AGGIUNTO, CHE PUÒ ESSERE REALIZZATO ANCHE GRAZIE ALLA VICINANZA GEOGRAFICA DELLE RISORSE OPERANTI NELLO STESSO AMBITO. PER QUANTO RIGUARDA PISA E TARANTO IL PIANO PREVEDE, RISPETTIVAMENTE, IL TRASFERIMENTO DELLE RISORSE DI TARANTO PRESSO IL SITO DI GROTTAGLIE, CHE DISTA 14 KM ED HA AMPIE AREE DISPONIBILI, ED IL TRASFERIMENTO DELLE RISORSE DI PISA AL SITO DI PISA ELICOTTERI (2 KM DI DISTANZA). IL TERRITORIO PUGLIESE, AL PARI DELLE ALTRE REGIONI ITALIANE INTERESSATE, CONTINUERÀ A RIVESTIRE CARATTERE STRATEGICO GRAZIE ALLO SVILUPPO MULTIDISCIPLINARE DEL SITO DI TARANTO-GROTTAGLIE, DOVE VERRANNO IMPLEMENTATE LE ATTIVITÀ ATTUALMENTE SVOLTE SUL SITO DI TARANTO-PAOLO VI, CHE DISTA APPENA 14 KM. IL SITO DI TARANTO-GROTTAGLIE CONTINUERÀ SEMPRE DI PIÙ A RAPPRESENTARE UNO DEI PRINCIPALI PRESIDI INDUSTRIALI DI LEONARDO NEL MEZZOGIORNO, DOVE LE LAVORAZIONI AVANZATE PER LE AEROSTRUTTURE COMPLESSE SARANNO PROGRESSIVAMENTE AFFIANCATE DA ATTIVITÀ FONDAMENTALI NEL COMPARTO ELETTRONICA PER LA DIFESA, QUALI LO SVILUPPO DI PRODOTTI DATA LINK PER PIATTAFORME TERRESTRI, NAVALI E AVIONICHE, STAZIONI DI TERRA PER IL CONTROLLO DEGLI ASSETTI SATELLITARI, SVILUPPO E MANUTENZIONE EVOLUTIVA DI SOLUZIONI DI COMANDO E CONTROLLO PER IL SETTORE NAVALE. INOLTRE, COME CONDIVISO NEGLI SCORSI MESI, NELL'AMBITO DEL PIANO DI RILANCIO DELLA DIVISIONE AEROSTRUTTURE IN REGIONE PUGLIA, SONO STATE GIÀ ACQUISITE DALLA DIVISIONE ELETTRONICA SUL TERRITORIO TARANTINO 45 RISORSE PROVENIENTI DALLO STABILIMENTO DI GROTTAGLIE, CON L'OBIETTIVO DI CONSOLIDARE ED

IMPLEMENTARE LE SPECIFICHE ATTIVITÀ PROPRIE DELLA DIVISIONE ELETTRONICA ALL'INTERNO DEL TERRITORIO PUGLIESE PRESSO UN UNICO SITO.

20) NUOVO IMPORTANTE RISULTATO PER IL CONVERTIPLANO AW609 CHE ACCRESCE ULTERIORMENTE IL NUMERO DEI PROPRI FUTURI UTENTI CON L'AGGIUNTA DI UN OPERATORE EUROPEO, GIÀ UTILIZZATORE DEGLI ELICOTTERI DI LEONARDO. IN BASE ALL'ACCORDO FIRMATO, TALE OPERATORE INTENDE INTRODURRE QUATTRO AW609 PER DIVERSI COMPITI DI TRASPORTO PASSEGGERI A SUPPORTO DEI PROPRI COLLEGAMENTI PUNTO-PUNTO A LIVELLO MONDIALE. A TAL FINE, I CONVERTIPLANI AVRANNO DIVERSE CONFIGURAZIONI DEDICATE TRA CUI QUELLA PER IL TRASPORTO VIP/CORPORATE E QUELLA PER IL TRASPORTO UTILITY. ***GRAZIE ALLE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'AW609, IN GRADO DI COMBINARE LE PRESTAZIONI DELL'AEROPLANO TURBOELICA (VELOCITÀ, RAGGIO D'AZIONE, QUOTA) E LA VERSATILITÀ DELL'ELICOTTERO (DECOLLO E ATTERRAGGIO VERTICALE, VOLO STAZIONARIO) IN TUTTE LE CONDIZIONI METEO E CON IMPATTI LIMITATI DAL PUNTO DI VISTA DELLE INFRASTRUTTURE GRAZIE, A DIMENSIONI PARAGONABILI A QUELLE DI UN ELICOTTERO, IL NUOVO OPERATORE SARÀ IN GRADO DI FORNIRE SERVIZI ECCEZIONALI NEI SUOI MERCATI. IN TERMINI PIÙ GENERALI. SONO CONVINTO CHE L'AW609 SARÀ REALMENTE CAPACE DI RIVOLUZIONARE I COLLEGAMENTI PUNTO-PUNTO E ALTRI TIPI DI MISSIONE, FORNENDO UN CONTRIBUTO SOSTANZIALE ALL'EVOLUZIONE DELL'USO DELLO SPAZIO AEREO IN CENTRO URBANO.*** **QUEST'ULTIMO RISULTATO IN EUROPA SEGUE LA PRIMA APPARIZIONE DELL'AW609 IN MEDIO ORIENTE CON LA SUA PRESENTAZIONE UFFICIALE A DUBAI A FINE 2021, OCCASIONE CHE HA RAPPRESENTATO IL LANCIO COMMERCIALE MONDIALE DEL RIVOLUZIONARIO AEROMOBILE MULTIRUOLO, IN ATTESA DI QUELLA CHE SARÀ LA PRIMA CERTIFICAZIONE CIVILE AL MONDO PER UN CONVERTIPLANO. L'AW609 CONTRIBUIRÀ INOLTRE A MANTENERE LA LEADERSHIP DI LEONARDO NEL MERCATO VIP, SETTORE NEL QUALE L'AZIENDA GIÀ VANTA UNA QUOTA MONDIALE DEL 45% NEL SEGMENTO DEGLI ELICOTTERI BIMOTORE NEL CORSO DEGLI ULTIMI DIECI ANNI. L'AW609 FARÀ ANCHE PARTE DELLA GAMMA DI SOLUZIONI VIP OFFERTE SOTTO IL NUOVO BRAND AGUSTA LANCIATO RECENTEMENTE E CHE RACCHIUDE I TRATTI DISTINTIVI DI LEONARDO IN MATERIA DI DESIGN, TECNOLOGIA, FILOSOFIA DI SERVIZIO E VALORI NEL CAMPO DEL TRASPORTO ELICOTTERISTICO EXECUTIVE. L'AW609 OFFRE CAPACITÀ SENZA PRECEDENTI NEL TRASPORTO VELOCE PUNTO-PUNTO SU LUNGHE DISTANZE, SIA PER COLLEGARE IL CENTRO DELLE CITTÀ SIA PER RAGGIUNGERE AREE REMOTE, OSPITANDO A BORDO FINO A NOVE PASSEGGERI IN UNA CONFORTEVOLE CABINA PRESSURIZZATA. IL NUOVO CONVERTIPLANO TRASFORMERÀ QUINDI NON SOLO I VIAGGI PRIVATI O D'AFFARI, MA ANCHE I SERVIZI DI EMERGENZA SANITARIA, LA RICERCA E SOCCORSO, IL TRASPORTO OFFSHORE A SUPPORTO DELL'INDUSTRIA**

ENERGETICA E IL PATTUGLIAMENTO, SIA PRESSO UTILIZZATORI PRIVATI CHE GOVERNATIVI. IL PRIMO AW609 DI PRODUZIONE HA GIÀ EFFETTUATO I PRIMI COLLAUDI A TERRA PRESSO LO STABILIMENTO LEONARDO DI PHILADELPHIA NEGLI USA MENTRE IL SECONDO È ATTUALMENTE IN LINEA DI ASSEMBLAGGIO NELLO STESSO SITO PRODUTTIVO. IL PROGRAMMA HA ACCUMULATO OLTRE 1700 ORE DI VOLO NEGLI USA E IN ITALIA FINO AD OGGI. LO SVILUPPO COSTANTE DI SOLUZIONI ALL'AVANGUARDIA IN TUTTI GLI AMBITI DI INNOVAZIONE TECNOLOGICA IN CUI OPERA LEONARDO, COMPRESO QUELLO DEL VOLO VERTICALE AD ELEVATE PRESTAZIONI (FAST ROTORCRAFT) E DELLA MODERNA MOBILITÀ AEREA, È UN ELEMENTO CENTRALE NEL PIANO STRATEGICO BETOMORROW2030 DELL'AZIENDA. CHE POTENZIALITA' HA IL CONVERTIPLANO DI SOSTITUIRE L'AEROPLANO ? DOVE ? LA PROSSIMA ASSEMBLEA POTETE ORGANIZZARLA NELLO STABILIMENTO DEL CONVERTIPLANO PER FARCI VEDERE LA PRODUZIONE E FARCELO PROVARE ? SONO PREVISTE PRODUZIONI DEL COVERTIPLANO ED ALTRI VEIVOLI AD H2?

GRAZIE ALLE SUE CARATTERISTICHE INTRINSECHE – CHE COMBINANO LE PRESTAZIONI DELL'AEROPLANO TURBOELICA (VELOCITÀ, RAGGIO D'AZIONE, QUOTA) E LA VERSATILITÀ DELL'ELICOTTERO (DECOLLO E ATTERRAGGIO VERTICALE, VOLO STAZIONARIO) – L'AW609 PUÒ OFFRIRE UNA VALIDA ALTERNATIVA A TUTTI GLI OPERATORI DI FLOTTE MISTE, CHE VOLANO SIA CON ALA FISSA CHE CON ALA ROTANTE. IN TALI CASI IL POTENZIALE DI SOSTITUZIONE DI AEROPLANI È ELEVATO. CERTAMENTE LA CONCRETIZZAZIONE DI QUESTA POTENZIALITÀ DIPENDE DALLE PECULIARITÀ DEL MODELLO OPERATIVO/DI BUSINESS DELLO SPECIFICO OPERATORE.

LE GEOGRAFIE TARGET SONO QUELLE DOVE POSSONO ESSERE SFRUTTATE AL MEGLIO LE PRESTAZIONI DELL'AW609 – VELOCITÀ E DISTANZA – E PERTANTO SARANNO PRIVILEGIATI IN FASE INIZIALE GLI STATI UNITI, IL MEDIO ORIENTE E L'ESTREMO ORIENTE OLTRE CHE ALCUNE AREE IN EUROPA.

L'ASSEMBLAGGIO FINALE DELL'AW609 AVVIENE NELLO STABILIMENTO DI PHILADELPHIA (USA) DELLA DIVISIONE ELICOTTERI; PER L'ANNO IN CORSO (2022) SONO IN PRODUZIONE TRE ESEMPLARI.

SI RAPPRESENTA INFINE, PER COMPLETEZZA DI INFORMAZIONE, CHE LEONARDO ORGANIZZERÀ LA PROSSIMA ASSEMBLEA NEL LUOGO E CON LE MODALITÀ RITENUTE PIÙ CONFACENTI ALLA MIGLIORE REALIZZAZIONE DELL'EVENTO ASSEMBLEARE, FERMO RESTANDO CHE L'ARTICOLO 12.1 DELLO STATUTO SOCIALE DI LEONARDO PREVEDE CHE LE ASSEMBLEE ORDINARIE E STRAORDINARIE SONO TENUTE, DI REGOLA, PRESSO LA SEDE SOCIALE, SALVA DIVERSA DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E PURCHÈ IN ITALIA.

21) LEONARDO HA ANNUNCIATO LA FIRMA DI CONTRATTI PER OLTRE 260 MILIONI DI EURO CON HENSOLDT, CHE CONSENTIRANNO ALL'AZIENDA DI AVERE UN RUOLO CHIAVE NELLO SVILUPPO E NELLE CONSEGNE DEL RADAR A SCANSIONE ELETTRONICA - L'ECRS MK1 (EUROPEAN COMMON RADAR SYSTEM MK1) – DEI VELIVOLI

EUROFIGHTER TYPHOON ORDINATI DA GERMANIA E SPAGNA. NELLO SPECIFICO, LEONARDO SI OCCUPERÀ DELLO SVILUPPO DI NUOVE CAPACITÀ A BANDA LARGA E FORNIRÀ COMPONENTI ESSENZIALI DELLA NUOVA ANTENNA RADAR, DELL'APSC (ANTENNA POWER SUPPLY & CONTROL) E RELATIVI PROCESSORI. LEONARDO È GIÀ *DESIGN AUTHORITY* DEL RADAR A SCANSIONE ELETTRONICA (E-SCAN) ECRS MK0 ORDINATO DA KUWAIT E QATAR - ALLA BASE DELLA VERSIONE ECRS MK1 - E DEL RADAR ECRS MK2 A GUIDA UK. HENSOLDT INVECE È *DESIGN AUTHORITY* DEL RADAR ECRS MK1, MENTRE AIRBUS DEFENCE & SPACE SI OCCUPA DELLA SUA INTEGRAZIONE NELL'EUROFIGHTER. LEONARDO, FORTE DELLA LEADERSHIP NELL'AMBITO DEL CONSORZIO EURORADAR, CHE PRODUCE L'ECRS MK0, FORNIRÀ A HENSOLDT GLI STRUMENTI PER ASSUMERE LA GUIDA DELL'ECRS MK1, RAFFORZANDO LE CAPACITÀ DELLA GERMANIA NEL SETTORE DEL COMBATTIMENTO AEREO. LA STRETTA COLLABORAZIONE SU QUESTO PROGETTO È RAPPRESENTATIVA DELLA FORTE PARTNERSHIP TRA LE DUE AZIENDE LEADER NEL CAMPO DELL'ELETTRONICA PER LA DIFESA. IL RADAR ECRS MK1 PER GERMANIA E SPAGNA INTEGRA UN RICEVITORE DIGITALE MULTI-CANALE E NUOVI MODULI DI TRASMISSIONE A BANDA LARGA, AUMENTANDO COSÌ LE CAPACITÀ DELL'MK0. IN AGGIUNTA ALLA PRODUZIONE DELL'ANTENNA, DEI COMPONENTI PER APSC E PROCESSORI, HENSOLDT HA ASSEGNATO A LEONARDO LO SVILUPPO DELLA BANDA LARGA CHE SFRUTTERÀ QUESTI NUOVI RICEVITORI E MODULI DI TRASMISSIONE PER AMPLIARE RANGE E PRECISIONE DELL'ECRS MK1. IL PRIMO RADAR ECRS MK1 SARÀ PRODOTTO NEL 2025. LA REALIZZAZIONE DEI MODULI DEL SENSORE VEDRÀ IL COINVOLGIMENTO DEI SITI DI NERVIANO, EDIMBURGO, CAMPI BISENZIO E PALERMO. LEONARDO STA INOLTRE GUIDANDO LA PROGETTAZIONE DELL'ECRS MK2, LA NUOVA VARIANTE CON ANTENNA MULTI-FUNZIONALE SVILUPPATA IN PARTNERSHIP CON BAE SYSTEMS. LO SVILUPPO DELL'ECRS MK2 È FINANZIATO DAL REGNO UNITO CON IL SUPPORTO DALL'ITALIA ATTRAVERSO L'ECRS MK2 INDUSTRIAL JOINT TEAM. A QUANTO AMMONTA IL PIANO INVESTIMENTI ?

IL CLIENTE FINALE FINANZIA INTERAMENTE LA PARTE DI SVILUPPO DI NUOVI MODULI PER ANTENNA. ANCHE GLI INVESTIMENTI DI PRODUZIONE NECESSARI ALLA MESSA IN LINEA SONO COMPLETAMENTE FINANZIATI DAL CLIENTE FINALE.

22) UNO STATISTA CHE SI SPENDE PER L'INTERESSE NAZIONALE, E FA OTTENERE A DUE SOCIETÀ DI STATO UNA COMMESSA DA 4 MILIARDI DI EURO, OPPURE UN INTERMEDIARIO CHE MIRA ALLA SUA FETTA DI UNA PROVVIGIONE DA 80 MILIONI DI EURO? NON SI SCAPPA, QUESTO È IL DILEMMA CHE INVESTE IL RUOLO DI MASSIMO D'ALEMA, EX PRESIDENTE DEL CONSIGLIO, CHE SI MUOVEVA DIETRO LE QUINTE PER «FACILITARE» L'ACQUISTO DA PARTE DELLA COLOMBIA DI AEREI, RADAR, CORVETTE E SOTTOMARINI, PRODOTTI MILITARI DI FINCANTIERI E LEONARDO. LUI NON HA DUBBI: «HO CERCATO DI DARE UNA MANO A IMPRESE

ITALIANE PER PRENDERE UNA COMMESSA IMPORTANTE. ERO STATO CONTATTATO DA PERSONALITÀ COLOMBIANE. EVIDENTEMENTE A QUALCUNO DAVA FASTIDIO ED È INTERVENUTO PER IMPEDIRLO. SIA IL GOVERNO SIA L'AMBASCIATA COLOMBIANA ERANO STATI CHIARAMENTE AVVERTITI DI TUTTO. TROVO INCREDIBILE COME SIA FACILE RECLUTARE IN ITALIA QUALCUNO DISPONIBILE A DANNEGGIARE IL PAESE». LA STORIA NON È COSÌ LINEARE, PERÒ. È PROPRIO UN ESPONENTE DEL GOVERNO, IL SOTTOSEGRETARIO ALLA DIFESA GIORGIO MULÉ (FORZA ITALIA) CHE S'È MESSO DI TRAVERSO QUANDO È STATO INFORMATO DELL'OPERAZIONE. «A METÀ FEBBRAIO – DICHIARA – L'AMBASCIATRICE DELLA COLOMBIA MI HA CHIAMATO, PARLANDOMI DELL'INTERESSAMENTO DEL PRESIDENTE D'ALEMA PER CONTO DI LEONARDO. HO SOLLEVATO LA QUESTIONE DI QUESTO INTERVENTO A MIO GIUDIZIO IRRITUALE. DA PARTE MIA C'È STATA SORPRESA NELL'APPRENDERE DELL'INTERESSAMENTO DI D'ALEMA, PERCHÉ LEONARDO STAVA GIÀ DIALOGANDO CON IL GOVERNO COLOMBIANO ATTRAVERSO LE NORMALI VIE ISTITUZIONALI». C'È UN ENNESIMO AUDIO DI D'ALEMA, UNA ESCLUSIVA DEL QUOTIDIANO LA VERITÀ, REGISTRATO DAGLI INTERLOCUTORI COLOMBIANI DI D'ALEMA, CHE GETTA ALTRA LUCE SULLA VICENDA. «NOI – SCANDISCE L'EX PREMIER AL TELEFONO – ABBIAMO OTTENUTO IL 2% DI PROVVIGIONE, SENZA ALCUN TETTO. UN RISULTATO IMPORTANTE. E SIAMO IN GRADO DI GA-RAN-TI-RE LA FIRMA DEL CONTRATTO». MA INSISTE SULLA NECESSITÀ DI TENERE UN SOLO CANALE DI TRATTATIVA E DI SCHERMARE IL TUTTO ATTRAVERSO UNO STUDIO LEGALE AMERICANO PERCHÉ «LA COLOMBIA È ALL'ATTENZIONE DEGLI STATI UNITI». E SE C'È DI MEZZO UNO STUDIO LEGALE, SI PUÒ RICORRERE AL SEGRETO PROFESSIONALE. RISULTATO IMPORTANTISSIMO, SI POTREBBE DIRE, PERCHÉ ERA UNA COMMESSA DA 4 MILIARDI DI EURO (PER DUE SOTTOMARINI, QUATTRO CORVETTE, VENTIQUATTRO AEREI M346) DA CUI GLI 80 MILIONI DI PROVVIGIONE CHE SI SAREBBERO DIVISI TRA LA CORDATA DALEMIANA, I SOCI DELLO STUDIO ROBERT ALLEN LAW, E I «COLOMBIANI». TRA ESSI, ANCHE DUE IMPROBABILI MEDIATORI, I CINEASTI ITALIANI FRANCESCO AMATO ED EMANUELE CARUSO, RESIDENTI IN SUDAMERICA, CHE PER L'EX PREMIER ERANO CONSIGLIERI DEL MINISTERO DEGLI ESTERI DELLA COLOMBIA. «OPERO DA QUALCHE TEMPO CON UN INCARICO DELLE AUTORITÀ COLOMBIANE NELL'AMBITO DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE. PREMETTO CHE CONOSCO IL PRESIDENTE D'ALEMA,

E' VERO CHE NEL PERIODI 22-26 NOVEMBRE 2021 UNA DELEGAZIONE COLOMBIANA GUIDATA DAL GENERALE SANCEZ , CAPO DELLA COMMISSIONE SELEZIONATRICE DEI SISTEMI D'ARMA, HA VISITATO L'AEROPORTO DI GALATINA, PER PROVARE DEGLI AEREI AL FINE DEL LORO ACQUISTO. A QUEL PUNTO LEONARDO E' STATA INFORMATA CHE C'ERA UN'ALTRA TRATTATIVA IN CORSO PRIVATA DI D'ALEMA PER CUI IL

SEGRETARIO GENERALE DEL MINISTERO DELLA DIFESA ORTOLANI HA RITENUTO DI FERMARSI ? PERCHE ?

LA VISITA DEL CAPO DELLA FORZA AEREA COLOMBIANA IN ITALIA SI INQUADRA NEL NORMALE PERCORSO DI PROMOZIONE COMMERCIALE DEL VELIVOLO ED È STATA SUPPORTATA DA COMUNICAZIONI UFFICIALI TRA LE RISPETTIVE FORZE ARMATE.

LA CAMPAGNA COMMERCIALE SU M346 È IN CORSO DAL 2018 ED ESISTE UN PROCESSO FORMALE E UFFICIALE DI SELEZIONE DA PARTE DEL MINISTERO DELLA DIFESA COLOMBIANO, ATTUALMENTE ALLA FASE FINALE, PER LA SELEZIONE DI UN VELIVOLO TRA M346 DI LEONARDO E T50 DELLA KAI (COREA).

AD OGNI MODO, LEONARDO NON HA INSTAURATO RAPPORTI NEGOZIALI, ECONOMICI E FINANZIARI CON SOGGETTI TERZI (FISICI/GIURIDICI) COINVOLTI NELLA VICENDA O ANCHE SOLO CITATI NEGLI ARTICOLI DI STAMPA, RISPETTO AI QUALI, PERTANTO, LA SOCIETÀ NON HA ASSUNTO ALCUN IMPEGNO E/O DISPOSTO O ESEGUITO ALCUN PAGAMENTO. LA SOCIETÀ HA AGITO NEL PIENO RISPETTO DELLA DISCIPLINA APPLICABILE E DELLE PROCEDURE INTERNE. IN UN'OTTICA DI CONTINUO MIGLIORAMENTO DEI PROPRI PROCESSI, LEONARDO VALUTA L'OPPORTUNITÀ DI ADOTTARE AZIONI VOLTE AD ULTERIORMENTE PERFEZIONARE TALUNI PRESIDI ORGANIZZATIVI CHE, SEPPUR GIÀ ESISTENTI ED ADEGUATI, POSSANO RITENERSI OGGETTO DI POTENZIAMENTO.

23) COME CAMBIANO LE VS STRATEGIE DOPO IL COVID E LA GUERRA IN UCRAINA?

LEONARDO, BEN PRIMA DELL'INIZIO DELLA PANDEMIA, HA VARATO UNA RINNOVATA VISIONE STRATEGICA PROIETTATA AI PROSSIMI 10 ANNI CON L'OBIETTIVO DI ADATTARSI CON LA NECESSARIA FLESSIBILITÀ ALLA MUTEVOLEZZA DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO, FACENDO LEVA SULLE PROPRIE COMPETENZE TECNOLOGICHE, OLTRE CHE SUL CAPITALE UMANO E INTELLETTUALE. IL PIANO "BE TOMORROW – LEONARDO 2030" TRACCIA LE LINEE DI UN PERCORSO STRATEGICO VOLTO A RAFFORZARE E TRASFORMARE IL BUSINESS PER CRESCERE E ACCELERARE IL PROCESSO DI INNOVAZIONE ED INCREMENTARE LA COMPETITIVITÀ DI LUNGO PERIODO IN UNA LOGICA DI SOSTENIBILITÀ.

IL MUTATO SCENARIO GEOPOLITICO NON MODIFICA QUESTO PERCORSO, MA, AL CONTRARIO, RAPPRESENTA UNA «CALL TO ACTION» PER RAFFORZARE IL COMMITMENT SULL'EXECUTION DEL PIANO STRATEGICO CON LO SCOPO DI ACQUISIRE RESILIENZA, AGILITÀ ED EFFICIENZA IN TUTTI I PROCESSI AZIENDALI, ANCHE NELL'OTTICA DI SODDISFARE LE ASPETTATIVE DI TUTTI GLI STAKEHOLDER.

LEONARDO, INFATTI, PUNTA A CONSOLIDARSI COME OPERATORE DI RIFERIMENTO NEL SETTORE DELL'AD&S A LIVELLO INTERNAZIONALE, MANTENENDOSI AL CENTRO DELLE PRINCIPALI INIZIATIVE STRATEGICHE DI COOPERAZIONE E CON UN RUOLO TRAINANTE NEI FUTURI CICLI TECNOLOGICI.

24) COSA ABBIAMO FORNITO ALL'UCRAINA E CHI HA PAGATO ? PER QUATO ?

NON CI SONO ATTUALMENTE IN CORSO FORNITURE MILITARI ALL'UCRAINA. LEONARDO HA IN CORSO SOLO DELLE FORNITURE DI ELICOTTERI CIVILI A CLIENTI PRIVATI. I RELATIVI PAGAMENTI SONO COPERTI DA ACCORDI DI RISERVATEZZA CON IL CLIENTE.

25) AVETE AVUTO ATTACCHI AI DATI CON RICHIESTA DI RISCATTI DAGLI HACKER?

NON SI SONO VERIFICATI EVENTI DEL GENERE.

26) QUANTO AVETE INVESTITO IN CYBERSECURITY ?

IL VOLUME DEGLI INVESTIMENTI È CALCOLATO COSÌ DA PERMETTERE DI PERSEGUIRE IL PIANO DI MIGLIORAMENTO E ADEGUAMENTO DELLE CAPACITÀ DI CYBERSECURITY DEL GRUPPO, ED HA UN VALORE DELL'ORDINE DI UNA DECINA DI MILIONI DI EURO ALL'ANNO.

27) AVETE UN PROGRAMMA DI INCENTIVAZIONE E RETRIBUZIONE DELLE IDEE ?

LEONARDO, DA OLTRE SEDICI ANNI, ORGANIZZA IL PROPRIO PREMIO INNOVAZIONE (INNOVATION AWARD) DEDICATO A PREMIARE LE MIGLIORI IDEE INNOVATIVE REALIZZATE DAI PROPRI DIPENDENTI. L'EDIZIONE DEL 2021 È STATA INCENTRATA SULLE CATEGORIE TECNOLOGIE, PRODOTTI E PEOPLE. A QUESTE SI AGGIUNGONO CATEGORIE TRASVERSALI QUALI QUELLE SU SOSTENIBILITÀ, DIGITALIZZAZIONE, PROMOZIONE DELLA CULTURA LEONARDO E MIGLIOR BREVETTO.

L'INIZIATIVA SI SVILUPPA IN DUE FASI: UNA FASE 1 A LIVELLO DI DIVISIONE/SOCIETÀ, UNA FASE 2 A LIVELLO LEONARDO GRUPPO CUI ACCEDONO I VINCITORI DELLA FASE 1. SIA A LIVELLO DI DIVISIONI/SOCIETÀ CHE A LIVELLO LEONARDO I TEAM VINCITORI DI TUTTE LE CATEGORIE RICEVERANNO UN RICONOSCIMENTO IN DENARO. AI TEAM LEADER DEI PROGETTI FINALISTI È STATO EROGATO UN PERCORSO DI FORMAZIONE SU PUBLIC SPEAKING. LA FASE 2 SI CHIUDERÀ CON LA CERIMONIA DI PREMIAZIONE A LUGLIO 2022. INOLTRE LEONARDO, CON LO SCOPO DI PREMIARE LE IDEE DI NUOVI MODELLI DI BUSINESS SU TEMATICHE TANGENTI I DOMINI IN CUI OPERA L'AZIENDA HA ORGANIZZATO NEL 2020 UNA CALL FOR ENTREPRENEURSHIP. LA "CALL FOR ENTREPRENEURSHIP" VEDE IL SUO SEGUITO NELLA BUSINESS INNOVATION FACTORY, UN PROGETTO LANCIATO DI RECENTE PER ACCELERARE NUOVE IDEE DI BUSINESS PROVENIENTI DA STARTUP CHE OPERANO IN DOMINI AFFINI A LEONARDO.

28) AVETE ADOTTATO LA ISO 37001 ED I SISTEMI DI GESTIONE ANTI-CORRUZIONE?

LA SOCIETÀ È ATTUALMENTE CERTIFICATA AI SENSI DELLA ISO 37001.

29) IL PRESIDENTE CREDE NEL PARADISO ?

IL CONTENUTO DELLA DOMANDA NON È CONFERENTE IN RELAZIONE AL CONTESTO DATO.

30) SONO STATE CONTESTATE MULTE INTERNAZIONALI ?

NO.

31) SONO STATE FATTE OPERAZIONI DI PING-PONG SULLE AZIONI PROPRIE CHUSE ENTRO IL 31.12 ? CON QUALI RISULTATI ECONOMICI DOVE SONO ISCRITTI A BILANCIO ?

NON SONO STATE EFFETTUATE OPERAZIONI SULLE AZIONI PROPRIE.

32) A CHI BISOGNA RIVOLGERSI PER PROPORRE L'ACQUISTO DI CIOCCOLATINI PROMOZIONALI, BREVETTI , MARCHI E STARTUP ?

UNA DITTA DI PROMOZIONALI O BREVETTI/MARCHI/STARTUP PER DIVENTARE FORNITORE LEONARDO DEVE ISCRIVERSI AL PORTALE FORNITORI LEONARDO, AL QUALE PUÒ ACCEDERE DAL SITO INTERNET WWW.LEONARDO.COM (FORNITORI/DIVENTARE FORNITORE/AUTOCANDIDATURA). UNA VOLTA SOTTOPOSTA L'AUTOCANDIDATURA, LA STESSA VIENE ESAMINATA ATTRAVERSO UN PROCESSO DI PRE-QUALIFICA VOLTO A VALUTARE LA POSIZIONE ETICO-LEGALE ED ECONOMICO-FINANZIARIA DEL FORNITORE. SE IL PROCESSO DI PREQUALIFICA DÀ ESITO POSITIVO, IL FORNITORE POTRÀ ESSERE INVITATO ALLA FASE DI QUALIFICA. SE IL PROCESSO DI QUALIFICA DÀ ESITO POSITIVO, IL FORNITORE PUÒ PARTECIPARE ALLA GARA NEL MOMENTO IN CUI CI SIA LA VOLONTÀ DA PARTE DI LEONARDO DI ACQUISTARE UN BENE CHE LO STESSO PUÒ FORNIRE COME AD ESEMPIO CIOCCOLATINI E, SE AGGIUDICATARIO DELLA GARA, RICEVERE UN ORDINE O CONTRATTO DI ACQUISTO. SI PRECISA CHE IL PROCESSO DI PRE-QUALIFICA DEI FORNITORI – PRECEDENTEMENTE GESTITO DALLA SOCIETÀ DI SERVIZI LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS S.P.A. – A FAR DATA DAL 1° GENNAIO 2021 È GESTITO DA LEONARDO. SI PRECISA INFINE CHE L'ACQUISTO DI OMAGGI È REGOLAMENTATO DA UNA PROCEDURA INTERNA E L'ENTE PREPOSTO ALL'ACQUISTO DEGLI OMAGGI È L'UNITÀ ORGANIZZATIVA COMMUNICATION.

33) AVETE INTENZIONE DI REALIZZARE INIZIATIVE IN FAVORE DEGLI AZIONISTI COME I CENTRI MEDICI REALIZZATI DALLA BANCA D'ALBA ?

AL MOMENTO NON SONO PREVISTE INIZIATIVE DI QUESTO TIPO.

34) TIR: TASSO INTERNO DI REDDITIVITA' MEDIO E WACC = TASSO INTERESSI PASSIVI MEDIO PONDERATO ?

PER LA REDDITIVITÀ E PER IL TASSO D'INTERESSE PASSIVO SULLA RACCOLTA DI LEONARDO NEL 2021 SI RINVIA AL BILANCIO INTEGRATO 2021, DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

35) AVETE INTENZIONE DI CERTIFICARVI BENEFIT CORPORATION ED ISO 37001?

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA PER LA DOMANDA N. 28.

36) AVETE INTENZIONE DI FARE LE ASSEMBLEE ANCHE VIA INTERNET ?

LEONARDO NON RITIENE CHE LA PARTECIPAZIONE ALL'ASSEMBLEA MEDIANTE SISTEMI DI COMUNICAZIONE IN TEMPO REALE A DUE VIE E L'ESERCIZIO DEL DIRITTO DI VOTO DURANTE LO SVOLGIMENTO DELLA RIUNIONE POSSANO AD OGGI ESSERE GARANTITI SENZA IL RISCHIO CHE PROBLEMATICHE DI NATURA TECNICA POSSANO INFICIARE IL REGOLARE SVOLGIMENTO DELL'ASSEMBLEA.

37) A QUANTO SONO AMMONTATI I FONDI EUROPEI PER LA FORMAZIONE E PER COSA LI AVETE USATI ?

NON SONO STATI RICHIESTI E QUINDI UTILIZZATI FONDI EUROPEI PER LA FORMAZIONE.

38) AVETE IN PROGETTO NUOVE ACQUISIZIONI E/O CESSIONI ?

IL GRUPPO VALUTA COSTANTEMENTE L'OPPORTUNITÀ DI OTTIMIZZARE IL PROPRIO PORTAFOGLIO E MIGLIORARE IL PROPRIO POSIZIONAMENTO COMPETITIVO.

39) IL GRUPPO HA CC IN PAESI AD ALTO RISCHIO EXTRA EURO ?

IL GRUPPO DETIENE ESCLUSIVAMENTE CONTI CORRENTI FUNZIONALI ALLA PROPRIA ATTIVITÀ COMMERCIALE, ANCHE SVOLTA TRAMITE STABILI ORGANIZZAZIONI E/O UFFICI DI RAPPRESENTANZA PRESSO PAESI FUNZIONALI ALLO SVILUPPO DEL PROPRIO BUSINESS, E NEL RISPETTO DELLE NORME VIGENTI.

40) AVETE INTENZIONE DI TRASFERIRE LA SEDE LEGALE IN OLANDA E QUELLA FISCALE IN GB ?SE LO AVETE FATTO COME PENSATE DI COMPORTARVI CON L'USCITA DELLA GB DALL'EU ?

NESSUNA DETERMINAZIONE IN TAL SENSO È STATA ASSUNTA DALLA SOCIETÀ NÈ È ATTUALMENTE IN CORSO ALCUNA RIFLESSIONE AL RIGUARDO.

41) AVETE INTENZIONE DI PROPORRE LE MODIFICHE STATUTARIE CHE RADDOPPIANO IL VOTO ?

SE CI SI RIFERISCE ALLA MAGGIORAZIONE DEL VOTO DI CUI ALL'ARTICOLO 127 QUINQUIES DEL TUF, NON VI È STATA ALCUNA PROPOSTA AL RIGUARDO.

42) AVETE CALL CENTER ALL'ESTERO ? SE SI DOVE, CON QUANTI LAVORATORI, DI CHI E' LA PROPRIETÀ?

LEONARDO NON HA CALL CENTER ALL'ESTERO.

43) SIETE ISCRITTI A CONFINDUSTRIA ? SE SI QUANTO COSTA ? AVETE INTENZIONE DI USCIRNE ?

LEONARDO ADERISCE A CONFINDUSTRIA ESSENDO ISCRITTA A N.24 ASSOCIAZIONI TERRITORIALI, VERSANDO ANNUALMENTE CONTRIBUTI ASSOCIATIVI PARI A CIRCA € 2,4 MILIONI. INOLTRE LEONARDO È ISCRITTA ANCHE A FEDERMECCANICA E AIAD. LEONARDO APPREZZA IL SISTEMA DI RAPPRESENTANZA CONFINDUSTRIALE E I BENEFICI CHE DERIVANO DAL RAPPORTO DI ADESIONE.

44) COME E' VARIATO L'INDEBITAMENTO E PER COSA ?

IL VALORE COMPLESSIVO DELL'INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO SI È RIDOTTO RISPETTO AL 31 DICEMBRE 2020 PER EFFETTO PRINCIPALMENTE DEL POSITIVO RISULTATO DI FOCF. TUTTE LE INFORMAZIONI RELATIVE ALLA VARIAZIONE DELL'INDEBITAMENTO RISPETTO AL 2020 SONO REPERIBILI NEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2021 - RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

45) A QUANTO AMMONTANO GLI INCENTIVI INCASSATI COME GRUPPO SUDDIVISI PER TIPOLOGIA ED ENTITÀ ?

LA SOCIETÀ NON BENEFICIA DI INCENTIVI. NEL 2021 HA RICEVUTO CONTRIBUTI (PRINCIPALMENTE PER RICERCA E SVILUPPO) COME RIPORTATO NELLA NOTA 28 DEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

46) DA CHI E' COMPOSTO L'ODV CON NOME COGNOME E QUANTO CI COSTA ?

L'ORGANISMO DI VIGILANZA RISULTA COMPOSTO DAI MEMBRI ESTERNI PROF. RAFFAELE SQUITIERI, QUALE PRESIDENTE, AVV. GIORGIO BENI, AVV. CHIARA MANCINI, PROF.SSA. CLAUDIA TEDESCHI NONCHÉ DAL RESPONSABILE U.O. LEGALE, AFFARI SOCIETARI, COMPLIANCE, PENALE E ANTICORRUZIONE E DAL RESPONSABILE GROUP INTERNAL AUDIT PRO-TEMPORE DELLA SOCIETÀ, RISPETTIVAMENTE AVV. ANDREA PARRELLA E DOTT. MARCO DI CAPUA. IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE HA STABILITO I COMPENSI DA RICONOSCERE AI MEMBRI ESTERNI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA NELLA MISURA DI € 78.000 ANNUI PER IL PRESIDENTE E € 52.000 ANNUI PER GLI ALTRI COMPONENTI. I MEMBRI INTERNI NON PERCEPISCONO EMOLUMENTI.

47) QUANTO COSTA LA SPONSORIZZAZIONE IL MEETING DI RIMINI DI CL ED EXPO 2015 O ALTRE? PER COSA E PER QUANTO ?

NEL 2021 LEONARDO HA SPONSORIZZATO IL MEETING DI RIMINI CON UN CONTRIBUTO DI € 80.000 A FRONTE DEL QUALE SONO STATI GARANTITI I SEGUENTI BENEFIT:

- LA SPONSORIZZAZIONE DI 2 CONVEGNI;
- 3 CAMPAGNE SOCIAL MEDIA;
- 1 PAGINA PUBBLICITARIA SUL PROGRAMMA UFFICIALE DEL MEETING;
- BANNER IN ROTAZIONE SUL SITO UFFICIALE DELLA MANIFESTAZIONE;
- 4 INSERZIONI DA ¼ DI PAGINA BIANCO E NERO SUL "QUOTIDIANO MEETING";
- PROIEZIONE DI N° 1 SPOT PUBBLICITARIO DA 30" SU N.4 SCHERMI VIDEO DA 50" COLLOCATI IN ZONE DI PASSAGGIO ALL'INTERNO DEL QUARTIERE FIERISTICO;
- SPOT PUBBLICITARIO DI 30" ALL'INTERNO DELLE SALE ADIBITE AI CONVEGNI IN OCCASIONE DI N°10 TAVOLE ROTONDE;
- INSERIMENTO DI N.1 BANNER AZIENDALE NELLA NEWSLETTER UFFICIALE DEL MEETING INVIATA PERIODICAMENTE A TUTTI GLI ISCRITTI DELLA FONDAZIONE MEETING;
- INSERZIONE DI N. 1 PAGINA A 4 COLORI SU N. 2 USCITE DEL "NEWS MEETING;
- N. 1 INTERVISTA (NEL MESE DI AGOSTO) SUI TEMI DELLA SOSTENIBILITÀ PUBBLICATA SUL SITO ILSUSSIDIARIO.NET, MEETINGRIMINI.ORG E PROMOSSA ATTRAVERSO CAMPAGNA SOCIAL MEDIA SU TUTTI GLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE LINKEDIN, INSTAGRAM, FACEBOOK E TWITTER;
- COMUNICATI STAMPA, FORNITI DALL'AZIENDA IN FORMATO DIGITALE, INSERITI ALL'INTERNO DELLE CARTELLINE DISTRIBUITE ED INVIATE AI GIORNALISTI ACCREDITATI PRESSO L'UFFICIO STAMPA DEL MEETING;
- LA REALIZZAZIONE DI UN SERVIZIO GIORNALISTICO SUL SITO CYBER DI LEONARDO DI CHIETI;
- LA PARTECIPAZIONE DELL'AD A UNA TAVOLA ROTONDA SUL TEMA DELL'INNOVAZIONE.

PER QUANTO CONCERNE EXPO 2015, NON SI È TRATTATO DI UN CONTRATTO DI SPONSORIZZAZIONE.

48) <u>POTETE FORNIRMI L'ELENCO DEI VERSAMENTI E DEI CREDITI AI PARTITI, ALLE FONDAZIONI POLITICHE, AI POLITICI ITALIANI ED ESTERI?</u>

IL CODICE ETICO DI LEONARDO (RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ) PREVEDE CHE L'AZIENDA NON CONTRIBUISCA CON FONDI AZIENDALI A PARTITI, MOVIMENTI, COMITATI ED ORGANIZZAZIONI POLITICHE E SINDACALI, A LORO RAPPRESENTANTI E/O CANDIDATI. NEGLI STATI UNITI D'AMERICA LE SPESE E I CONTRIBUTI POLITICI, DIRETTI O INDIRETTI, CONNESSI ALLE ELEZIONI FEDERALI SONO VIETATI. I DIPENDENTI DI LEONARDO DRS HANNO STABILITO UN COMITATO FINANZIATO DAI DIPENDENTI, C.D. "POLITICAL ACTION COMMITTEE" (PAC). I CONTRIBUTI VERSATI AL PAC SONO RIGOROSAMENTE VOLONTARI.

49) <u>AVETE FATTO SMALTIMENTO IRREGOLARE DI RIFIUTI TOSSICI ?</u>

LEONARDO SPA NON HA MAI EFFETTUATO SMALTIMENTO IRREGOLARE DI RIFIUTI TOSSICI.

SI PRECISA, IN PARTICOLARE, CHE LEONARDO – IN LINEA CON LA PROPRIA POLITICA INTEGRATA AMBIENTE, SALUTE, SICUREZZA – PERSEGUE L'OBIETTIVO DI RIDURRE LA QUANTITÀ DI RIFIUTI PRODOTTI E DI INCREMENTARE LE QUANTITÀ DI RIFIUTI INVIATI A RECUPERO, SECONDO UN APPROCCIO DI SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE.

INOLTRE, COME RIPORTATO NEL BILANCIO INTEGRATO 2021, LEONARDO SI PREFIGGE DI RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ ELABORATO NEL 2020 E VOLTO A COPRIRE L'INTERA CATENA DEL VALORE; IN PARTICOLARE, PER I RIFIUTI È STATO CONFERMATO IL SEGUENTE TARGET:

- RIDUZIONE DELLA QUANTITÀ DI RIFIUTI PRODOTTI DAL 10% AL 2025, CALCOLATA IN RAPPORTO AI RICAVI, PRENDENDO COME BASELINE L'ANNO 2019.

IN CONFORMITÀ ALLE DIRETTIVE EUROPEE E ALLA LEGISLAZIONE VIGENTE IN MATERIA DI GESTIONE DEI RIFIUTI, GLI STESSI SONO CLASSIFICATI COME RIFIUTI SPECIALI, PERICOLOSI O NON PERICOLOSI, SULLA BASE DELLA CONCENTRAZIONE DI ALCUNE SOSTANZE.

I RIFIUTI SPECIALI, PERICOLOSI E NON PERICOLOSI, PRODOTTI DALLE DIVISIONI E SOCIETÀ DEL GRUPPO VENGONO MONITORATI DURANTE TUTTE LE FASI DELLA GESTIONE (DEPOSITO, TRASPORTO, TRATTAMENTO, SMALTIMENTO/RECUPERO): DALL'ANALISI DELLA DOCUMENTAZIONE TECNICA RELATIVA AL TIPO DI CONFERIMENTO, CUI I RIFIUTI PRODOTTI SONO STATI DESTINATI NEL CORSO DEL 2021, EMERGE CHE IL 51% DI ESSI VIENE RECUPERATO, MENTRE IL 49% VIENE SMALTITO.

I RIFIUTI SPECIALI PRODOTTI DALLE DIVISIONI E SOCIETÀ DEL GRUPPO NEL 2021 SONO PARI A 29.884 TONNELLATE; SULLA BASE DELLA NORMATIVA VIGENTE, IL 72% DEI RIFIUTI PRODOTTI È STATO CLASSIFICATO COME NON PERICOLOSO (PARI A 21.642 TONNELLATE) E IL RESTANTE 28% COME PERICOLOSO (PARI A 8.242 TONNELLATE).

I SOGGETTI A CUI VENGONO AFFIDATE LE ATTIVITÀ DI RACCOLTA, TRASPORTO, RECUPERO E SMALTIMENTO DI DETTI RIFIUTI, VENGONO SELEZIONATI FACENDO RIFERIMENTO, OLTRE CHE AI REQUISITI DI LEGGE, AL POSSESSO DI CERTIFICAZIONI VOLONTARIE, QUALI LA NORMA ISO 9001 (SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITÀ), LA NORMA ISO 14001 (SISTEMA DI

GESTIONE AMBIENTALE), LA NORMA OHSAS 18001 E ISO 45001 (SISTEMA DI GESTIONE PER LA SALUTE E LA SICUREZZA DEI LAVORATORI NEI LUOGHI DI LAVORO).

50) QUAL'E' STATO L' INVESTIMENTO NEI TITOLI DI STATO, GDO, TITOLI STRUTTURATI ?

NEL CORSO DEL 2021 LEONARDO NON HA INVESTITO IN TITOLI DI STATO, GDO E TITOLI STRUTTURATI.

51) QUANTO E' COSTATO LO SCORSO ESERCIZIO IL SERVIZIO TITOLI ? E CHI LO FA?

PER SERVIZI CONNESSI ALLA GESTIONE ORDINARIA DEI TITOLI E ALTRI SERVIZI CORRELATI LEONARDO HA CORRISPOSTO ALLA SOCIETÀ COMPUTERSHARE S.P.A. € 24.000 PER L'ANNO 2021.

52) SONO PREVISTE RIDUZIONI DI PERSONALE, RISTRUTTURAZIONI ? DELOCALIZZAZIONI ?

NEL CORSO DEGLI ULTIMI ANNI IL GRUPPO LEONARDO NON HA EFFETTUATO DELOCALIZZAZIONI E HA AUMENTATO L'ORGANICO DA 45.134 DIPENDENTI AL 31.12.2017 AI 50.413 AL 31.12.2021, ANCHE NEL 2022 NON SONO PREVISTE RIDUZIONI DI PERSONALE.

53) C'E' UN IMPEGNO DI RIACQUISTO DI PRODOTTI DA CLIENTI DOPO UN CERTO TEMPO ? COME VIENE CONTABILIZZATO ?

EVENTUALI OPZIONI DI RIACQUISTO VENGONO TRATTATE IN COERENZA CON I PRINCIPI CONTABILI DI RIFERIMENTO IN MATERIA DI IDENTIFICAZIONE DEI REQUISITI FUNZIONALI AL RICONOSCIMENTO DELLE VENDITE.

54) GLI AMMINISTRATORI ATTUALI E DEL PASSATO SONO INDAGATI PER REATI AMBIENTALI, RICICLAGGIO, AUTORICLAGGIO O ALTRI CHE RIGUARDANO LA SOCIETÀ ? CON QUALI POSSIBILI DANNI ALLA SOCIETA' ?

PER QUANTO A NOSTRA CONOSCENZA, NESSUNO DEGLI ATTUALI AMMINISTRATORI DI LEONARDO, NELLA LORO QUALITÀ, RISULTA INDAGATO PER REATI AMBIENTALI, PER IL DELITTO DI RICICLAGGIO E AUTORICICLAGGIO.

55) RAGIONI E MODALITÀ DI CALCOLO DELL'INDENNITÀ DI FINE MANDATO DEGLI AMMINISTRATORI.

PER DETTAGLI IN TEMA DI RAGIONI E MODALITÀ DI CALCOLO DELL'INDENNITÀ DI FINE MANDATO DEGLI AMMINISTRATORI SI RIMANDA ALLA RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2022 DELLA SOCIETÀ, RESA DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

56) CHI FA LA VALUTAZIONE DEGLI IMMOBILI? QUANTI ANNI DURA L'INCARICO ?

LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS S.P.A., SOCIETÀ CONTROLLATA AL 100% DA LEONARDO, EFFETTUA ATTIVITÀ DI STIMA DEGLI IMMOBILI ATTRAVERSO PROPRIE RISORSE, UTILIZZANDO LE PIÙ IDONEE METODOLOGIE ESTIMATIVE E BASANDOSI SULLE PIÙ AUTOREVOLI FONTI DI MERCATO, QUALI AD ESEMPIO L'OSSERVATORIO DEL MERCATO IMMOBILIARE (AGENZIA DELLE ENTRATE) E PRIMARI ISTITUTI INDIPENDENTI DI RICERCA. IN OCCASIONE DI OPERAZIONI

STRAORDINARIE (ACQUISIZIONI, VENDITE) LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS S.P.A. SI AVVALE DI ESPERTI INDIPENDENTI DEL SETTORE, CHE REDIGONO PERIZIE ESTIMATIVE AD HOC. LA DURATA DELL'INCARICO AFFIDATO ALL'ESPERTO INDIPENDENTE È STABILITA IN FUNZIONE DELLA TEMPISTICA NECESSARIA ALL'ESPLETAMENTO DELL'INCARICO STESSO E QUINDI LIMITATA ALLA SINGOLA VALUTAZIONE.

57) ESISTE UNA ASSICURAZIONE D&O (GARANZIE OFFERTE IMPORTI E SINISTRI COPERTI, SOGGETTI ATTUALMENTE COPERTI, QUANDO É STATA DELIBERATA E DA CHE ORGANO, COMPONENTE DI FRINGE-BENEFIT ASSOCIATO, CON QUALE BROKER É STATA STIPULATA E QUALI COMPAGNIE LA SOTTOSCRIVONO, SCADENZA ED EFFETTO SCISSIONE SU POLIZZA) E QUANTO CI COSTA ?

ESISTE UN PROGRAMMA ASSICURATIVO DI GRUPPO DI DIRECTORS OFFICERS (D&O) CHE ASSICURA GLI AMMINISTRATORI, I SINDACI, I DIRIGENTI E QUALSIASI ALTRO DIPENDENTE CON INCARICO MANAGERIALE ALL'INTERNO DI LEONARDO E DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE DEL GRUPPO. L'ATTUALE PROGRAMMA ASSICURATIVO HA DECORRENZA DA GIUGNO 2021 E SCADENZA 30 GIUGNO 2022. SONO GIÀ STATE AVVIATE LE ATTIVITÀ PER IL RINNOVO. IL PROGRAMMA PER COSTI, GARANZIE E MASSIMALI È IN LINEA CON GLI STANDARD DI MERCATO E CON AZIENDE PER DIMENSIONI E/O TIPOLOGIA DI BUSINESS SIMILI AL GRUPPO.

58) SONO STATE STIPULATE POLIZZE A GARANZIA DEI PROSPETTI INFORMATIVI (RELATIVAMENTE AI PRESTITI OBBLIGAZIONARI)?

SONO STATE STIPULATE POLIZZE "POSI" (PUBBLING OFFERING OF SECURITIES INSURANCE) RELATIVAMENTE A SPECIFICHE EMISSIONI AVVENUTE NEGLI ANNI PASSATI.

59) QUALI SONO GLI IMPORTI PER ASSICURAZIONI NON FINANZIARIE E PREVIDENZIALI (DIFFERENZIATI PER MACROAREA, DIFFERENZIATI PER STABILIMENTO INDUSTRIALE, QUALE STRUTTURA INTERNA DELIBERA E GESTISCE LE POLIZZE, BROKER UTILIZZATO E COMPAGNIE)?

I PRINCIPALI PROGRAMMI ASSICURATIVI DI GRUPPO ATTUALMENTE IN ESSERE SONO: PROGRAMMA PROPERTY ALL RISKS; PROGRAMMA AVIATION; PROGRAMMA RESPONSABILITÀ CIVILE TERZI - RCT; RESPONSABILITÀ CIVILE PRODOTTO NON AREONAUTICO -RCO; PROGRAMMA STOCK THROUGHPUT; PROGRAMMA CORPI MARITTIMI, LANCIO SILURI; PROGRAMMA ERECTION ALL RISCKS; PROGRAMMA PROFESSIONAL INDEMNITY; PROGRAMMA ENVIROMENTAL LIABILITY; PROGRAMMA D&O ED ALTRE VARIE MINORI (I.E. ELETTRONICA, LIBRO MATRICOLA, FINE ARTS ECC.). LE SOPRACITATE POLIZZE SONO GESTITE DALL'UNITÀ ORGANIZZATIVA FINANZA DI GRUPPO DI LEONARDO CON L'INTERMEDIAZIONE DI PRIMARI BROKER ASSICURATIVI. SONO INOLTRE IN ESSERE SPECIFICHE CONVENZIONI ASSICURATIVE INFORTUNI DIPENDENTI, VITA DIRIGENTI, VITA PILOTI, RIMBORSO SPESE MEDICHE, MISSION ED EXPAT. DAL 1° APRILE 2012 QUESTE COPERTURE SONO GESTITE DALL'UNITÀ ORGANIZZATIVA FINANZA DI GRUPPO DI CONCERTO CON L'UNITÀ ORGANIZZATIVA RISPORSE UMANE. TALI COPERTURE SONO STIPULATE CON PRIMARE COMPAGNIE ASSICURATRICI, SENZA IL SUPPORTO DI BROKERS.

60) VORREI SAPERE QUALE É L'UTILIZZO DELLA LIQUIDITÀ (COMPOSIZIONE ED EVOLUZIONE MENSILE, TASSI ATTIVI, TIPOLOGIA STRUMENTI, RISCHI DI CONTROPARTE, REDDITO FINANZIARIO OTTENUTO, POLITICA DI GESTIONE, RAGIONI DELL'INCOMPRIMIBILITÀ, QUOTA DESTINATA AL TFR E QUALI VINCOLI, GIURIDICO OPERATIVI, ESISTONO SULLA LIQUIDITÀ)

LEONARDO CONCENTRA LA LIQUIDITÀ RIVENIENTE DAGLI SBILANCI DI CASSA PROPRI E DELLE SOCIETÀ INCLUSE NEL PERIMETRO DI CENTRALIZZAZIONE DI TESORERIA, E L'UTILIZZA PER COPRIRE I FABBISOGNI DELLE STESSE. NEL CORSO DEL 2021 LA LIQUIDITÀ RESASI DISPONIBILE FIN DALL'INIZIO DELL'ANNO È STATA UTILIZZATA A SUPPORTO DELLE ATTIVITÀ DI BUSINESS DEL GRUPPO. COME DI CONSUETO LA LIQUIDITÀ È STATA IMPIEGATA ATTRAVERSO LO STRUMENTO DEL TIME DEPOSIT A BREVE TERMINE SU PRIMARIE BANCHE DI RELAZIONE, CONCORDANDO UN PARAMETRO DI REMUNERAZIONE PARI ALL'EURIBOR DI RIFERIMENTO MAGGIORATO DI UNO SPREAD DEFINITO DI VOLTA IN VOLTA MA CHE HA SEMPRE PRODOTTO UN TASSO MAI INFERIORE A ZERO ED IN ALCUNI CASI MINIMAMENTE POSITIVO. LE VALUTAZIONI SOTTOSTANTI ALLA SCELTA DELL'INVESTIMENTO SONO RICONDUCIBILI AD UNA POLITICA DI GARANZIA DEL CAPITALE INVESTITO MINIMIZZANDO IL RISCHIO DI CONTROPARTE, MISURANDO L'AFFIDABILITÀ DELLA BANCA DEPOSITARIA, ATTRAVERSO IL CREDIT RATING (O PARAMENTRO ASSIMILABILE), LA POSIZIONE NEL MERCATO FINANZIARIO E LA VALUTAZIONE DELLA RELAZIONE DELLA STESSA CON IL GRUPPO IN TERMINI DI AFFIDAMENTI E SUPPORTO FINANZIARIO/COMMERCIALE. IL RENDIMENTO MEDIO, CONSEGUENTE ALLA STRATEGIA ALTAMENTE PRUDENZIALE DI INVESTIMENTO, SEPPUR IN PRESENZA DI TASSI DI MERCATO NEGATIVI È STATO MEDIAMENTE PARI A 1BPS. PER QUANTO RIGUARDA LA QUOTA DESTINATA AL TFR LA DOMANDA NON APPARE CHIARA; PER I DETTAGLI RELATIVI A TALE VOCE SI RIMANDA ALLA NOTA 23 DEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

61) VORREI SAPERE QUALI SONO GLI INVESTIMENTI PREVISTI PER LE ENERGIE RINNOVABILI, COME VERRANNO FINANZIATI ED IN QUANTO TEMPO SARANNO RECUPERATI TALI INVESTIMENTI.

CON RIFERIMENTO ALLE ENERGIE RINNOVABILI LEONARDO HA AVVIATO LA FASE OPERATIVA DEL PROGRAMMA DI AUTOPRODUZIONE ENERGETICA 4.0., ATTRAVERSO LA SOTTOSCRIZIONE DEI PRIMI TRE CONTRATTI RELATIVI AGLI STABILIMENTI DI NOLA, VERGIATE E DECIMOMANNU. I CONTRATTI NON PREVEDONO INVESTIMENTI DA PARTE DI LEONARDO, LA QUALE SI IMPEGNA A METTERE A DISPOSIZIONE DI UN FORNITORE ALCUNE AREE INTERNE AI SITI, SULLE QUALI LO STESSO REALIZZERÀ GLI IMPIANTI FOTOVOLTAICI. GLI IMPIANTI RIMARRANNO DI PROPRIETÀ DEL FORNITORE E QUOTA PARTE DELL'ENERGIA PRODOTTA DAGLI STESSI VERRÀ AUTO-CONSUMATA DA LEONARDO, RICONOSCENDO IN FAVORE DEL FORNITORE STESSO UN PREZZO FISSO E INFERIORE RISPETTO AI COSTI DEI CONTRATTI DI FORNITURA DI ENERGIA DA RETE ESTERNA.

62) VI E' STATA RETROCESSIONE IN ITALIA/ESTERO DI INVESTIMENTI PUBBLICITARI/SPONSORIZZAZIONI ?

LA DOMANDA NON È CHIARA. IN OGNI CASO, NEL 2021 LEONARDO HA INVESTITO IN SPONSORIZZAZIONI ORDINARIE PER UN TOTALE DI CIRCA € 2,1 MILIONI, RISPETTO AD UNA SPESA DI CIRCA € 2,4 MILIONI NEL 2020. NELLO STESSO ANNO LA SPESA PUBBLICITARIA È STATA DI CIRCA € 3,3 MILIONI, RISPETTO AD UNA SPESA DI CIRCA € 2,8 MILIONI NEL 2020.

63) COME VIENE RISPETTATA LA NORMATIVA SUL LAVORO DEI MINORI ?

LEONARDO NON IMPIEGA PERSONALE MINORENNE, IN PIENA OSSERVANZA DELLE DISPOSIZIONI DI LEGGE IN MATERIA E DELLA POLICY SUI DIRITTI UMANI DEL GRUPPO: SI FA INOLTRE PRESENTE CHE L'IMPEGNO DI LEONARDO NEL CONTRASTARE LO SFRUTTAMENTO DEL LAVORO MINORILE SI AMPLIA NELL'AMBITO DELLA PROPRIA CATENA DI FORNITURA ATTRAVERSO LA DICHIARAZIONE RESA DA PARTE DEI FORNITORI DEL GRUPPO LEONARDO DI OPERARE NEL RISPETTO DEI PRINCIPI ETICI E DI RESPONSABILITÀ STABILITI NEL CODICE DI CONDOTTA PER I FORNITORI, CHE IMPONE LORO DI NON AVER IN ALCUN MODO RAPPORTO CON ORGANIZZAZIONI DEDITE AL TRAFFICO DI ESSERI UMANI, ALLO SFRUTTAMENTO DEL LAVORO MINORILE E DEL LAVORO FORZATO IN GENERALE.

64) E' FATTA O E' PREVISTA LA CERTIFICAZIONE ETICA SA8000 ENAS ?

LEONARDO, PUR NON ESSENDO CERTIFICATA SECONDO LA NORMA SA8000, ADOTTA STRUMENTI E STANDARD SPECIFICI NEI DIVERSI AMBITI COMPRESI NELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E SI IMPEGNA PER IL RISPETTO DEI REQUISITI DI RESPONSABILITÀ SOCIALE ESPRESSI DALLA STESSA NORMA SA8000.

IN PARTICOLARE, COME ESPRESSO DAL CODICE ETICO, LEONARDO SI ADOPERA PER VIETARE OGNI SORTA DI DISCRIMINAZIONE, CORRUZIONE, SFRUTTAMENTO DEL LAVORO MINORILE O FORZATO E, PIÙ IN GENERALE, PER LA PROMOZIONE DELLA DIGNITÀ, SALUTE, LIBERTÀ E UGUAGLIANZA DEI LAVORATORI, NEL RISPETTO DELLA NORMATIVA DI RIFERIMENTO (TRA CUI LA DICHIARAZIONE UNIVERSALE DELLE NAZIONI UNITE, LE CONVENZIONI FONDAMENTALI DELL'INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION E LE LINEE GUIDA DELL'OCSE, ECC.). A CONFERMA DEL PROPRIO IMPEGNO, LEONARDO SUPPORTA I DIECI PRINCIPI RELATIVI AI DIRITTI UMANI, AL LAVORO, ALL'AMBIENTE E ALLA LOTTA ALLA CORRUZIONE DEL GLOBAL COMPACT DELLE NAZIONI UNITE, LA PIÙ GRANDE INIZIATIVA A LIVELLO MONDIALE PER LA SOSTENIBILITÀ DEL BUSINESS, CUI L'AZIENDA HA ADERITO NEL 2018.

LEONARDO, INOLTRE, È ENTRATA A FAR PARTE DEL GLOBAL COMPACT LEAD (DA SETTEMBRE 2020) E HA CONDIVISO LA SUA ESPERIENZA NEL RAFFORZARE IL MODELLO DI CONDUZIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS E LA TRASPARENZA VERSO GLI STAKEHOLDER ESTERNI, CHE HA PORTATO ALL'INCLUSIONE DELLA SOCIETÀ NEL LIVELLO PIÙ ALTO (FASCIA A) DEL DEFENCE COMPANIES INDEX ON ANTI-CORRUPTION AND CORPORATE TRANSPARENCY (DCI) DI TRANSPARENCY INTERNATIONAL. L'INDICE VALUTA LE INFORMAZIONI PUBBLICHE DI 134 SOCIETÀ DEL SETTORE DI 38 PAESI IN TUTTO IL MONDO CON RIFERIMENTO A 10 AREE DI RISCHIO CHIAVE. NELL'AREA RELATIVA A "AGENTI, INTERMEDIARI E JOINT VENTURES",

LEONARDO È STATA L'UNICA SOCIETÀ A POSIZIONARSI IN FASCIA A. PER ULTERIORI INFORMAZIONI SULL'IMPEGNO DI LEONARDO IN MATERIA DI SOSTENIBILITÀ, TEMATICHE ESG (ENVIRONMENTAL, SOCIAL & GOVERNANCE) E RESPONSABILITÀ SOCIALE, SI RIMANDA AL BILANCIO INTEGRATO 2021 (CHE INCLUDE LA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI DEL D.LGS. 30 DICEMBRE 2016, N. 254 E SUCCESSIVE MODIFICHE), RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

65) FINANZIAMO L'INDUSTRIA DEGLI ARMAMENTI ?

COME NOTO, LEONARDO È IL MAGGIOR PRODUTTORE NONCHÉ ESPORTATORE NAZIONALE DI ARMAMENTI, NEL RISPETTO DI TUTTE LE NORME CHE REGOLAMENTANO TALE SETTORE.

66) VORREI CONOSCERE POSIZIONE FINANZIARIA NETTA DI GRUPPO ALLA DATA DELL'ASSEMBLEA CON TASSI MEDI ATTIVI E PASSIVI STORICI.

PER L'AGGIORNAMENTO DELLA POSIZIONE FINANZIARIA NETTA DEL GRUPPO, SI RINVIA AI RISULTATI DEI PRIMI 3 MESI DEL 2022 CHE SONO DISPONIBILI SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ. PER QUANTO RIGUARDA I TASSI PASSIVI DELLE POSTE DI INDEBITAMENTO SI RINVIA ALLA NOTA 21 (DEBITI FINANZIARI) E ALLA NOTA 37 (GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI) DEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021, ANCH'ESSA DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ. PER CIÒ CHE ATTIENE I TASSI ATTIVI, GLI STESSI SONO IN LINEA CON LE CONDIZIONI DI MERCATO PER OPERAZIONI DI ANALOGA DURATA.

67) A QUANTO SONO AMMONTATE LE MULTE CONSOB, BORSA ECC DI QUALE AMMONTARE E PER COSA ?

NEL 2021 NON SONO PERVENUTE A LEONARDO MULTE DA CONSOB, DA BORSA ITALIANA O DA ALTRE AUTORITÀ CHE PRESIEDONO I MERCATI FINANZIARI.

68) VI SONO STATE IMPOSTE NON PAGATE ? SE SI A QUANTO AMMONTANO? GLI INTERESSI ? LE SANZIONI ?

NO, NON CI SONO IMPOSTE NON PAGATE.

69) VORREI CONOSCERE : VARIAZIONE PARTECIPAZIONI RISPETTO ALLA RELAZIONE IN DISCUSSIONE.

SI RINVIA AL DOCUMENTO ALLEGATO.

70) *VORREI CONOSCERE AD OGGI MINUSVALENZE E PLUSVALENZE TITOLI QUOTATI IN BORSA ALL'ULTIMA LIQUIDAZIONE BORSISTICA DISPONIBILE*

AL 31 DICEMBRE 2021 LEONARDO DETIENE QUOTE AZIONARIE NELLA SOCIETÀ QUOTATA AVIO S.P.A. TALE PARTECIPAZIONE È ISCRITTA NEL BILANCIO DI LEONARDO NELLE ATTIVITÀ NON CORRENTI E VALUTATE, COME PREVISTO DAI PRINCIPI CONTABILI DI RIFERIMENTO, AL COSTO. L'INFORMATIVA CIRCA IL DIFFERENZIALE TRA IL VALORE DI MERCATO E IL VALORE DI CARICO ALLA DATA DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO È RIPORTATA NELLA NOTA 11 DEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

71) VORREI CONOSCERE DA INIZIO ANNO AD OGGI L'ANDAMENTO DEL FATTURATO PER SETTORE.

PER L'AGGIORNAMENTO DELL'ANDAMENTO DEI SETTORI NEI QUALI OPERA IL GRUPPO LEONARDO SI RINVIA AI DATI TRIMESTRALI AL 31 MARZO 2022, CHE SONO DISPONIBILI SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

72) VORREI CONOSCERE AD OGGI TRADING SU AZIONI PROPRIE E DEL GRUPPO EFFETTUATO ANCHE PER INTERPOSTA SOCIETA' O PERSONA SENSI ART.18 DRP.30/86 IN PARTICOLARE SE E' STATO FATTO ANCHE SU AZIONI D'ALTRE SOCIETA', CON INTESTAZIONE A BANCA ESTERA NON TENUTA A RIVELARE ALLA CONSOB IL NOME DEL PROPRIETARIO, CON RIPORTI SUI TITOLI IN PORTAFOGLIO PER UN VALORE SIMBOLICO, CON AZIONI IN PORTAGE.

LEONARDO NON FA ATTIVITÀ DI TRADING SULLE AZIONI, NÉ PROPRIE, NÉ DI ALTRE SOCIETÀ.

73) VORREI CONOSCERE PREZZO DI ACQUISTO AZIONI PROPRIE E DATA DI OGNI LOTTO, E SCOSTAMENTO % DAL PREZZO DI BORSA

NEL CORSO DEL 2021 NON SONO STATE ACQUISTATE AZIONI PROPRIE.

74) VORREI CONOSCERE NOMINATIVO DEI PRIMI 20 AZIONISTI PRESENTI IN SALA CON LE RELATIVE % DI POSSESSO, DEI RAPPRESENTANTI CON LA SPECIFICA DEL TIPO DI PROCURA O DELEGA.

LE INFORMAZIONI RICHIESTE IN MERITO AI PRIMI 20 AZIONISTI PARTECIPANTI ALLA RIUNIONE PER IL TRAMITE DEL RAPPRESENTANTE DESIGNATO POTRANNO ESSERE FORNITE SOLO IN ASSEMBLEA. LA RISPOSTA ALLA DOMANDA VERRÀ ALLEGATA AL VERBALE ASSEMBLEARE.

75) VORREI CONOSCERE IN PARTICOLARE QUALI SONO I FONDI PENSIONE AZIONISTI E PER QUALE QUOTA ?

A FEBBRAIO 2022 GLI INVESTITORI ISTITUZIONALI RAPPRESENTAVANO OLTRE IL 44% DELL'AZIONARIATO, DI QUESTI CIRCA IL 93% SONO SITUATI ALL'ESTERO. UNA PARTE DEGLI INVESTITORI ISTITUZIONALI PRESENTI NELL'AZIONARIATO DI LEONARDO È RAPPRESENTATA DA FONDI PENSIONE TRA CUI, A TITOLO DI ESEMPIO, STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO, OHIO PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM, PUBLIC EMPLOYEES' RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO E WEST YORKSHIRE PENSION FUND.

76) VORREI CONOSCERE IL NOMINATIVO DEI GIORNALISTI PRESENTI IN SALA O CHE SEGUONO L'ASSEMBLEA ATTRAVERSO IL CIRCUITO CHIUSO DELLE TESTATE CHE RAPPRESENTANO E SE FRA ESSI VE NE SONO CHE HANNO RAPPORTI DI CONSULENZA DIRETTA ED INDIRETTA CON SOCIETA' DEL GRUPPO ANCHE CONTROLLATE E SE COMUNQUE HANNO RICEVUTO DENARO O BENEFIT DIRETTAMENTE O INDIRETTAMENTE DA SOCIETÀ CONTROLLATE , COLLEGATE, CONTROLLANTI. QUALORA SI RISPONDA CON "NON E' PERTINENTE" , DENUNCIO IL FATTO AL COLLEGIO SINDACALE AI SENSI DELL'ART.2408 CC.

CONSIDERATE LE PARTICOLARI MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELL'ASSEMBLEA, QUEST'ANNO NON È PREVISTA LA PRESENZA IN SALE ATTIGUE NÉ IL COLLEGAMENTO A DISTANZA DI GIORNALISTI E ANALISTI FINANZIARI.

77) VORREI CONOSCERE COME SONO SUDDIVISE LE SPESE PUBBLICITARIE PER GRUPPO EDITORIALE, PER VALUTARE L'INDICE D'INDIPENDENZA ? VI SONO STATI VERSAMENTI A GIORNALI O TESTATE GIORNALISTICHE ED INTERNET PER STUDI E CONSULENZE?

NELL'ESERCIZIO 2021, LA SPESA PER LA PUBBLICITÀ SI È ATTESTATA SU UN VALORE COMPLESSIVO PARI A CIRCA € 3,3 MILIONI.

LA SPESA PUBBLICITARIA HA SUPPORTATO L'ATTIVITÀ DI PROMOZIONE DEL BRAND LEONARDO E ATTIVITÀ LEGATE AL BUSINESS. DI SEGUITO, NEL DETTAGLIO, I PRINCIPALI GRUPPI EDITORIALI/CONCESSIONARI SUI QUALI SI SONO CONCENTRATI GLI INVESTIMENTI PUBBLICITARI.

ITALIA: VIDEO IMMAGINE SRL; MEDIAMOND SPA; A. MANZONI & C. S.P.A.; CAIRORCS MEDIA S.P.A.; EDAI SRL; EDIZIONI MONOGRAFIE SRL; CLASS PUBBLICITÀ S.P.A.; IL SOLE 24 ORE S.P.A.; INTERMEDIA SERVICE SOC. COOP.; PUBLIMEDIA S.R.L.; PIEMME CONCESSIONARIA DI PUBBLICITÀ; CONDÈ NAST; GMC S.A.P.A.; IGP DECAUX; N&C MEDIA S.R.L.; SPEED S.P.A. GOOGLE, LINKEDIN ,TWITTER;

ESTERO: EDICONSULT INTERNAZIONALE, DVV MEDIA INTERNATIONAL LTD, VIDEO IMMAGINE SRL, MITTLER REPORT, IDS, THE CONVENTION NEWS COMPANY INC.; INFORMA MEDIA INC; MHM PUBLISHING, GLOBAL BUSINESS PRESS LTD, GRUPO EDEFA S.A., G.H.Q, OF UAE ARMED FORCES, AVIA PRESS ASSOCIATES, KEY PUBLISHING LTD, MEDIA TRANSASIA LIMITED, SIGHTLINE MEDIA GROUP, SYNERGISTIC ENTERPRISES, RUSSELL PUBLISHING LTD, QMM QUALITY MULTI MEDIA, HILL TIMES PUBLISHING, GOOGLE, LINKEDIN, TWITTER.

NON VI SONO STATI, INOLTRE, COMPENSI A TESTATE GIORNALISTICHE O SITI INTERNET PER STUDI E CONSULENZE.

78) VORREI CONOSCERE IL NUMERO DEI SOCI ISCRITTI A LIBRO SOCI , E LORO SUDDIVISIONE IN BASE A FASCE SIGNIFICATIVE DI POSSESSO AZIONARIO, E FRA RESIDENTI IN ITALIA ED ALL'ESTERO

DA N. 1 AZ. A N. 300 AZ.: 157.616 AZIONISTI;
DA N. 301 AZ. A N. 10.000 AZ.: 58.061 AZIONISTI;
DA N. 10.001 AZ. A N. 100.000 AZ.: 1.434 AZIONISTI;
DA N. 100.001 AZ. A 999.999.999 AZ.: 384 AZIONISTI.

GLI AZIONISTI SONO COSÌ SUDDIVISI TRA RESIDENTI IN ITALIA ED ESTERO:
ITALIA N. 215.218;
ESTERO N. 2.277;
TOTALE N. 217.495.

79) VORREI CONOSCERE SONO ESISTITI NELL'AMBITO DEL GRUPPO E DELLA CONTROLLANTE E O COLLEGATE DIRETTE O INDIRETTE RAPPORTI DI CONSULENZA

CON IL COLLEGIO SINDACALE E SOCIETA' DI REVISIONE O SUA CONTROLLANTE. A QUANTO SONO AMMONTATI I RIMBORSI SPESE PER ENTRAMBI?

RELATIVAMENTE AI RAPPORTI DEL GRUPPO LEONARDO CON LA SOCIETÀ DI REVISIONE LEGALE E APPARTENENTI ALLA SUA RETE SI FA RINVIO AL PROSPETTO "INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI" ALLEGATO AL BILANCIO INTEGRATO 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

CON RIGUARDO AL COLLEGIO SINDACALE, NON SUSSISTONO RAPPORTI DI CONSULENZA CON LE SOCIETÀ DEL GRUPPO LEONARDO, NEL RISPETTO DI QUANTO PREVISTO DALLA LEGGE.

RELATIVAMENTE ALLA SOCIETÀ DI REVISIONE, I RIMBORSI SPESE RISULTANO NON SUPERIORI AL 3% DELL'AMMONTARE COMPLESSIVO DEL COMPENSO ANNUO.

RELATIVAMENTE AL COLLEGIO SINDACALE DI LEONARDO, I RIMBORSI SPESA PER I SINDACI, CHE RIGUARDANO ESCUSIVAMENTE LE SPESE SOSTENUTE PER LA PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI, AMMONTANO A CIRCA € 2.000.

80) VORREI CONOSCERE SE VI SONO STATI RAPPORTI DI FINANZIAMENTO DIRETTO O INDIRETTO DI SINDACATI, PARTITI O MOVIMENTI FONDAZIONI POLITICHE (COME AD ESEMPIO ITALIANI NEL MONDO), FONDAZIONI ED ASSOCIAZIONI DI CONSUMATORI E/O AZIONISTI NAZIONALI O INTERNAZIONALI NELL'AMBITO DEL GRUPPO ANCHE ATTRAVERSO IL FINANZIAMENTO DI INIZIATIVE SPECIFICHE RICHIESTE DIRETTAMENTE ?

IL CODICE ETICO DI LEONARDO (RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ) PREVEDE CHE L'AZIENDA NON CONTRIBUISCA CON FONDI AZIENDALI A PARTITI, MOVIMENTI, COMITATI ED ORGANIZZAZIONI POLITICHE E SINDACALI, A LORO RAPPRESENTANTI E/O CANDIDATI. NEGLI STATI UNITI D'AMERICA LE SPESE E I CONTRIBUTI POLITICI, DIRETTI O INDIRETTI, CONNESSI ALLE ELEZIONI FEDERALI SONO VIETATI. I DIPENDENTI DI LEONARDO DRS HANNO STABILITO UN COMITATO FINANZIATO DAI DIPENDENTI, C.D. "POLITICAL ACTION COMMITTEE" (PAC). I CONTRIBUTI VERSATI AL PAC SONO RIGOROSAMENTE VOLONTARI.

81) VORREI CONOSCERE SE VI SONO TANGENTI PAGATE DA FORNITORI? E COME FUNZIONA LA RETROCESSIONE DI FINE ANNO ALL'UFFICIO ACQUISTI E DI QUANTO E' ?

NON RISULTANO FORME DI TANGENTI PAGATE DA FORNITORI E NON ESISTONO ACCORDI DI "RETROCESSIONE DI FINE ANNO" NÉ VI SONO SENTENZE DI CONDANNA EMESSE A CARICO DI DIPENDENTI IN RELAZIONE A TALE FATTISPECIE.

82) VORREI CONOSCERE SE SI SONO PAGATE TANGENTI PER ENTRARE NEI PAESI EMERGENTI IN PARTICOLARE CINA, RUSSIA E INDIA ?

NON RISULTA CHE LEONARDO ABBIA EFFETTUATO ALCUN PAGAMENTO DI COSIDDETTE "TANGENTI".

83) VORREI CONOSCERE SE SI E' INCASSATO IN NERO ?

LEONARDO NON HA RICEVUTO ALCUN PAGAMENTO NON REGOLARMENTE CONTABILIZZATO.

84) VORREI CONOSCERE SE SI E' FATTO INSIDER TRADING ?

NON SI È A CONOSCENZA DI PROVVEDIMENTI ADOTTATI DALLE AUTORITÀ COMPETENTI PER REATI DI INSIDER TRADING.

85) VORREI CONOSCERE SE VI SONO DEI DIRIGENTI E/O AMMINISTRATORI CHE HANNO INTERESSENZE IN SOCIETÀ' FORNITRICI ? AMMINISTRATORI O DIRIGENTI POSSIEDONO DIRETTAMENTE O INDIRETTAMENTE QUOTE DI SOCIETÀ FORNITRICI?

LEONARDO HA ADOTTATO UN CODICE ETICO CHE PREVEDE L'OBBLIGO PER TUTTI GLI AMMINISTRATORI E DIPENDENTI DI ASTENERSI DA ATTIVITÀ CHE POSSANO CONTRAPPORRE UN INTERESSE PERSONALE A QUELLI DELL'AZIENDA. AL FINE DI EVITARE SITUAZIONI, SEPPUR POTENZIALI, DI CONFLITTO DI INTERESSE DI LEONARDO, AL MOMENTO DI ASSEGNAZIONE DELL'INCARICO O DI AVVIO DEL RAPPORTO DI LAVORO, RICHIEDE AI PROPRI AMMINISTRATORI, DIPENDENTI, CONSULENTI E COLLABORATORI A VARIO TITOLO DI SOTTOSCRIVERE UNA DICHIARAZIONE CHE ESCLUDA LA PRESENZA DI CONDIZIONI DI CONFLITTO DI INTERESSE TRA SINGOLO ED AZIENDA. TALE DICHIARAZIONE PREVEDE CHE, NEL CASO IN CUI IL SOGGETTO DOVESSE TROVARSI IN SITUAZIONI EFFETTIVE O POTENZIALI DI CONFLITTO DI INTERESSI, SI IMPEGNI AD INFORMARE TEMPESTIVAMENTE E DETTAGLIATAMENTE L'ORGANISMO DI VIGILANZA EX D. LGS. 231/01.

86) QUANTO HANNO GUADAGNATO GLI AMMINISTRATORI PERSONALMENTE NELLE OPERAZIONI STRAORDINARIE?

È ESCLUSO QUALSIASI "GUADAGNO PERSONALE" DEGLI AMMINISTRATORI NELLE OPERAZIONI STRAORDINARIE DI LEONARDO. PER I DETTAGLI IN TEMA DI IMPORTI RICONOSCIUTI AGLI AMMINISTRATORI IN CARICA SI RIMANDA ALLA RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2022 DELLA SOCIETÀ RESA DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

87) VORREI CONOSCERE SE TOTALE EROGAZIONI LIBERALI DEL GRUPPO E PER COSA ED A CHI ?

NEL 2021 IL GRUPPO LEONARDO HA INVESTITO NELLE COMUNITÀ E NEI TERRITORI CIRCA 900 MILA EURO IN INIZIATIVE PER FAVORIRE L'INCLUSIONE E IL CONTRASTO DELLE DISUGUAGLIANZE SOCIALI, PROMUOVERE LA CULTURA SCIENTIFICA, RAFFORZANDO ALLO STESSO TEMPO L'EREDITÀ E LA CULTURA INDUSTRIALE DEL GRUPPO.

LA SELEZIONE DELLE ATTIVITÀ, AVVENUTA NEL RISPETTO DEI PROCESSI DI SELEZIONE PREVISTI DALLE NORME AZIENDALI, HA PUNTATO A CONCENTRARE GLI SFORZI SU TEMI RILEVANTI PER LA STRATEGIA AZIENDALE E PER LA PROMOZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA E SUL LEGAME CON IL TERRITORIO AL FINE DI MASSIMIZZARE L'IMPATTO, EVITANDO LA DISPERSIONE DI PICCOLI CONTRIBUTI.

PER ULTERIORI DETTAGLI SU INIZIATIVE DI SPONSORIZZAZIONI E INVESTIMENTI NELLA COMUNITÀ SI RIMANDA AL BILANCIO INTEGRATO 2021 (CHE INCLUDE LA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI DEL D.LGS. 30 DICEMBRE 2016, N.

254 E SUCCESSIVE MODIFICHE), RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

88) VORREI CONOSCERE SE CI SONO GIUDICI FRA CONSULENTI DIRETTI ED INDIRETTI DEL GRUPPO QUALI SONO STATI I MAGISTRATI CHE HANNO COMPOSTO COLLEGI ARBITRARLI E QUAL'E' STATO IL LORO COMPENSO E COME SI CHIAMANO?

FERMI RESTANDO GLI OBBLIGHI DELLA SOCIETÀ AI SENSI DELL'ART. 53 DEL DLGS. 165 DEL 2001, NON RISULTA CHE TRA I CONSULENTI DI LEONARDO E DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE VI SIANO MAGISTRATI IN SERVIZIO NÉ CHE QUESTI ULTIMI SIANO STATI DALLE STESSE NOMINATI COME ARBITRI NELL'AMBITO DI PROCEDIMENTI ARBITRALI IN CUI SONO COINVOLTE.

89) VORREI CONOSCERE SE VI SONO CAUSE IN CORSO CON VARIE ANTITRUST?

NON VI SONO CAUSE O PROCEDIMENTI IN CORSO RIGUARDANTI LEONARDO SPA CON LE AUTORITÀ ANTITRUST.

90) VORREI CONOSCERE SE VI SONO CAUSE PENALI IN CORSO CON INDAGINI SUI MEMBRI ATTUALI E DEL PASSATO DEL CDA E O COLLEGIO SINDACALE PER FATTI CHE RIGUARDANO LA SOCIETÀ.

NON SI È A CONOSCENZA DI PROCEDIMENTI PENALI CHE COINVOLGONO ATTUALI AMMINISTRATORI E SINDACI DI LEONARDO PER FATTI CHE RIGUARDANO LA SOCIETÀ. PER UNA DESCRIZIONE DEI PROCEDIMENTI PENALI SI RINVIA A QUANTO RAPPRESENTATO NELLA NOTA DEL BILANCIO CONSOLIDATO PRESENTE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

91) VORREI CONOSCERE SE A QUANTO AMMONTANO I BOND EMESSI E CON QUALE BANCA (CREDIT SUISSE FIRST BOSTON, GOLDMAN SACHS, MONGAN STANLEY E CITIGROUP, JP MORGAN, MERRILL LYNCH,BANK OF AMERICA, LEHMAN BROTHERS, DEUTSCHE BANK, BARCLAYS BANK, CANADIA IMPERIAL BANK OF COMMERCE -CIBC)

1) EMISSIONE LEONARDO SPA 2005 (COMPLESSIVI € 500 MILIONI): BANCA IMI, MORGAN STANLEY, SOCIETÈ GENERALE, BARCLAYS BANK, HSBC BANK POSIZIONE IN ESSERE EURO 500 MILIONI;

2) EMISSIONI LEONARDO SPA 2009 (COMPLESSIVI € 800 MILIONI): BANCA IMI; BNP PARIBAS, DEUTSCHE BANK, SOCIETÈ GENERALE CIB, UNICREDIT GROUP; BBVA, CALYON, COMMERZBANK, MPS CAPITAL SERVICES, NATIXIS POSIZIONE IN ESSERE EURO 556 MILIONI RIMBORSATA NEL MESE DI GENNAIO SCORSO;

3) EMISSIONE LEONARDO SPA 2017 (COMPLESSIVI € 600 MILIONI); BNP PARIBAS; BANCA IMI, CITI, CRÉDIT AGRICOLE E UNICREDIT BARCLAYS BANK BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH DEUTSCHE BANK JP MORGAN MEDIOBANCA MORGAN STANLEY. POSIZIONE IN ESSERE EURO 600 MILIONI;

4)EMISSIONE LEONARDO SPA 2020 (COMPLESSIVI € 500 MILIONI): BANCA IMI, BNP PARIBAS, CREDIT AGRICOLE CIB, HSBC, SOCIETE GENERALE, UNICREDIT, BANCA AKROS, NATWEST MARKETS, UBI BANCA POSIZIONE IN ESSERE EURO 500 MILIONI;

5) EMISSIONI LEONARDO US HOLDING INC 2009 (COMPLESSIVI USD 800 MILIONI) BANK OF AMERICA MERRIL LYNCH, CITIBANK, JP MORGAN, MORGAN STANLEY, BARCLAYS CAPITAL. ROYAL BANK OF SCOTLAND SOCIETE GENERALE. POSIZIONE IN ESSERE USD 306 MILIONI.

92) VORREI CONOSCERE DETTAGLIO COSTO DEL VENDUTO PER CIASCUN SETTORE.

IL GRUPPO LEONARDO REDIGE IL CONTO ECONOMICO PER NATURA E NON PER COSTO DEL VENDUTO. PER I DATI DEL CONTO ECONOMICO DI GRUPPO E DI LEONARDO SPA SI FACCIA RIFERIMENTO AL BILANCIO INTEGRATO 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

93) VORREI CONOSCERE

A QUANTO SONO AMMONTATE LE SPESE PER:

- **ACQUISIZIONI E CESSIONI DI PARTECIPAZIONI.**

PER IL DETTAGLIO DELLE OPERAZIONI EFFETTUATE SULLE PARTECIPAZIONI DELLA LEONARDO SPA SI RINVIA ALLA NOTA 11 E AL PROSPETTO DI DETTAGLIO N: 1 DEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

- **RISANAMENTO AMBIENTALE**

NELLA POLITICA INTEGRATA AMBIENTE, SALUTE, SICUREZZA LEONARDO PROMUOVE LA SALVAGUARDIA DELL'AMBIENTE SECONDO I PRINCIPI DI PRECAUZIONE, PREVENZIONE, PROTEZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO. IN TALE OTTICA, IL GRUPPO LEONARDO PROSEGUE NEL SUO IMPEGNO SULLE TEMATICHE CONNESSE ALLA CONTAMINAZIONE DEL SUOLO E DEL SOTTOSUOLO, BASANDOSI SU UN APPROCCIO DI RESPONSABILITÀ E SOSTENIBILITÀ PER IMPLEMENTARE LE MIGLIORI SOLUZIONI TECNICO-GESTIONALI.

NEL 2021 SONO PROSEGUITE LE NUMEROSE ATTIVITÀ FUNZIONALI ALLA VALUTAZIONE ED AL RISANAMENTO DELLO STATO AMBIENTALE DEL SUOLO, SOTTOSUOLO E DELLA FALDA ATTRAVERSO LA GESTIONE DEI PROCEDIMENTI DI CARATTERIZZAZIONE E BONIFICA EX D.LGS. 152/2006, CHE AL 31/12/2021 SONO 20, PER UNA SPESA TOTALE DI CIRCA € 3 MILIONI.

- **QUALI E PER COSA SONO STATI FATTI INVESTIMENTI PER LA TUTELA AMBIENTALE?**

NEL PERIODO 2021-2025 LEONARDO HA PIANIFICATO 134 INTERVENTI DI EFFICIENTAMENTO, DI CUI 15 GIÀ COMPLETATI, PER UN TOTALE DI CIRCA 37,7 MILIONI DI EURO DI INVESTIMENTI, DI CUI:

- 86% PER LA RIDUZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI E DELLE EMISSIONI DI CO2 EQUIVALENTE;
- 5% PER L'EFFICIENZA IDRICA;
- 9% PER LA RIDUZIONE DELLA PRODUZIONE DEI RIFIUTI.

IN PARTICOLARE, L'INVESTIMENTO PER:

- N. 15 INTERVENTI DI EFFICIENTAMENTO CONCLUSI NEL 2021 È RISULTATO PARI A CIRCA € 1,9 MILIONI;

- N. 42 INTERVENTI DI EFFICIENTAMENTO GIÀ AVVIATI NEL 2021 È RISULTATO PARI A CIRCA € 8,2 MILIONI.

94) VORREI CONOSCERE

a) I BENEFICI NON MONETARI ED I BONUS ED INCENTIVI COME VENGONO CALCOLATI?

PER I DETTAGLI IN TEMA DI BENEFICI NON MONETARI ED IN MERITO AI SISTEMI DI INCENTIVAZIONE IN ESSERE SI RIMANDA ALLA RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2022, RESA DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

b) QUANTO SONO VARIATI MEDIAMENTE NELL'ULTIMO ANNO GLI STIPENDI DEI MANAGERS E DEGLI A.D. ILLUMINATI, RISPETTO A QUELLO DEGLI IMPIEGATI E DEGLI OPERAI?

IN ITALIA LE RETRIBUZIONI SIA DELLA POPOLAZIONE MANAGERIALE CHE NON MANAGERIALE SONO RIMASTE SOSTANZIALMENTE STABILI.

c) VORREI CONOSCERE RAPPORTO FRA COSTO MEDIO DEI DIRIGENTI/E NON.

IL RAPPORTO TRA LA RETRIBUZIONE MEDIA DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE NON DIRIGENTI È PARI A CIRCA 3.

d) VORREI CONOSCERE NUMERO DEI DIPENDENTI SUDDIVISI PER CATEGORIA, CI SONO STATE CAUSE PER MOBBING, PER ISTIGAZIONE AL SUICIDIO, INCIDENTI SUL LAVORO E CON QUALI ESITI ? PERSONALMENTE NON POSSO ACCETTARE IL DOGMA DELLA RIDUZIONE ASSOLUTA DEL PERSONALE

L'ORGANICO LEONARDO AL 31/12/2021 È PARI A 50.413 ED È COSÌ RIPARTITO:

- DIRIGENTI 1.174
- QUADRI 6.243
- IMPIEGATI 29.413
- OPERAI 13.538
- PILOTI 45

PER QUANTO RIGUARDA LEONARDO SPA NON SONO STATI INCARDINATI GIUDIZI DI NATURA GIUSLAVORISTICA NÉ IN MATERIA DI MOBBING PER ISTIGAZIONE AL SUICIDIO NÉ IN MATERIA DI INFORTUNI SUL LAVORO.

e) QUANTI SONO STATI I DIPENDENTI INVIATI IN MOBILITÀ PRE PENSIONAMENTO E CON QUALE ETÀ MEDIA

NON SONO STATI POSTI IN ESSERE ACCORDI CON EFFETTI SULL'ORGANICO DEL 2021. L'ACCORDO RELATIVO ALLA DIVISIONE AEROSTRUTTURE, SIGLATO NEL 2021, HA REGISTRATO CIRCA 260 ADESIONI, DI CUI CIRCA 100 HANNO MANIFESTATO I LORO EFFETTI A PARTIRE DAL 2022.

95) VORREI CONOSCERE SE SI SONO COMPERATE OPERE D'ARTE? DA CHI E PER QUALE AMMONTARE?

NEL 2021 LEONARDO NON HA ACQUISTATO OPERE D'ARTE.

96) VORREI CONOSCERE IN QUALI SETTORI SI SONO RIDOTTI MAGGIORMENTE I COSTI, ESCLUSI I VS STIPENDI CHE SONO IN COSTANTE RAPIDO AUMENTO.

LE VARIAZIONI DEI COSTI SONO RIPORTATE NELLE NOTE 28 E 29 DEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021. IL DETTAGLIO PER SETTORE È DESUMIBILE DALLE INFORMAZIONI RIPORTATE IN RELAZIONE SULLA GESTIONE (KPI PER SETTORE) E NELLA NOTA 8 DEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

97) VORREI CONOSCERE. VI SONO SOCIETA' DI FATTO CONTROLLATE (SENSI C.C) MA NON INDICATE NEL BILANCIO CONSOLIDATO ?

NON RISULTANO SOCIETÀ CONTROLLATE AI SENSI DEL CODICE CIVILE NON INDICATE NEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

98) VORREI CONOSCERE. CHI SONO I FORNITORI DI GAS DEL GRUPPO QUAL'E' IL PREZZO MEDIO.

CON RIFERIMENTO ALLE FORNITURE GAS DELL'ANNO 2021 (PERIMETRO ITALIA) SI PRECISA CHE LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS S.P.A., NELL'AMBITO DELLE PROCEDURE DI GARA DALLA STESSA INDETTE, HA SELEZIONATO IL FORNITORE ENEL ENERGIA PER LE UTENZE LEONARDO SPA IL PREZZO STABILITO PER L'ANNO 2021 È PARI A 24,95 C€/SMC (PREZZO DELLA MATERIA PRIMA INCLUSIVA DI TERMINE FISSO, ESCLUSI ONERI DI SISTEMA, PCS E TASSE).

99) VORREI CONOSCERE SE SONO CONSULENTI ED A QUANTO AMMONTANO LE CONSULENZE PAGATE A SOCIETÀ FACENTI CAPO AL DR.BRAGIOTTI, EREDE, TREVISAN E BERGER ?

COME SEGNALATO NELLA RISPOSTA ALLA DOMANDA N. 5, NELLA SELEZIONE DEI PROPRI CONSULENTI LA SOCIETÀ RISPETTA APPOSITE PROCEDURE INTERNE BASATE, TRA L'ALTRO, SUI PRINCIPI DEL CODICE ETICO DI LEONARDO. SI RIBADISCE COMUNQUE CHE, PER MOTIVI DI RISERVATEZZA, L'INFORMAZIONE NON VIENE FORNITA A PRESCINDERE DALLA SUSSISTENZA O MENO DELLE FATTISPECIE.

100) VORREI CONOSCERE. A QUANTO AMMONTA LA % DI QUOTA ITALIANA DEGLI INVESTIMENTI IN RICERCA E SVILUPPO ?

LA QUOTA DEI COSTI DI RICERCA E SVILUPPO SOSTENUTA DALLE AZIENDE ITALIANE DEL GRUPPO PER L'ANNO 2021 È PARI A CIRCA IL 61%.

101) VORREI CONOSCERE I COSTI PER LE ASSEMBLEE E PER COSA ?

IL COSTO PER L'ASSEMBLEA LEONARDO TENUTASI NEL 2021 È STATO DI CIRCA € 65.000 E COMPRENDE LE SPESE PER LE RIPRESE AUDIO/VIDEO NECESSARIE ALLA STESURA DEL VERBALE, SPESE NOTARILI, PUBBLICAZIONI SULLA STAMPA, ULTERIORI SERVIZI (IVI INCLUSI QUELLI TECNICI) CONNESSI ALLO SVOLGIMENTO DELL'ASSEMBLEA STESSA, OLTRE AI SERVIZI EFFETTUATI DALLA COMPUTERSHARE S.P.A. SPECIFICAMENTE PER L'EVENTO ASSEMBLEARE.

102) VORREI CONOSCERE I COSTI PER VALORI BOLLATI

NEL CORSO DEL 2021 LEONARDO HA SOSTENUTO COSTI PER VALORI BOLLATI PARI A CIRCA € 382.000.

103) VORREI CONOSCERE LA TRACCIABILITÀ DEI RIFIUTI TOSSICI.

I SOGGETTI A CUI VENGONO AFFIDATE LE ATTIVITÀ DI RACCOLTA, TRASPORTO, RECUPERO E SMALTIMENTO RIFIUTI (RIFIUTI SPECIALI, PERICOLOSI E NON PERICOLOSI PRODOTTI DALLE DIVISIONI E SOCIETÀ DEL GRUPPO), VENGONO SELEZIONATI FACENDO RIFERIMENTO, OLTRE CHE AI REQUISITI DI LEGGE, AL POSSESSO DI CERTIFICAZIONI VOLONTARIE, QUALI LA NORMA ISO 9001 (SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITÀ), LA NORMA ISO 14001 (SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE), LA NORMA OHSAS 18001 E ISO 45001 (SISTEMA DI GESTIONE PER LA SALUTE E LA SICUREZZA DEI LAVORATORI NEI LUOGHI DI LAVORO).

LA TRACCIABILITÀ DI TUTTI I RIFIUTI SPECIALI, PERICOLOSI E NON PERICOLOSI, VIENE GARANTITA SECONDO QUANTO STABILITO DALLA NORMATIVA VIGENTE: IDENTIFICAZIONE E CODIFICA CER/EER (ELENCO EUROPEO DEI RIFIUTI); REGISTRAZIONE IN APPOSITO REGISTRO DI CARICO E SCARICO; FORMULARIO DI IDENTIFICAZIONE RIFIUTI; MUD – MODELLO UNICO DI DICHIARAZIONE.

104) QUALI AUTO HANNO IL PRESIDENTE E L'AD E QUANTO CI COSTANO COME DETTAGLIO DEI BENEFITS RIPORTATI NELLA RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE ?

AL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ED ALL'AMMINISTRATORE DELEGATO VENGONO ASSEGNATE AUTO AD USO PROMISCUO. L'IMPORTO RELATIVO ALL'ASSEGNAZIONE DELL'AUTOVETTURA RIPORTATO NELLA RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI QUALE COMPONENTE DEI BENEFICI NON MONETARI È STATO CALCOLATO CON RIFERIMENTO AL VALORE DEL FRINGE BENEFITS SECONDO UN CRITERIO DI IMPONIBILITÀ FISCALE, IN CONFORMITÀ CON LE PREVISIONI.

105) DETTAGLIO PER UTILIZZATORE DEI COSTI PER USO O NOLEGGIO DI ELICOTTERI ED AEREI QUANTI SONO GLI ELICOTTERI UTILIZZATI DI CHE MARCA E CON QUALE COSTO ORARIO ED UTILIZZATI DA CHI ?

SE LE RISPOSTE SONO " LE ALTRE DOMANDE NON SONO PERTINENTI RISPETTO AI PUNTI ALL'ORDINE DEL GIORNO " DENUNCIO TALE RETICENZA AL COLLEGIO SINDACALE AI SENSI DELL'ART.2408 CC.

IL GRUPPO LEONARDO NON POSSIEDE ELICOTTERI O AEREI DI PROPRIETÀ. PER GLI SPOSTAMENTI VENGONO UTILIZZATI VOLI COMMERCIALI. PER ALCUNI LIMITATI CASI SONO STATI UTILIZZATI VETTORI PRIVATI PER UN COMPLESSIVO DI 30 ORE DI VOLO NELL'ANNO 2021.

106) A QUANTO AMMONTANO I CREDITI IN SOFFERENZA ?

L'IMPORTO DEI FONDI SVALUTAZIONE A FRONTE DEI CREDITI DI LEONARDO SPA, UNITAMENTE ALL'IMPORTO DEI CREDITI SCADUTI NON COPERTI DA FONDO DI SVALUTAZIONE, È RIPORTATO NELLE NOTE AL BILANCIO INTEGRATO 2021 (RISPETTIVAMENTE NELLE NOTE N. 15 E 35 DEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ).

107) CI SONO STATI CONTRIBUTI A SINDACATI E O SINDACALISTI SE SI A CHI A CHE TITOLO E DI QUANTO ?

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA PER LA DOMANDA N. 48.

108) C'E' E QUANTO COSTA L'ANTICIPAZIONE SU CESSIONE CREDITI % ?

LA SOCIETÀ E IL GRUPPO EFFETTUANO CESSIONI DI CREDITO ESCLUSIVAMENTE A TITOLO DEFINITIVO.

109) C'E' IL PREPOSTO PER IL VOTO PER DELEGA E QUANTO COSTA? SE LA RISPOSTA E' : "IL RELATIVO COSTO NON È SPECIFICAMENTE ENUCLEABILE IN QUANTO RIENTRA IN UN PIÙ AMPIO INSIEME DI ATTIVITÀ CORRELATE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI." OLTRE AD INDICARE GRAVI MANCANZE NEL SISTEMA DI CONTROLLO , LA DENUNCIO AL COLLEGIO SINDACALE AI SENSI DELL'ART.2408 CC.

LA SOCIETÀ HA DESIGNATO PER L'ASSEMBLEA 2021, AI SENSI DELL'ART. 135 UNDECIES DEL D.LGS. N. 58/98 E DELL'ART. 14.3 DELLO STATUTO SOCIALE, COMPUTERSHARE S.P.A. QUALE SOGGETTO AL QUALE I SOCI POSSONO CONFERIRE GRATUITAMENTE APPOSITE DELEGHE, CON ISTRUZIONI DI VOTO SU TUTTE O ALCUNE DELLE PROPOSTE ALL'ORDINE DEL GIORNO, SECONDO LE MODALITÀ E I TERMINI INDICATI NELL'AVVISO DI CONVOCAZIONE DELL'ASSEMBLEA. CON RIGUARDO AI COSTI SI FA PRESENTE CHE IL COSTO DEL SOGGETTO PREPOSTO ALLA RACCOLTA DELLE DELEGHE È COMPRESO NEL SERVIZIO DI SUPPORTO ALLA GESTIONE DELL'ASSEMBLEA E PUÒ ESSERE QUANTIFICATO IN CIRCA € 10.000.

110) A QUANTO AMMONTANO GLI INVESTIMENTI IN TITOLI PUBBLICI ?

NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2021 LEONARDO NON HA INVESTITO IN TITOLI PUBBLICI.

111) QUANTO E' L'INDEBITAMENTO INPS E CON L'AGENZIA DELLE ENTRATE?

PER I DEBITI VERSO L'INPS E PER QUELLI TRIBUTARI DI LEONARDO SPA AL 31 DICEMBRE 2021 SI FACCIA RIFERIMENTO RISPETTIVAMENTE ALLE NOTE N. 16 E N. 24 DEL BILANCIO INTEGRATO 2021 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

112) SE SI FA IL CONSOLIDATO FISCALE E A QUANTO AMMONTA E PER QUALI ALIQUOTE ?

LEONARDO ADERISCE AL CONSOLIDATO FISCALE NAZIONALE CON ALIQUOTA IRES AL 24%.

113) QUANTO E' IL MARGINE DI CONTRIBUZIONE DELLO SCORSO ESERCIZIO ?

POICHÉ LA DOMANDA NON APPARE CHIARA, PER GLI EVENTUALI CALCOLI SI RIMANDA A TUTTE LE INFORMAZIONI NUMERICHE REPERIBILI NEL BILANCIO INTEGRATO 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

D&C GOVERNANCE TECHNOLOGIES SRL (TITOLARE DI N. 1 AZIONE)

1) L'AVVISO DI CONVOCAZIONE INDICA CHE GLI AMMINISTRATORI E I SINDACI, NONCHÉ GLI ALTRI SOGGETTI LEGITTIMATI AI SENSI DI LEGGE, DIVERSI DA COLORO AI QUALI SPETTA IL DIRITTO DI VOTO POTRANNO INTERVENIRE IN ASSEMBLEA MEDIANTE MEZZI DI TELECOMUNICAZIONE CHE NE CONSENTANO L'IDENTIFICAZIONE, QUALI PRESIDI DI SICUREZZA SONO STATI PREVISTI PER GARANTIRE LA PARTECIPAZIONE ESCLUSIVAMENTE AI SOGGETTI INDICATI? QUALE STRUMENTO TECNOLOGICO SARÀ UTILIZZATO PER LA CONNESSIONE VIDEO/AUDIO?

L'AVVISO DI CONVOCAZIONE PREVEDE CHE I SOGGETTI LEGITTIMATI POSSANO PRESENZIARE ALL'EVENTO ESCLUSIVAMENTE DI PERSONA.

2) PER LE RIUNIONI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE CONVOCATE PER DELIBERARE SUL BILANCIO E SULLE RELAZIONI SEMESTRALI – CHE DI NORMA PREVEDE UNA DOCUMENTAZIONE DA ANALIZZARE PIÙ CORPOSA – TALE DOCUMENTAZIONE VIENE INVIATA AI CONSIGLIERI CON UN ANTICIPO MAGGIORE O UGUALE RISPETTO ALLE ALTRE RIUNIONI CONSILIARI?

IL REGOLAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, DA ULTIMO MODIFICATO LO SCORSO DICEMBRE, PREVEDE CHE TUTTA LA DOCUMENTAZIONE RELATIVA AI PUNTI ALL'ORDINE DEL GIORNO VENGA MESSA A DISPOSIZIONE IN COINCIDENZA CON L'INVIO DELL'AVVISO DI CONVOCAZIONE, QUINDI ENTRO I CINQUE GIORNI LIBERI ANTECEDENTI LA RIUNIONE. IN VIA ALTERNATIVA, QUALORA TALE DOCUMENTAZIONE VENGA MESSA A DISPOSIZIONE IN UN MOMENTO SUCCESSIVO, GLI AMMINISTRATORI DEVONO ESSERNE INFORMATI CON L'INVIO DELL'AVVISO DI CONVOCAZIONE. GLI AMMINISTRATORI HANNO RITENUTO TALI TERMINI CONGRUI AD ASSICURARE TEMPESTIVITÀ E COMPLETEZZA DELLE INFORMAZIONI MESSE A DISPOSIZIONE.

3) QUALI CONSIDERAZIONI HA FATTO IL CDA PER CONVOCARE L'ASSEMBLEA DI BILANCIO 2021 SENZA PREVEDERE LA PARTECIPAZIONE FISICA AI LAVORI ASSEMBLEARI DA PARTE DEI SOCI, IN CONSIDERAZIONE ANCHE DELLA FINE DELLO STATO DI EMERGENZA PREVISTO PER IL 31 MARZO 2022?

LEONARDO, AL FINE DI ASSICURARE IL REGOLARE SVOLGIMENTO DELL'ASSEMBLEA E TUTELARE LA SALUTE DI TUTTI I SOGGETTI CHIAMATI, A VARIO TITOLO, A PARTECIPARE ALLA PREPARAZIONE E ALLO SVOLGIMENTO DELL'EVENTO ASSEMBLEARE, IN LINEA CON QUANTO POSTO IN ESSERE DALLA MAGGIOR PARTE DELLE SOCIETÀ QUOTATE HA RITENUTO DOVEROSO AVVALERSI ANCHE PER IL 2022 DELLA FACOLTÀ – PREVISTA DAL LEGISLATORE PER LE ASSEMBLEE TENUTE ENTRO IL 31 LUGLIO 2022 – DI CONSENTIRE LA PARTECIPAZIONE DEGLI AZIONISTI ESCLUSIVAMENTE PER IL TRAMITE DEL RAPPRESENTANTE DESIGNATO EX ART. 135-UNDECIES DEL TUF.

4) IN ALTERNATIVA IL CDA HA VALUTATO LA POSSIBILITÀ DI RICORRERE A STRUMENTI DI PARTECIPAZIONE A DISTANZA PER LO SVOLGIMENTO

DELL'ASSEMBLEA DAL MOMENTO CHE VIENE EVIDENZIATA LA SUA IMPORTANZA ANCHE NELLA POLICY ENGAGEMENT? E SE SÌ, QUALI SONO LE MOTIVAZIONI CHE HANNO PORTATO A NON METTERE IN ATTO TALE OPPORTUNITÀ?

LA SOCIETÀ HA INDIVIDUATO NELLE OPPORTUNE SEDI LE MIGLIORI MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELL'ASSEMBLEA 2022 CONTEMPERANDO TUTTE LE ESIGENZE E GLI INTERESSI COINVOLTI NELLA PIENA OTTEMPERANZA DEL QUADRO NORMATIVO VIGENTE, ORDINARIO ED EMERGENZIALE, E PERALTRO IN LINEA CON LE DECISIONI ASSUNTE DALLA MAGGIOR PARTE DELLE SOCIETÀ QUOTATE.

LA POLITICA DI LEONARDO RELATIVA AL DIALOGO CON GLI AZIONISTI E GLI ALTRI PORTATORI DI INTERESSE, DISPONIBILE SUL SITO INTERNET DELLA SOCIETÀ, ESCLUDE ESPRESSAMENTE DAL PERIMETRO DELLE ATTIVITÀ DI ENGAGEMENT i) LE ATTIVITÀ DI DIALOGO CON GLI AZIONISTI RELATIVE ALLO SVOLGIMENTO DELL'ASSEMBLEA E ii) LE ATTIVITÀ DI ASSISTENZA ALLA PARTECIPAZIONE DEGLI STESSI ALL'ASSEMBLEA, PER LE QUALI TROVANO APPLICAZIONE LE SPECIFICHE PREVISIONI NORMATIVE.

5) DALLA LETTURA DELL'AVVISO DI CONVOCAZIONE SEMBREREBBE EVIDENTE CHE L'UNICA MODALITÀ CONSENTITA AI SOCI DI PORRE DOMANDE IN RELAZIONE ALL'ASSEMBLEA CONVOCATA È TRAMITE LE DOMANDE "PREASSEMBLEARI", È COSÌ? TUTTAVIA, GIÀ NELLE ASSEMBLEE DELL'ANNO SCORSO DI TANTE SOCIETÀ QUOTATE ERA STATA INSERITA LA POSSIBILITÀ DI PORRE DOMANDE TRAMITE IL RAPPRESENTANTE DELEGATO (NELL'AMBITO DELLA DELEGA EX ART.135-NOVIES -). QUESTA OPZIONE È ESCLUSA O MENO PER L'ASSEMBLEA IN OGGETTO?

- **QUALORA LA RISPOSTA FOSSE "SI, È ESCLUSA " SI CHIEDE INOLTRE:**
  - **COME RITIENE LA SOCIETÀ DI RISPETTARE IL DIRITTO DEL SOCIO CHE IL SUO DELEGATO LO RAPPRESENTI IN PIENO IN ASSEMBLEA NON PREVEDENDO LA POSSIBILITÀ CHE IL SOCIO POSSA CHIEDERE AL RAPPRESENTANTE DESIGNATO DI PORRE DOMANDE IN CORSO DI ASSEMBLEA (EVENTUALMENTE COME REPLICA O ULTERIORE CHIARIMENTO RISPETTO A QUANTO GIÀ POSTO NELLE DOMANDE PRE-ASSEMBLEARI)?**
  - **TALE SCELTA È STATA OGGETTO DI DELIBERAZIONE DA PARTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE?**
- **QUALORA LA RIPOSTA FOSSE "NO, È CONSENTITO PORRE DOMANDE TRAMITE IL RAPPRESENTANTE DESIGNATO" SI CHIEDE INOLTRE:**
  - **QUALI SONO LE MODALITÀ PER TRASMETTERE LE DOMANDE AL RAPPRESENTANTE DESIGNATO?**
  - **PERCHÉ' NON SI È EVIDENZIATA TALE OPZIONE NELL'AVVISO DI CONVOCAZIONE?**

CONSIDERATO CHE L'AZIONISTA NON PUÒ PARTECIPARE FISICAMENTE AI LAVORI ASSEMBLEARI E QUINDI CONFRONTARSI CON LA SOCIETÀ IN UN DIBATTITO ASSEMBLEARE FUNZIONALE ALL'ESPRESSIONE DEL VOTO, CHE AVVIENE NECESSARIAMENTE IN UN MOMENTO

ANTECEDENTE ALL'ADUNANZA ASSEMBLEARE (IN CONSIDERAZIONE DELLA PARTECIPAZIONE ESCLUSIVAMENTE PER IL TRAMITE DEL RAPPRESENTANTE DESIGNATO), È RACCOMANDATO L'UTILIZZO DELLO STRUMENTO PREVISTO DALL'ART. 127-TER DEL TUF IN QUANTO ATTRAVERSO TALE STRUMENTO L'AZIONISTA È IN GRADO DI ACQUISIRE ULTERIORI INFORMAZIONI, QUALORA RITENUTO NECESSARIO, SUI PUNTI ALL'ORDINE DEL GIORNO IN TEMPO UTILE PER L'ESPRESSIONE DEL VOTO TRAMITE IL RAPPRESENTANTE DESIGNATO.
QUANTO SOPRA IN LINEA CON LA COMUNICAZIONE CONSOB N. 3/2020, SECONDO CUI "IL DIRITTO DI PORRE DOMANDE PRE-ASSEMBLEARI SULLE MATERIE ALL'ORDINE DEL GIORNO, IN ATTUAZIONE DELLA DIRETTIVA SUI DIRITTI DEGLI AZIONISTI, È VOLTO A CONSENTIRE L'ESERCIZIO DEL VOTO IN MODO INFORMATO E CONSAPEVOLE DA PARTE DEI SOGGETTI LEGITTIMATI; IN MANCANZA DI UN'ADUNANZA ASSEMBLEARE CON LA PARTECIPAZIONE DEI SOCI, DELLE RISPOSTE FORNITE DURANTE LO SVOLGIMENTO DELLA STESSA ASSEMBLEA NON POTREBBE BENEFICIARE ALCUN AZIONISTA".

6) QUANTE RIUNIONI DEL CDA SI SONO SVOLTE CON COLLEGAMENTO DA REMOTO NEL 2021 E QUANTE DI PRESENZA? VI SONO STATE RIUNIONI CONVOCATE AL DI FUORI DELLA SEDE SOCIALE IN ITALIA?

LO STATUTO SOCIALE DI LEONARDO SPA PREVEDE LA POSSIBILITÀ CHE LE RIUNIONI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE SI TENGANO PER TELECONFERENZA O PER VIDEOCONFERENZA (ART. 20.3), A CONDIZIONE CHE TUTTI I PARTECIPANTI POSSANO ESSERE IDENTIFICATI E SIA LORO CONSENTITO DI SEGUIRE LA DISCUSSIONE E DI INTERVENIRE SIMULTANEAMENTE ALLA TRATTAZIONE DEGLI ARGOMENTI AFFRONTATI, NONCHÉ DI VISIONARE I DOCUMENTI IN TEMPO REALE.
È RESPONSABILITÀ DEL PRESIDENTE DELL'ORGANO VERIFICARE, AL PRINCIPIO E DURANTE LA RIUNIONE, LA PRESENZA DEI MEMBRI. SI INFORMA CHE I SISTEMI INFORMATICI ASSICURANO ALLA SOCIETÀ LA POSSIBILITÀ DI VERIFICARE LA DISCONNESSIONE DEL COLLEGAMENTO DI UN CONSIGLIERE O SINDACO PARTECIPANTE. PER QUANTO CONCERNE IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, LE RIUNIONI SI SONO SEMPRE TENUTE IN PRESENZA FISICA (N. 12/12 NEL 2021, N. 5/5 NEL 2022), CON ALCUNI CONSIGLIERI IN COLLEGAMENTO DA REMOTO. NON VI SONO STATE RIUNIONI CONVOCATE AL DI FUORI DELLA SEDE SOCIALE.

7) NEL CORSO DELLA RIUNIONE SVOLTASI DAI SOLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI QUALI SONO STATE LE RISULTANZE EMERSE IN RELAZIONE AI TEMI AFFRONTATI ED IN PARTICOLARE QUALI TEMI DI GESTIONE AZIENDALE SONO STATI TRATTATI?

NEL CORSO DELLA RIUNIONE DEL 2021 DEGLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI, GLI STESSI HANNO VERIFICATO E VALUTATO POSITIVAMENTE IL LAVORO DEI COMITATI E DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE FORNENDO ALCUNI SUGGERIMENTI PER IL COSTANTE MANTENIMENTO DELL'ELEVATO LIVELLO DI ALLINEAMENTO AI MIGLIORI STANDARD DI CORPORATE GOVERNANCE RAGGIUNTO DALLA SOCIETÀ. GLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI HANNO

ALTRESÌ AFFRONTATO ALCUNI TEMI DI GESTIONE AZIENDALE, CON PARTICOLARE RIGUARDO ALLE OPERAZIONI SOCIETARIE E ALLE PROBLEMATICHE CORRENTI.

8) L'INFORMATIVA PRE-CONSILIARE È STATA SEMPRE FORNITA NEL CORSO DEL 2021 CON ALMENO 5 GIORNI LIBERI RISPETTO ALLA DATA DELLA RIUNIONE? IN CASO CONTRARIO, IN QUALI CIRCOSTANZE È STATA FORNITA SUCCESSIVAMENTE?

LA GESTIONE DELL'INFORMATIVA CONSILIARE E PRECONSILIARE È CONSULTABILE NELLA RELATIVA SEZIONE DELLA RELAZIONE DI CORPORATE GOVERNANCE 2022.

9) QUALI STRUMENTI VENGONO ADOTTATI PER GARANTIRE LA RISERVATEZZA DEI DATI CONTENUTI ALL'INTERNO DELL'INFORMATIVA PRE-CONSILIARE? PER LA DISTRIBUZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE PRE-CONSILIARE VIENE UTILIZZATO UN DATA BASE "CLOUD", IL SEMPLICE INVIO VIA E-MAIL O COSA?

LA DOCUMENTAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE VIENE MESSA A DISPOSIZIONE DI CONSIGLIERI E SINDACI SU UNA APPOSITA PIATTAFORMA INFORMATICA ("AREA VIRTUALE") DEDICATA ALLA CONDIVISIONE SICURA DELLE INFORMAZIONI RISERVATE AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO.

10) QUALE È STATO IL COSTO DEL SERVIZIO PRESTATO DA ERIC SALMON & PARTNERS S.R.L. PER L'ASSISTENZA SUL PROCESSO DI AUTOVALUTAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE? A QUANTO AMMONTANO I CORRISPETTIVI PER ALTRI INCARICHI PROFESSIONALI SVOLTI DA ERIC SALMON & PARTNERS S.R.L., SE VE NE SONO, NEL 2021?

ERIC SALMON & PARTNERS S.R.L. HA SVOLTO L'ATTIVITÀ DI CONSULENZA PER IL PROCESSO DI AUTOVALUTAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, DEI COMITATI ENDOCONSILIARI E DEL COLLEGIO SINDACALE. I COSTI PER LE CITATE ATTIVITÀ NON VENGONO FORNITI PER RAGIONI DI RISERVATEZZA. ERIC SALMON & PARTNERS S.R.L NON PRESTA E NON HA PRESTATO ULTERIORI SERVIZI A LEONARDO NÉ AD AZIENDE DEL GRUPPO E NON HA INTRATTENUTO RAPPORTI ECONOMICI CON LEONARDO E/O CON SOCIETÀ DEL GRUPPO.

11) DAL PROCESSO DI BOARD REVIEW SONO EMERSI ALCUNI POTENZIALI SUGGERIMENTI OPERATIVI, A TAL PROPOSITO QUALI SONO LE STRATEGIE CHE IL GRUPPO INTENDE ATTUARE PER MIGLIORARLE?

GLI ESITI DEL PROCESSO DI AUTOVALUTAZIONE 2021 SONO CONSULTABILI NELLA RELATIVA SEZIONE DELLA RELAZIONE DI CORPORATE GOVERNANCE 2022.

12) QUALE È STATO L'INCREMENTO PERCENTUALE RISPETTO AL 2021 DELLA PRESENZA FEMMINILE NELLE POSIZIONI APICALI DEL MANAGEMENT?

IL RAFFORZAMENTO DELLA STRATEGIA SULLA DIVERSITÀ DI GENERE IMPATTA POSITIVAMENTE SULLA PRESENZA DI DONNE MANAGER, CHE RAGGIUNGE IL 18% DEL TOTALE DI DIRIGENTI E QUADRI NEL 2021 RISPETTO AL 17% NEL 2020 (IN PARTICOLARE 13% TRA I DIRIGENTI E 19% TRA I QUADRI NEL 2021). PER QUANTO RIGUARDA IL TOP MANAGEMENT (POSIZIONI MANAGERIALI DI PRIMO LIVELLO - DIRETTO RIPORTO ALL'AMMINISTRATORE

DELEGATO - E SECONDO LIVELLO) LE DONNE RAPPRESENTANO IL 15%, IN LINEA CON IL 2020. L'EXECUTIVE TEAM (INCLUSO L'AMMINISTRATORE DELEGATO) È COSTITUITO DA 29 UOMINI (88%) E 4 DONNE (12%) NEL 2021.

13) NEL CORSO DEL 2021 QUANTI DIPENDENTI SI SONO POTUTI AVVALERE DELLA MODALITÀ SMART WORKING? CHE PERCENTUALE RISPETTO AL TOTALE? PER QUANTI DIPENDENTI SI PREVEDE CHE L'OPZIONE SMART WORKING RIMANGA VALIDA?

I DIPENDENTI CHE HANNO UTILIZZATO LO SMART WORKING NEL 2021 SONO 27.874, PARI AL 55% DELL'ORGANICO COMPLESSIVO. ANCHE PER IL 2022 TALE OPZIONE RESTERÀ VALIDA PER LA MEDESIMA POPOLAZIONE, CHE RAPPRESENTA IL 100% DELLA POPOLAZIONE REMOTIZZABILE.

14) QUANTE RICHIESTE DI INFORMAZIONI EX ART. 115 D.LGS. 58/1998 DA PARTE DI CONSOB SONO STATE RICEVUTE DALLA SOCIETÀ NEL CORSO DELL'ESERCIZIO? QUALE È STATO L'OGGETTO DELLA RICHIESTA?

NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2021 NON SONO PERVENUTE DA PARTE DELLA CONSOB RICHIESTE DI INFORMAZIONI EX ART. 115 D.LGS. 58/1998.

15) LE DECISIONI DEGLI AMMINISTRATORI, NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2021, SONO STATE ASSUNTE SEMPRE ALL'UNANIMITÀ? SE NO, SU QUALI ARGOMENTI VI SONO STATI CONSIGLIERI CONTRARI O ASTENUTI?

NEL 2021 TUTTE LE DELIBERE DEL CONSIGLIO SONO STATE ADOTTATE ALL'UNANIMITÀ.

16) COSA RAPPRESENTANO E COME SONO COSTITUITI ESATTAMENTE I BONUS ED ALTRI INCENTIVI FACENTI PARTE DELLA CATEGORIA "COMPENSI VARIABILI NON EQUITY"? A QUALI PARAMETRI ED OBIETTIVI SONO COLLEGATI?

PER I DETTAGLI IN MERITO A BONUS ED ALTRI INCENTIVI IN ESSERE SI RIMANDA ALLA RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2022, RESA DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

17) SEMPRE IN RIFERIMENTO AI BONUS ED ALTRI INCENTIVI EROGATI NEL CORSO DEL 2021, A COSA SONO DOVUTI QUELLI EROGATI ALL'AMMINISTRATORE DELEGATO E AL DIRETTORE GENERALE DELLA SOCIETÀ? SONO STATI EROGATI ANCHE AD ALTRI DIRIGENTI?

PER I DETTAGLI IN MERITO A BONUS ED ALTRI INCENTIVI IN ESSERE SI RIMANDA ALLA RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2022, RESA DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

18) QUALI SONO LE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE A SEGUITO DELL'APPROVAZIONE A SETTEMBRE DEL 2021 DI UNA POLITICA PER LA GESTIONE DEL DIALOGO CON GLI INVESTITORI? E COME IL GRUPPO REPUTA CHE TALE POLITICA POSSA MIGLIORARE I RAPPORTI CON I PROPRI AZIONISTI?

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 IN DATA 30 SETTEMBRE 2021 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 DI CORPORATE GOVERNANCE 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.

19) NEL CORSO DEL 2021 VI SONO STATI INCONTRI CON GLI INVESTITORI SECONDO QUANTO DISCIPLINATO DALLA POLITICA DI DIALOGO CON LA GENERALITÀ DEGLI AZIONISTI? E SE SÌ, QUANTI? QUALE È STATO IL CONTENUTO DI QUESTI INCONTRI?

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.

OLTRE ALLE CONSUETE INIZIATIVE DI DIALOGO COME SOPRA ELENCATE, NEL CORSO DEL 2021 NON VI SONO STATE ULTERIORI ATTIVITÀ DI DIALOGO RIENTRANTI NELL'APPLICAZIONE DELLA "POLITICA PER LA GESTIONE DEL DIALOGO CON LA GENERALITÀ DEGLI AZIONISTI E ALTRI PORTATORI DI INTERESSE" ADOTTATA DALLA SOCIETÀ IL 30 SETTEMBRE 2021.

20) NEL CORSO DEL 2021 IL GRUPPO HA RICEVUTO SANZIONI DA PARTE DELLE AUTORITÀ DI VIGILANZA? E SE SÌ, DI CHE GENERE E A QUANTO AMMONTANO?

NEL CORSO DEL 2021 NON SONO STATE IRROGATE SANZIONI NEI CONFRONTI DI LEONARDO DA PARTE DELLE AUTORITÀ DI VIGILANZA (i.e. CONSOB, BORSA ITALIANA).

21) A QUANTO AMMONTA IL PORTAFOGLIO ORDINI DEL GRUPPO VERSO LA RUSSIA? E QUANTO AMMONTA, INVECE, QUELLO VERSO L'UCRAINA?

COME RIPORTATO NELLA NOTA 7 DEL BILANCIO INTEGRATO 2021-SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ, IL PORTAFOGLIO ORDINI AL 31 DICEMBRE DEL GRUPPO VERSO LA RUSSIA È DI CIRCA € 25 MILIONI, MENTRE IL PORTAFOGLIO VERSO L'UCRAINA È PARI A CIRCA € 8 MILIONI.

22) <u>LE ATTIVITÀ DEL GRUPPO IN RUSSIA ATTUALMENTE SONO STATE BLOCCATE OPPURE RIMANGONO OPERATIVE?</u>

LEONARDO GIÀ PRIMA DEL 2022, IN RELAZIONE AI REGIMI SANZIONATORI EMESSI A SEGUITO DELLA CRISI RUSSA-UCRAINA DEL 2014, HA VALUTATO E COSTANTEMENTE MONITORATO LA FATTIBILITÀ DI OPERAZIONI NEL PAESE, NEL PIENO RISPETTO DEI PROVVEDIMENTI IN VIGORE. IN CONSEGUENZA DEI PACCHETTI SANZIONATORI AGGIUNTIVI DEL 2022, CHE HANNO SIGNIFICATIVAMENTE AMPLIATO I DIVIETI, LEONARDO HA PORTATO AVANTI UN'ATTENTA ANALISI, CHE CONTINUA A MONITORARE COSTANTEMENTE, ED HA ULTERIORMENTE RIDOTTO LE ATTIVITÀ IN RUSSIA.

IN PARTICOLARE, ATTUALMENTE, LEONARDO HA BLOCCATO TUTTE LE ATTIVITÀ COLLEGATE AL SETTORE AERONAUTICO E/O NEI CONFRONTI DI SOGGETTI SANZIONATI, NEL PIENO RISPETTO DELLE DECISIONI E DEI REGOLAMENTI EMESSI DALL'UE, RECEPITI DAL GOVERNO ITALIANO, ED EMESSI DAGLI ALTRI ATTORI INTERNAZIONALI.

23) <u>IN CONSIDERAZIONE DELL'AUMENTO DELLE SPESE MILITARI CHE DOVREBBERO RAGGIUNGERE ENTRO IL 2028 IL 2% DEL PIL, ED IN CONSIDERAZIONE CHE IL GRUPPO HA COME AZIONISTA IL MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE, A QUANTO AMMONTANO I RICAVI CHE SI STIMA VERRANNO CONSEGUITI NEI PROSSIMI ANNI?</u>

L'AZIONE OFFENSIVA, TUTTORA IN CORSO, PORTATA AVANTI DALLA RUSSIA NEI CONFRONTI DELL'UCRAINA STA GENERANDO PROFONDI CAMBIAMENTI NEGLI EQUILIBRI GEOPOLITICI ED ECONOMICI A LIVELLO GLOBALE ACCELERANDO POTENZIALMENTE IL PROCESSO DI INTEGRAZIONE E REALIZZAZIONE DI UNA DIFESA E SICUREZZA EUROPEA. TALE SCENARIO COMPORTERÀ, NEI PAESI DELL'UNIONE EUROPEA E IN QUELLI LIMITROFI, UN INCREMENTO GENERALIZZATO DELLA SPESA PER LA DIFESA GARANTENDO, AL CONTEMPO, NUOVE OPPORTUNITÀ PER LE AZIENDE OPERANTI NEL SETTORE, TRA CUI ANCHE LEONARDO. VA SOTTOLINEATO CHE GLI OBIETTIVI DI MEDIO/LUNGO PERIODO PER IL GRUPPO LEONARDO NON RIFLETTONO EVENTUALI OPPORTUNITÀ DERIVANTI DA UN NUOVO E PIÙ AGGIORNATO CONTESTO GEOPOLITICO. TUTTAVIA, COME COMUNICATO A MARZO, LE PREVISIONI NEL MEDIO LUNGO PERIODO SI BASANO SU SOLIDI FONDAMENTALI, PREVEDENDO UNA IMPORTANTE CRESCITA DEI RICAVI SUPPORTATA SIA DAL PORTAFOGLIO ORDINI, CHE CONTINUA AD ATTESTARSI SU LIVELLI MOLTO ELEVATI ALLA FINE DEL 2021, SIA DA SIGNIFICATIVI VOLUMI DERIVANTI DA NUOVE ACQUISIZIONI DI ORDINI (COMPLESSIVAMENTE OLTRE € 80 MILIARDI NEL QUINQUENNIO), CHE CONFERMANO IL BUON POSIZIONAMENTO DEI PRODOTTI/SERVIZI DEL GRUPPO NEI MERCATI DI RIFERIMENTO. LEONARDO CONTINUERÀ A MONITORARE ATTENTAMENTE LA SITUAZIONE PER IDENTIFICARE NUOVE OPPORTUNITÀ ED EVENTUALI CONSEGUENZE SULLA PROPRIA SITUAZIONE FINANZIARIA ATTUALE E PROSPETTICA.

LEONARDO STA ASSISTENDO ATTIVAMENTE ALLA DISCUSSIONE POLITICA IN CORSO E SI STA PREDISPONENDO PER POTER RISPONDERE IN MANIERA ADEGUATA AL POSSIBILE AUMENTO

DELLE SPESE MILITARI, VALUTANDO DA UNA PARTE LE OPPORTUNITÀ COMMERCIALI LEGATE E DALL'ALTRA RAGIONANDO SUGLI IMPATTI INDUSTRIALI IN TERMINI DI CICLI DI PRODUZIONE E DI SVILUPPO.

STIMARE PUNTUALMENTE QUALE POSSA ESSERE L'INCREMENTO DEI RICAVI È PREMATURO, SOPRATTUTTO PERCHÉ QUESTA NUOVA SFIDA DOVRÀ ESSERE AFFRONTATA NELL'OTTICA DI CONTRIBUIRE FATTIVAMENTE ALLO SVILUPPO DEL SISTEMA ITALIA, RAFFORZANDO ANCOR PIÙ IL RAPPORTO TRA L'AMMINISTRAZIONE DIFESA E L'INDUSTRIA TUTTA, GRANDI IMPRESE E PMI DELLA FILIERA, COSÌ COME GIÀ PIANIFICATO E PREVISTO DAL MINISTRO ATTRAVERSO LA PUBBLICAZIONE DELLA "DIRETTIVA SULLA POLITICA INDUSTRIALE DELLA DIFESA".

L'AUMENTO DELLE SPESE PER LA DIFESA, SOSTENENDO L'AVVIO IN MODO CORRETTO E TEMPESTIVO DI NUOVI PROGRAMMI A LIVELLO NAZIONALE, CONSENTIRÀ INOLTRE ALL'ITALIA, SIA A LIVELLO POLITICO CHE INDUSTRIALE, DI POTER AVERE UN PESO MAGGIORE SUI TAVOLI COMUNITARI E POTER FATTIVAMENTE INDIRIZZARE ANCHE I FUTURI SVILUPPI PREVISTI IN COLLABORAZIONE CON GLI ALTRI PAESI PARTNER.

24) QUALI SONO STATE LE TIPOLOGIE DI VEICOLI E/O ARMAMENTI CHE IL GRUPPO HA PRODOTTO E POI VENDUTO AL MINISTERO DELLA DIFESA ISRAELIANO?

LE FORNITURE DI MATERIALE D'ARMAMENTO, COSÌ COME DEFINITO DALL'ART. 2 DELLA L. 185/90, SONO PREVENTIVAMENTE VALUTATE E AUTORIZZATE PER L'ESPORTAZIONE VERSO PAESI TERZI DALL'AUTORITA NAZIONALE COMPETENTE. TRA I MATERIALI FORNITI AL MOD DI ISRAELE, VI SONO VELIVOLI ADDESTRATORI ED ELICOTTERI PER L'ADDESTRAMENTO, EQUIPAGGIAMENTI PER VELIVOLI AD ALA ROTANTE ED EQUIPAGGIAMENTI NAVALI.

25) QUALE È LA SITUAZIONE RELATIVA ALLA DECISIONE DEL GRUPPO DI CHIUDERE IL DI POMEZIA E DI UN SUO SUCCESSIVO DISLOCAMENTO SULLA TIBURTINA? È STATO TROVATO UN ACCORDO CON I SINDACATI CHE SI OPPONGONO A TALE DECISIONE? LA SOCIETÀ HA VALUTATO LE POSSIBILI RICADUTE ECONOMICHE E SOCIALI SUL TERRITORIO?

IL PIANO STRATEGICO DELLA DIVISIONE ELETTRONICA (C.D. RIF) RAPPRESENTA PER IL TERRITORIO LAZIALE E L'INTERO SETTORE UNA GRANDE OPPORTUNITÀ DI CRESCITA E SVILUPPO DI COMPETENZE E CAPACITÀ TECNOLOGICHE E PRODUTTIVE.

L'AREA LAZIALE, AL PARI DELLE ALTRE REGIONI ITALIANE INTERESSATE, CONTINUERÀ A RIVESTIRE CARATTERE STRATEGICO GRAZIE AI DUE CENTRI DI ECCELLENZA DI ROMA TIBURTINA E CISTERNA DI LATINA, DOVE VERRANNO INDIRIZZATE LE ATTIVITÀ ATTUALMENTE SVOLTE SUL SITO DI POMEZIA. NELL'AMBITO DEL COMUNE DI POMEZIA (SANTA PALOMBA) SARÀ ALLO STESSO TEMPO REALIZZATO UN NUOVO HUB LOGISTICO, CARATTERIZZATO DA UN MAGAZZINO CENTRALIZZATO A SERVIZIO DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE DI TUTTA L'AREA LAZIALE, BASATO SU UN NUOVO MODELLO DI SERVIZI LOGISTICI CON PROCESSI REINGEGNERIZZATI E DIGITALIZZATI, CON CARATTERISTICHE DI DEPOSITO DOGANALE IN POSSESSO DEI NECESSARI REQUISITI DI SICUREZZA.

IL PIANO PREVEDE L'IMPIEGO DELL'INTERO PERIMETRO DELL'ATTUALE OCCUPAZIONE, SENZA ALCUNA RIDUZIONE DELL'ORGANICO DELLA DIVISIONE E SENZA IMPATTI SULLA CATENA DEI FORNITORI, CHE MANTERRANNO LE PROPRIE ATTIVITÀ SUI SITI LAZIALI.

IL PIANO DI TRASFERIMENTO DELLE RISORSE SARÀ OPERATO IN MANIERA GRADUALE E PROGRESSIVA, SULLE BASE DELLE TEMPISTICHE E DELLE MISURE DI ACCOMPAGNAMENTO CHE SARANNO CONDIVISE CON LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI NELL'AMBITO DEI TAVOLI DI CONFRONTO AVVIATI DALLO SCORSO MESE DI MARZO.

INOLTRE, LA CRESCITA DEL FATTURATO PREVISTA NEL PROSSIMO QUINQUENNIO SARÀ ACCOMPAGNATA IN PROSPETTIVA DA UN RAFFORZAMENTO DELL'ORGANICO, CON INSERIMENTI PROGRESSIVI DI NUOVO PERSONALE NELLE AREE PRODUTTIVE, CHE DETERMINERÀ, GIÀ A FINE 2022, UN ORGANICO COMPLESSIVO SUPERIORE ALLA SOMMA DELLE RISORSE PRESENTI E DI QUELLE CONFLUITE PER EFFETTO DELLE INCORPORAZIONI FRA I SITI.

26) IN COSA CONSISTE L'ACCORDO DI COLLABORAZIONE TRA IL MINISTERO DEGLI ESTERI E LA FONDAZIONE MED-OR, PROMOSSA DA LEONARDO? E TALE FONDAZIONE QUALI OBIETTIVI PERSEGUE?

LA COLLABORAZIONE HA AD OGGETTO LA PREDISPOSIZIONE A CURA DELLA FONDAZIONE DI ANALISI E STUDI SPERIMENTALI DI PREVISIONE STRATEGICA, ANALISI PREDITTIVA, ANALISI DEI DATI E MONITORAGGIO DEI TREND IN AMBITI TEMATICI DI RILIEVO GEOPOLITICO E DI INTERESSE PER LA DIPLOMAZIA PUBBLICA E CULTURALE NELLE SEGUENTI AREE GEOGRAFICHE DI INTERESSE: MEDITERRANEO ALLARGATO, BALCANI OCCIDENTALI, MEDIO ORIENTE E AFRICA SUB-SAHARIANA.

GLI OBIETTIVI DELLA FONDAZIONE SONO QUELLI DESCRITTI ALL'ART. 2 DELLO STATUTO DELLA STESSA, PUBBLICATO SUL SITO DI MED-OR.

GIANNI DRAGONI (TITOLARE DI N. 1 AZIONE)

1) LEONARDO DRS (D'ORA IN POI SOLO DRS) HA DISTRIBUITO DIVIDENDI DOPO L'APPROVAZIONE DEI BILANCI DEL 2019, 2020 E 2021 E PER QUALE IMPORTO? IN CASO DI RISPOSTA POSITIVA, I DIVIDENDI SONO ARRIVATI A LEONARDO SPA O SONO RIMASTI IN ALTRE SOCIETÀ? PER QUALE IMPORTO?

LEONARDO DRS NON HA DISTRIBUITO DIVIDENDI DOPO L'APPROVAZIONE DEI BILANCI DEL 2019, 2020 E 2021.

2) DATO IL PROXY AGREEMENT CHE REGOLA I RAPPORTI CON DRS, CHI HA DECISO LA VENDITA DELLA DIVISIONE GLOBAL ENTERPRISE SOLUTIONS A SES ANNUNCIATA IL 22 MARZO?

NEL CORSO DELLA NORMALE ATTIVITÀ DI OTTIMIZZAZIONE DEL PORTAFOGLIO DI LEONARDO, SVOLTA REGOLARMENTE ANCHE CON LA CONTROLLATA DRS, QUEST'ULTIMA NEL CORSO DELLO SCORSO ANNO HA PROPOSTO LA CESSIONE DELLA UNITÀ DI BUSINESS GES.

UNA VOLTA DEFINITO L'ACCORDO CON IL POTENZIALE ACQUIRENTE, A VALLE DI UN PROCESSO COMPETITIVO, LA CESSIONE DEL BUSINESS GES È STATA QUINDI APPROVATA FORMALMENTE DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO SPA, DAL BOD DI LEONARDO US HOLDINGS E DAL BOD DI DRS STESSA.

3) I PROVENTI DELLA VENDITA, LA SOCIETÀ HA ANNUNCIATO UN VALORE DI 450 MILIONI DI DOLLARI, VERRANNO TRASFERITI A LEONARDO SPA?

L'UTILIZZO FINALE DELLA LIQUIDITÀ, RIVENIENTE DALL'ANNUNCIATA VENDITA NEGLI STATI UNITI, È IN CORSO DI ANALISI.

4) QUAL È STATO L'INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO MEDIO DEL GRUPPO LEONARDO DURANTE L'ANNO 2021? CHE VARIAZIONE C'È STATA RISPETTO ALLA MEDIA DEL 2020?

LEONARDO PUBBLICA SUL PROPRIO SITO ISTITUZIONALE, A CUI SI PUÒ FARE RIFERIMENTO, OLTRE AL BILANCIO INTEGRATO ANNUALE, LE RELAZIONI FINANZIARIE PERIODICHE CHE INCLUDONO "INTER ALIA" IL DATO DI INDEBITAMENTO NETTO ALLA DATA.

5) A CHE PUNTO È IL CONTENZIOSO IN QATAR TRA LA JV LEONARDO-PSC (FAMIGLIA PESCE) CONTRO WEBUILD-CIMOLAI E IL GRUPPO LOCALE GALFAR MISNAD PER I LAVORI DELLO STADIO AL BAYT? NEL BILANCIO 2019, COME RIFERITO DAL SOLE 24 ORE IL 22 SETTEMBRE 2020, SI DAVA CONTO ANCHE DI UNA LITE TRA PSC E LEONARDO. PSC AVEVA ACCUSATO CODESTA SOCIETÀ DI "MALGESTIONE DEL CONTRATTO" E AVEVA APERTO UN CONTENZIOSO AL TRIBUNALE DI ROMA, CULMINATO NELLA RICHIESTA A LEONARDO DI 361 MILIONI. CHE FINE HA FATTO QUESTO CONTENZIOSO? PERCHÉ NEL BILANCIO 2021 NON SE NE PARLA?

CON RIFERIMENTO AL CONTENZIOSO ARBITRALE IN QATAR (DOHA) TRA LA JV L&P E GSIC, È IN VIA DI COMPLETAMENTO LO SCAMBIO DEGLI ULTIMI ATTI DIFENSIVI - MENZIONATI IN NOTA INTEGRATIVA DEL BILANCIO AL 31.12.2021 CON GLI AGGIORNAMENTI SUCCESSIVI

RIPORTATI NEI RISULTATI DEL PRIMO TRIMESTRE 2022 - IN VISTA DELLE SUCCESSIVE UDIENZE ARBITRALI.

QUANTO INVECE AL CONTENZIOSO TRA PSC E LEONARDO, LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO AD ESSO ASSOCIATO HA PORTATO LA SOCIETÀ A RITENERNE NON NECESSARIO IL RICHIAMO IN NOTA INTEGRATIVA.

6) CHE RAPPORTI CI SONO TRA IL GRUPPO LEONARDO E PSC GROUP? RICAVI, COSTI, DEBITI, CREDITI.

NEL 2015, IL GOVERNO DEL QATAR HA ASSEGNATO ALLA GSIC JOINT VENTURE (GALFAR, SALINI IMPREGILO E CIMOLAI) IL CONTRATTO DI PROGETTAZIONE E COSTRUZIONE DELLO STADIO DI AL BAYT PER LA COPPA DEL MONDO DI CALCIO FIFA 2022. A SETTEMBRE 2016, GSIC HA FIRMATO UN SUB-CONTRATTO CON LA UNINCORPORATED JOINT VENTURE L&P (LEONARDO E PSC) PER L'APPROVVIGIONAMENTO E L'INSTALLAZIONE DI ALCUNI SOTTOSISTEMI TECNOLOGICI. NELLA SUA CONCEZIONE ORIGINARIA LEONARDO E PSC ERANO LEGATE DA ACCORDI DI JV CHE ASSEGNAVANO A LEONARDO IL RUOLO DI MANDATARIA.

A SEGUITO DELL'EVOLUZIONE CONTRATTUALE (CHE HA POI PORTATO ALL'AVVIO DI UN ARBITRATO INTERNAZIONALE DA PARTE DELLA L&P JV CONTRO LA GSIC JV), LEONARDO È GRADUALMENTE SUBENTRATA AL PARTNER PSC NEL CORSO DEL 2018 SU GRAN PARTE DELLO SCOPO ORIGINARIAMENTE ASSEGNATO A PSC STESSA. DETTO SUBENTRO HA COMPORTATO UNA RILETTURA DELLA RELAZIONE TRA LEONARDO E PSC CHE HA, TRA L'ALTRO E COME GIÀ ACCENNATO IN SEDE DI RISPOSTA ALLA PRECEDENTE DOMANDA, NON SOLO GENERATO ULTERIORI COSTI A CARICO DI LEONARDO MA HA ANCHE DATO AVVIO AD UN CONTENZIOSO TRA LEONARDO E PSC.

7) PER LA VICENDA DEI 12 AW 101 VENDUTI ALL'INDIA, A SEGUITO DELLA SENTENZA DELLA CORTE D'APPELLO DI BRESCIA DEL 2021 CHE HA REVOCATO LE SENTENZE DI CONDANNA DEL 2014 IL GRUPPO È RIENTRATO IN POSSESSO DELLE SOMME VERSATE DALL'EX AGUSTAWESTLAND PER SANZIONI (380.000 EURO) E DI QUELLE CONFISCATE (7,5 MILIONI)?

LE SOCIETÀ HANNO PROVVEDUTO A PRESENTARE LE RICHIESTE DI RESTITUZIONE. AD OGGI AGUSTAWESTLAND SPA HA OTTENUTO LA REFUSIONE DELLA SOMMA OGGETTO DELLA SANZIONE PECUNIARIA, MENTRE PER GLI ALTRI IMPORTI DOVUTI AD AGUSTAWESTLAND LIMITED È STATA PRESENTATA LA RICHIESTA E SI È IN ATTESA CHE SI CONCLUDA L'ITER FINALIZZATO ALLA RESTITUZIONE DELLE SOMME.

8) CHE ATTIVITÀ SONO STATE SVOLTE IN SEGUITO ALL'MOU FIRMATO IL 27 MAGGIO 2021 TRA LEONARDO E MAIRE TECNIMONT?

OBIETTIVO DELL'ACCORDO DI COLLABORAZIONE SOTTOSCRITTO CON MAIRE-TECNIMONT È QUELLO DI INTEGRARE LE COMPETENZE RECIPROCHE E ARRICCHIRE L'OFFERTA DI MAIRE-TECNIMONT CON TECNOLOGIE INNOVATIVE E DISTINTIVE LEONARDO IN AMBITO CYBER SECURITY E INDUSTRY 4.0 (OPERATIONAL TECHNOLOGY). A SEGUITO DELLA SOTTOSCRIZIONE SONO STATE CONDOTTE LE ATTIVITÀ TECNICHE NECESSARIE AD

INTEGRARE L'OFFERTA, E AVVIATE IN COMUNE ATTIVITÀ DI SVILUPPO BUSINESS E MARKETING, COME LA PARTECIPAZIONE CONGIUNTA AD ADIPEC - LA PIÙ GRANDE FIERA MONDIALE DELL'OIL&GAS, DOVE È STATO ANCHE ORGANIZZATO UN CYBER-GAME SU PIATTAFORME PROPRIETARIE LEONARDO - E AL CYBERTECH EUROPE. SONO STATE GIÀ PRODOTTE OFFERTE INTEGRATE IN ITALIA ED EUROPA E SI STA LAVORANDO AD IMPORTANTI DEAL NEL MEDIO-ORIENTE.

9) IL CAMBIO DEL VERTICE DI FINCANTIERI CHE IMPATTO HA SUI RAPPORTI CON LEONARDO?

LEONARDO E FINCANTIERI VANTANO UN RAPPORTO DI COLLABORAZIONE CONSOLIDATO.
LE AZIENDE CONTINUERANNO A COLLABORARE LADDOVE RITENUTO OPPORTUNO, CON L'OBIETTIVO DI PERSEGUIRE I PROPRI OBIETTIVI STRATEGICI, LA COMPETITIVITÀ DEL BUSINESS E SODDISFARE LE ASPETTATIVE DEI RISPETTIVI STAKEHOLDER.

10) LEONARDO HA INTERESSE A UNA FUSIONE O AD ASSORBIRE UNA PARTE DELLE ATTIVITÀ DI FINCANTIERI, IN PARTICOLARE LA DIVISIONE NAVI MILITARI?

LEONARDO E FINCANTIERI SONO DUE SOCIETÀ CHE OPERANO IN BUSINESS E MERCATI CON DINAMICHE DIFFERENTI TRA LORO.
COME ACCENNATO, LE AZIENDE VANTANO COMUNQUE UNA LUNGA STORIA DI COLLABORAZIONI, ANCHE DA UN PUNTO DI VISTA STRUTTURALE COME LA JV ORIZZONTE SISTEMI NAVALI, CHE HA CONSENTITO DI RAGGIUNGERE IMPORTANTI SUCCESSI COMMERCIALI, SIA SUL MERCATO NAZIONALE CHE SU QUELLO INTERNAZIONALE.
COME DEFINITO NEL PIANO STRATEGICO "BE TOMORROW", LEONARDO INTENDE RAFFORZARE IL PROPRIO POSIZIONAMENTO SUI SEGMENTI CORE SULLA BASE DEI PRINCIPI DI SELETTIVITÀ E FOCALIZZAZIONE CON L'OBIETTIVO DI ASSICURARE LA SOSTENIBILITÀ DEL BUSINESS E DI CONTRIBUIRE AL POSIZIONAMENTO GEO-STRATEGICO DEL PAESE.

11) COME SI È SVILUPPATO IL GIRO D'AFFARI DELLA SOCIETÀ TRA LEONARDO E FINCANTIERI ORIZZONTE SISTEMI NAVALI DAL 2019 AL 2021?

I RICAVI DI LEONARDO SPA NEI CONFRONTI DI ORIZZONTE SISTEMI NAVALI NEGLI ULTIMI 3 ANNI SONO STATI I SEGUENTI: I) 2019 - € 154 MILIONI, II) 2020 - € 155 MILIONI. III) 2021- € 105 MILIONI.

12) PERCHÉ NELL'ESTATE 2021 SONO STATE MESSE IN VENDITA LE AZIENDE DI SISTEMI DI DIFESA, EX OTO MELARA E WASS?

IL GRUPPO VALUTA COSTANTEMENTE L'OPPORTUNITÀ DI OTTIMIZZARE IL PROPRIO PORTAFOGLIO E MIGLIORARE IL PROPRIO POSIZIONAMENTO COMPETITIVO. LA NOSTRA BU SISTEMI DIFESA, IN MODO DIVERSO TRA OTO MELARA E WASS, HA BUONI PRODOTTI E PRESENZA INTERNAZIONALE IN ALCUNI SETTORI SPECIFICI, MA HA UNA DIMENSIONE RIDOTTA RISPETTO AI PRINCIPALI CONCORRENTI AMERICANI ED EUROPEI; INOLTRE NON È AL MOMENTO PARTE DI FUTURI PROGRAMMI DI SVILUPPO DI MEZZI TERRESTRI EUROPEI. IN QUESTO SCENARIO LEONARDO HA RITENUTO ESSENZIALE PER LA SOSTENIBILITÀ DEL BUSINESS NEL LUNGO TERMINE, IN TERMINI DI COMPETENZE E OCCUPAZIONE, VALUTARE

L'OPPORTUNITÀ DI INTEGRARE QUESTE ATTIVITÀ ALL'INTERNO DI UN GRUPPO EUROPEO DI MAGGIORI DIMENSIONI, CON ACCESSO AI PRINCIPALI PROGRAMMI IN CORSO DI DEFINIZIONE, SALVAGUARDANDONE PRESENZA INDUSTRIALE NAZIONALE E COMPETENZE DISTINTIVE.

13) PERCHÉ L'A.D. DI LEONARDO ALESSANDRO PROFUMO HA DETTO, ANCHE IN PARLAMENTO, DI PREFERIRE LA CESSIONE AL GRUPPO FRANCESE E TEDESCO KNDS RISPETTO AD ALTRE IPOTESI?

COME RIFERITO ALLE COMMISSIONI DIFESA E ATTIVITÀ PRODUTTIVE DELLA CAMERA NELLO SCORSO DICEMBRE, KNDS È UN POTENZIALE PARTNER INTERESSANTE, PERCHÉ RISPONDE AI REQUISITI STRATEGICI CHE CONSIDERIAMO ESSENZIALI PER LA MIGLIORE VALORIZZAZIONE DEL NOSTRO BUSINESS DI SISTEMI DIFESA NEL LUNGO TERMINE: OPERA CON UNA LOGICA DI JOINT VENTURE E PRESENZA IN DUE DEI PRINCIPALI PAESI EUROPEI, HA COMPETENZE DISTINTIVE E PRESENZA INTERNAZIONALE NEL SETTORE, CON UN RUOLO DI RILIEVO NEL PROGRAMMA PER IL FUTURO CARRO ARMATO EUROPEO (MAIN BATTLE TANK O MGCS), NON È CONCORRENTE DI LEONARDO NELL'ELETTRONICA PER LA DIFESA PER I MEZZI TERRESTRI, DOVE POTREBBE DIVENTARE UN PARTNER RILEVANTE IN FUTURO E NON HA UN INFANTRY FIGHTING VEHICLE GIÀ SVILUPPATO E QUINDI PUÒ OFFRIRE A OTO MELARA L'OPPORTUNITÀ DI REALIZZARE, CON IL SUO SUPPORTO, UN IMPORTANTE SVILUPPO TECNOLOGICO E DI PRODOTTO CHE PUÒ ACCRESCERE IL PROPRIO PATRIMONIO DI COMPETENZE E PRESENZA COMMERCIALE NEL MEDIO-LUNGO TERMINE.

14) PERCHÉ LEONARDO NON FA UN'ALLEANZA SUI SISTEMI DI DIFESA CON RHEINMETALL CHE HA DICHIARATO UN INTERESSE?

LEONARDO VALUTA COSTANTEMENTE OPPORTUNITÀ DI BUSINESS E PARTNERSHIP QUALORA LE CONDIZIONI SIANO INTERESSANTI.

15) L'A.D. DI LEONARDO HA INCONTRATO L'A.D. DI RHEINMETALL A MONACO NEL GENNAIO 2022? DI COSA HANNO PARLATO?

LA DOMANDA NON È CONFERENTE IN RELAZIONE AL CONTESTO DATO. SI RINVIA IN OGNI CASO ALLA RISPOSTA FORNITA PER LA DOMANDA N. 14.

16) LA PROCEDURA DI VENDITA DI OTO MELARA E WASS E ANCORA APERTA E QUALI ATTIVITÀ SI STANNO FACENDO?

IL PROCESSO DI VALORIZZAZIONE DEI BUSINESS DELLA BUSINESS UNIT SISTEMI DIFESA È IN CORSO.

17) QUANTE PROPOSTE DI ACQUISTO NON VINCOLANTI HA RICEVUTO LEONARDO PER QUESTE AZIENDE? SONO STATE PRESENTATE OFFERTE VINCOLANTI PER OTO MELARA E WASS?

LEONARDO HA RICEVUTO TALUNE OFFERTE NON VINCOLANTI PER LA BUSINESS UNIT SISTEMI DIFESA. AL MOMENTO NON SONO STATE RICEVUTE OFFERTE VINCOLANTI.

18) LA STAMPA, IN PARTICOLARE IL SITO SASSATE E IL QUOTIDIANO LA VERITÀ, HANNO RIFERITO DI CONTATTI DI LEONARDO CON L'EX PRESIDENTE DEL CONSIGLIO

MASSIMO D'ALEMA PER VENDERE AEREI ARMATI M-346 ALLA COLOMBIA, INSIEME A NAVI DI FINCANTIERI. CHE RAPPORTI HA AVUTO LEONARDO CON L'ON. D'ALEMA? SONO STATI AFFIDATI INCARICHI DI MEDIAZIONE O CONSULENZA COMMERCIALE?

LEONARDO NON HA INSTAURATO RAPPORTI NEGOZIALI, ECONOMICI E FINANZIARI CON SOGGETTI TERZI (FISICI/GIURIDICI) COINVOLTI NELLA VICENDA O ANCHE SOLO CITATI NEGLI ARTICOLI DI STAMPA, RISPETTO AI QUALI, PERTANTO, LA SOCIETÀ NON HA ASSUNTO ALCUN IMPEGNO E/O DISPOSTO O ESEGUITO ALCUN PAGAMENTO.

LA SOCIETÀ HA AGITO NEL PIENO RISPETTO DELLA DISCIPLINA APPLICABILE E DELLE PROCEDURE INTERNE. IN UN'OTTICA DI CONTINUO MIGLIORAMENTO DEI PROPRI PROCESSI, LEONARDO VALUTA L'OPPORTUNITÀ DI ADOTTARE AZIONI VOLTE AD ULTERIORMENTE PERFEZIONARE TALUNI PRESIDI ORGANIZZATIVI CHE, SEPPUR GIÀ ESISTENTI ED ADEGUATI, POSSANO RITENERSI OGGETTO DI POTENZIAMENTO.

19) L'A.D. DI LEONARDO ALESSANDRO PROFUMO HA INCONTRATO L'ON. D'ALEMA PER LA VICENDA COLOMBIA DI CUI SOPRA?

COME ANCHE RAPPRESENTATO ALLA COMMISSIONE DIFESA DEL SENATO NELL'AUDIZIONE DEL 6 APRILE U.S., LEONARDO NON HA CONFERITO A MASSIMO D'ALEMA MANDATO FORMALE O INFORMALE A TRATTARE PER CONTO DELLA SOCIETÀ.

20) IL QUOTIDIANO LA VERITÀ HA SCRITTO CHE L'A.D. DI LEONARDO HA INCONTRATO DUE VOLTE A PRANZO L'ON. D'ALEMA NEL FEBBRAIO 2022 PER PARLARE DELL'AFFAIRE COLOMBIA, AL RISTORANTE PIERLUIGI A ROMA. CHI HA PARTECIPATO ALL'INCONTRO? CHI HA PAGATO IL CONTO E, SE È STATO PAGATO DALLA SOCIETÀ, A QUANTO AMMONTA?

LE CIRCOSTANZE RIPORTATE NELLA DOMANDA NON SI SONO VERIFICATE.

21) NEI RAPPORTI CON L'ON. D'ALEMA ED EVENTUALI ALTRI MEDIATORI NELL'AFFAIRE COLOMBIA SONO STATE RISPETTATE LE PROCEDURE DEL CODICE ETICO DELLA SOCIETÀ E DELLA LEGGE N. 185 DEL 1990? L'UAMA PRESSO IL MINISTERO DEGLI ESTERI È STATA INFORMATA?

CON RIFERIMENTO ALLE PRESCRIZIONI DELLA LEGGE 185/90 SULLA POTENZIALE VENDITA DI VELIVOLI M346 ALLA COLOMBIA SONO STATE RISPETTATE LE PROCEDURE AZIENDALI E SONO STATI GARANTITI GLI ADEMPIMENTI DI LEGGE, CON LE PREVISTE COMUNICAZIONI DI INIZIO TRATTATIVE CONTRATTUALI, ANCHE A UAMA, CHE HA RILASCIATO AUTORIZZAZIONE.

22) LA CAMPAGNA COMMERCIALE IN COLOMBIA È ANCORA IN CORSO E ATTRAVERSO QUALI CANALI?

LEONARDO È PRESENTE DA ALCUNI ANNI NEL PAESE CON ATTIVITÀ COMMERCIALI CHE SI ESTENDONO A VARI AMBITI DELLE COMPETENZE E DEI PRODOTTI LEONARDO OLTRE CHE NELLA FORNITURA DI SISTEMI DI ARMAMENTO NAVALE.

LA CAMPAGNA COMMERCIALE SU M346 È IN CORSO DAL 2018 ED ESISTE UN PROCESSO FORMALE E UFFICIALE DI SELEZIONE DA PARTE DEL MINISTERO DELLA DIFESA COLOMBIANO,

ATTUALMENTE ALLA FASE FINALE, PER LA SELEZIONE DI UN VELIVOLO TRA M346 DI LEONARDO E T50 DELLA KAI (COREA).

23) QUAL È LA DOTAZIONE PATRIMONIALE ASSEGNATA DA LEONARDO ALLA FONDAZIONE MED-OR? QUALI SONO LE PRINCIPALI VOCI DEL BILANCIO 2021 DELLA FONDAZIONE MED-OR? RICAVI (E DA CHI), COSTI DEL PERSONALE, COSTI PER CONSULENTI E SERVIZI, AFFITTO DELLA SEDE, RISULTATO NETTO. PERCHÉ IL BILANCIO DI MED-OR NON È PUBBLICATO SUL SITO DELLA FONDAZIONE? IL BILANCIO È ACCESSIBILE AGLI AZIONISTI DI LEONARDO?

IL FONDO DI DOTAZIONE È STATO PARI A 120.000 EURO, IMPORTO MINIMO NECESSARIO AI FINI DEL RICONOSCIMENTO DELLA PERSONALITÀ GIURIDICA.

LE PRINCIPALI VOCI DEL BILANCIO SONO: COSTO DEL PERSONALE, COSTI PER SERVIZI E COSTI PER INIZIATIVE E PROGETTI. LA FONDAZIONE ADEMPIE PUNTUALMENTE AGLI OBBLIGHI PREVISTI DALLA NORMATIVA DI RIFERIMENTO; AL RIGUARDO, IL BILANCIO VIENE DEPOSITATO ANNUALMENTE PRESSO LA PREFETTURA COMPETENTE.

24) QUAL È LO STIPENDIO DEL PRESIDENTE DELLA FONDAZIONE MED-OR, MARCO MINNITI?

INDIPENDENTEMENTE DALLA QUALIFICAZIONE GIURIDICA DEI RAPPORTI INTERCORRENTI O INTERCORSI TRA LA FONDAZIONE ED I PROPRI COLLABORATORI, PER RAGIONI DI RISERVATEZZA NON VENGONO FORNITE INFORMAZIONI DI DETTAGLIO.

25) QUAL È LA DOTAZIONE PATRIMONIALE FINORA ASSEGNATA DA LEONARDO ALLA FONDAZIONE LEONARDO-CIVILTÀ DELLE MACCHINE?

IL FONDO DI DOTAZIONE È STATO PARI A 120.000 EURO, IMPORTO MINIMO NECESSARIO AI FINI DEL RICONOSCIMENTO DELLA PERSONALITÀ GIURIDICA.

26) QUALI SONO LE PRINCIPALI VOCI DEL BILANCIO 2021 DELLA FONDAZIONE LEONARDO? PERCHÉ IL BILANCIO NON È PUBBLICATO SUL SITO DELLA FONDAZIONE? IL BILANCIO È ACCESSIBILE AGLI AZIONISTI DI LEONARDO?

LE PRINCIPALI VOCI DEL BILANCIO SONO: COSTO DEL PERSONALE E COSTI PER SERVIZI.

LA FONDAZIONE ADEMPIE PUNTUALMENTE AGLI OBBLIGHI PREVISTI DALLA NORMATIVA DI RIFERIMENTO; AL RIGUARDO, IL BILANCIO VIENE DEPOSITATO ANNUALMENTE PRESSO LA PREFETTURA COMPETENTE.

27) QUAL ERA LO STIPENDIO ANNUO DELL'EX DIRETTORE DELLA RIVISTA CIVILTÀ DELLE MACCHINE, ANTONIO FUNICIELLO, FINCHÉ È STATO IN CARICA PRIMA DI ANDARE A PALAZZO CHIGI COME CAPO DI GABINETTO DI MARIO DRAGHI?

INDIPENDENTEMENTE DALLA QUALIFICAZIONE GIURIDICA DEI RAPPORTI INTERCORRENTI O INTERCORSI TRA LA FONDAZIONE ED I PROPRI COLLABORATORI, PER RAGIONI DI RISERVATEZZA NON VENGONO FORNITE INFORMAZIONI DI DETTAGLIO.

28) QUAL È STATA LA VARIAZIONE DEL NUMERO DEI DIPENDENTI DEL SITO DI AEROSTRUTTURE DI POMIGLIANO D'ARCO DAL 2018 AL 2021? QUALE VARIAZIONE DA FINE 2020 A FINE 2021?

LA VARIAZIONE DEI DIPENDENTI DEL SITO DI POMIGLIANO D'ARCO DELLA DIVISIONE AEROSTRUTTURE È LEGATA AL PIÙ AMPIO PIANO DI RILANCIO DEL BUSINESS DELLA DIVISIONE, CHE HA PREVISTO DUE TIPI DI LEVE:

- RICOLLOCAMENTO DI ALCUNE RISORSE, PER ASSICURARNE L'EFFICACE UTILIZZO DELLE COMPETENZE NELL'AMBITO DEL PIÙ AMPIO PERIMETRO DI GRUPPO CON L'OPPORTUNITÀ, PER QUOTA PARTE DI ESSE, DI TORNARE NEL PERIMETRO DELLA DIVISIONE PER SOSTENERNE, CON IL LORO KNOW-HOW, IL RILANCIO, UNA VOLTA RISOLTESI LE CRITICITÀ LEGATE AI RIDOTTI CARICHI DI LAVORO (GIÀ DAL 2023 PER ALCUNI SITI);
- PREPENSIONAMENTO, PER FACILITARE L'USCITA DI UN NUMERO DI RISORSE NON PIÙ COERENTE CON IL CARICO DI LAVORO A REGIME.

QUESTE DUE LEVE, CHE PER QUANTO RIGUARDA IL PERIMETRO DELL'INTERA DIVISIONE HANNO PORTATO ALLA DEFINIZIONE DI CIRCA 400 USCITE, DA REGISTRARE PERÒ IN MOMENTI DIVERSI A SECONDA DELLA LEVA ADOTTATA. IN PARTICOLARE, I TRASFERIMENTI O PRESTITI HANNO AVUTO IMPATTO IN PARTE GIÀ NEL 2021, MENTRE PER QUANTO RIGUARDA LA COMPONENTE USCITE ANTICIPATE SUL 2021 HA AVUTO EFFETTO SOLO QUELLA LEGATA AGLI STRUMENTI ORDINARI (PENSIONE ANTICIPATA/ QUOTA 100) IN QUANTO GLI ACCORDI EX. ART 4 HANNO AVUTO IMPATTO SULL'ORGANICO SOLO A PARTIRE DAL 2022.

CIÒ SI APPLICA ANCHE AL SITO DI POMIGLIANO, PER IL QUALE NELLO SPECIFICO, LA RIDUZIONE DI DIPENDENTI REGISTRATA A FINE 2021 RISPETTO AL 2018 È PARI A 338 RISORSE, MENTRE RISPETTO AL 2020 È PARI A 229 RISORSE.

29) A POMIGLIANO O IN ALTRE AREE O UFFICI DEL GRUPPO SONO STATI ASSUNTI LAVORATORI SEGNALATI O SU INDICAZIONE DEL MINISTRO LUIGI DI MAIO?

LE ASSUNZIONI IN LEONARDO AVVENGONO SULLA BASE DI UNA PROCEDURA INTERNA CHE REGOLA IL PROCESSO DI SELEZIONE ED ASSUNZIONE NEI SUOI VARI PASSAGGI. TALE PROCESSO PREVEDE IN VIA PRIORITARIA LA VALUTAZIONE DI CANDIDATURE INTERNE PER UNA POSIZIONE APERTA. A SEGUIRE, QUALORA NON VI FOSSERO CANDIDATURE INTERNE IDONEE, SI PROCEDE ALLA SELEZIONE ESTERNA TRAMITE LA VALUTAZIONE DI CANDIDATURE SPONTANEE, CANDIDATURE PROVENIENTI DA ISTITUTI DI FORMAZIONE, MOTORI DI RICERCA, CANDIDATURE INDIVIDUATE DA SOCIETÀ DI SELEZIONE ESTERNA O HEAD HUNTING. LE CANDIDATURE IN TAL MODO INDIVIDUATE VENGONO ANALIZZATE E VALUTATE DALLE RISORSE UMANE E DA DIVERSI VALUTATORI TECNICI APPARTENENTI ALLE FUNZIONI RICHIEDENTI. SULLA BASE DI TALE PROCESSO, LA SCHEDA DEL CANDIDATO RITENUTO PIÙ IDONEO VIENE SOTTOPOSTA ALLA FUNZIONE RISORSE UMANE COMPETENTE.

30) CHE RAPPORTI ECONOMICI CI SONO TRA IL GRUPPO LEONARDO E L'AZIENDA CAMPANA AER TER SRL, DI PROPRIETÀ DEL SUOCERO DI CARMINE AMERICA, CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO ED EX COMPAGNO DI SCUOLA DI LUIGI DI MAIO? COME SONO CAMBIATI I RAPPORTI TRA L'ANNO 2019 E L'ANNO 2021?

L'AZIENDA AR.TER. SRL È UN FORNITORE DEL GRUPPO LEONARDO PREVALENTEMENTE DI LAVORAZIONI MECCANICHE. RISPETTO AL 2019 GLI ORDINI RISULTANO IN COSTANTE DIMINUZIONE. PER COMPLETEZZA SI SPECIFICA CHE IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO VALUTA L'INDIPENDENZA DEI PROPRI CONSIGLIERI NON ESECUTIVI ALL'ATTO DELLA NOMINA, SUCCESSIVAMENTE CON CADENZA ALMENO ANNUALE NONCHÉ AL RICORRERE DI CIRCOSTANZE RILEVANTI; GLI ESITI DI TALE VALUTAZIONI SONO COMUNICATI AL PUBBLICO, DA ULTIMO NELLA RELAZIONE DI CORPORATE GOVERNANCE 2022 DISPONIBILE SUL SITO INTERNET DELLA SOCIETÀ.

31) A CHE PUNTO È LA PROCEDURA DI CERTIFICAZIONE DELL'AW 609 (CONVERTIPLANO) PRESSO LA FAA NEGLI STATI UNITI? PERCHÉ IL VELIVOLO NON È ANCORA STATO CERTIFICATO, IN RITARDO RISPETTO AGLI OBIETTIVI ANNUNCIATI DA LEONARDO?

IL PROCESSO DI CERTIFICAZIONE DI UN NUOVO AEROMOBILE RICHIEDE LA CONTEMPORANEA ATTIVA PARTECIPAZIONE DI DUE ATTORI FONDAMENTALI: IL COSTRUTTORE E L'AUTORITÀ DI CERTIFICAZIONE CHE RILASCIA LA PRIMA CERTIFICAZIONE DI TIPO.

NEL CASO DELL'AW609, ESSENDO QUESTO IL PRIMO CONVERTIPLANO AL MONDO PROGETTATO PER OTTENERE LA CERTIFICAZIONE CIVILE, SI RENDE NECESSARIA LA DEFINIZIONE EX-NOVO DELLA COSIDETTA "BASE CERTIFICATIVA", AD OPERA DI FAA. LA DEFINIZIONE DELLE REGOLE, CHE ARTICOLERANNO LA NUOVA BASE CERTIFICATIVA NELLA CATEGORIA POWERED LIFT, È UN PROCESSO COMPLESSO ESSENDO PER SUA NATURA L'AW609 UN VELIVOLO RIVOLUZIONARIO, CHE CAMBIERÀ IL MODO IN CUI VOLIAMO, COMBINANDO LA VELOCITÀ, LA PORTATA E IL COMFORT DI UN AEROPLANO CON LA VERSATILITÀ E LA FLESSIBILITÀ DI IMPIEGO DI UN ELICOTTERO.

LA COMPLESSITÀ NELLA DEFINIZIONE DELLA BASE CERTIFICATIVA DI RIFERIMENTO, IL RIGORE CRESCENTE DA PARTE DI FAA NELLA GESTIONE DI TUTTI I NUOVI PROGRAMMI AERONAUTICI E LE DIFFICOLTÀ INDOTTE DALLA SITUAZIONE PANDEMICA HANNO PORTATO A RALLENTAMENTI NEL PROCESSO DI CERTIFICAZIONE DELL'AW609 RISPETTO AGLI OBIETTIVI ANNUNCIATI – LA COLLABORAZIONE TRA FAA E LEONARDO CONTINUA IN MANIERA SINERGICA.

LEONARDO STA COMUNQUE PROGREDENDO SIGNIFICATIVAMENTE VERSO LA CERTIFICAZIONE COME DIMOSTRATO DALL'AVVIO DELL'INDUSTRIALIZZAZIONE DEL PRODOTTO (NEL 2022 TRE ESEMPLARI SONO IN ASSEMBLAGGIO), DALL'ATTIVAZIONE DEI SERVIZI DI ASSISTENZA TECNICA E SUPPORTO PER I CLIENTI, DA UNA SERIE DI ATTIVITÀ DI VOLO DEDICATE AGLI OPERATORI E DAI RECENTI SUCCESSI COMMERCIALI (CONTRATTO CON CLIENTE EUROPEO PER QUATTRO VELIVOLI).

32) <u>QUAL È LA SOMMA INVESTITA COMPLESSIVAMENTE DA LEONARDO NEL PROGRAMMA DEL CONVERTIPLANO AW 609?</u>

LA SOMMA INVESTITA COMPLESSIVAMENTE DA LEONARDO NEL PROGRAMMA DEL CONVERTIPLANO AW 609 RIENTRA NEL PIANO DI INVESTIMENTI DI GRUPPO.

33) QUAL È LA RISPOSTA DI LEONARDO ALLE PROPOSTE DI LOCKHEED MARTIN DI FARE UNA PARTNERSHIP INDUSTRIALE SUL NUOVO ELICOTTERO DEL PROGRAMMA AMERICANO FUTURE VERTICAL LIFT, IN PARTICOLARE L'ELICOTTERO CON TECNOLOGIA X-2?

LA VALUTAZIONE DI UNA COLLABORAZIONE TRA LEONARDO E LOCKHEED MARTIN SULLA TECNOLOGIA COASSIALE NON PUÒ PRESCINDERE IN PRIMIS DALLA DEFINIZIONE DELLA ESIGENZA OPERATIVA E DEI DERIVANTI REQUISITI OPERATIVI DA PARTE DELLE FORZE ARMATE ITALIANE. DA TALE ELEMENTO FONDANTE CONSEGUE LA VALUTAZIONE DI TUTTE LE SOLUZIONI TECNOLOGICHE IDONEE A SODDISFARE TALI REQUISITI SENZA POTER PRESCINDERE DALL'ANALISI DEI RITORNI TECNOLOGICI PER L'INDUSTRIA ITALIANA E DALLA TUTELA DELLE COMPETENZE CORE.

34) QUANTO HA SPESO IL GRUPPO IN PUBBLICITÀ SUI MEDIA (GIORNALI, TV, ONLINE) NEL 2021? COME È RIPARTITA LA SOMMA TRA LE TESTATE?

NELL'ESERCIZIO 2021, LA SPESA PER LA PUBBLICITÀ SI È ATTESTATA SU UN VALORE COMPLESSIVO PARI A CIRCA EURO 3,3 MILIONI.

DI SEGUITO, NEL DETTAGLIO, I PRINCIPALI GRUPPI EDITORIALI/CONCESSIONARI SUI QUALI SI SONO CONCENTRATI GLI INVESTIMENTI PUBBLICITARI.

ITALIA: VIDEO IMMAGINE SRL; MEDIAMOND SPA; A. MANZONI & C. S.P.A.; CAIRORCS MEDIA S.P.A.; EDAI SRL; EDIZIONI MONOGRAFIE SRL; CLASS PUBBLICITÀ S.P.A.; IL SOLE 24 ORE S.P.A.; INTERMEDIA SERVICE SOC. COOP.; PUBLIMEDIA S.R.L.; PIEMME CONCESSIONARIA DI PUBBLICITÀ; CONDÈ NAST; GMC S.A.P.A.; IGP DECAUX; N&C MEDIA S.R.L.; SPEED S.P.A., LINKEDIN, TWITTER, GOOGLE;

ESTERO: EDICONSULT INTERNAZIONALE, DVV MEDIA INTERNATIONAL LTD, VIDEO IMMAGINE SRL, MITTLER REPORT, IDS, THE CONVENTION NEWS COMPANY INC.; INFORMA MEDIA INC; MHM PUBLISHING, GLOBAL BUSINESS PRESS LTD, GRUPO EDEFA S.A., G.H.Q, OF UAE ARMED FORCES, AVIA PRESS ASSOCIATES, KEY PUBLISHING LTD, MEDIA TRANSASIA LIMITED, SIGHTLINE MEDIA GROUP, SYNERGISTIC ENTERPRISES, RUSSELL PUBLISHING LTD, QMM QUALITY MULTI MEDIA, HILL TIMES PUBLISHING, GOOGLE, LINKEDIN, TWITTER.

NESSUN GRUPPO EDITORIALE HA TOTALIZZATO PIÙ DEL 10% DELLA SPESA PUBBLICITARIA TOTALE.

35) QUANTO HA VERSATO IL GRUPPO LEONARDO A CONFINDUSTRIA E SUE ASSOCIAZIONI TERRITORIALI NEL 2021?

LEONARDO ADERISCE A CONFINDUSTRIA ESSENDO ISCRITTA A N.24 ASSOCIAZIONI TERRITORIALI, VERSANDO ANNUALMENTE CONTRIBUTI ASSOCIATIVI PARI A CIRCA € 2,4 MILIONI.

36) IL GRUPPO CONTROLLA SOCIETÀ CON SEDI IN PAESI CONSIDERATI NELLA COMUNE ACCEZIONE PARADISI FISCALI?

IL GRUPPO HA FORMALMENTE ADOTTATO UNA STRATEGIA FISCALE SULLA BASE DELLA QUALE NON REALIZZA INVESTIMENTI O ACQUISIZIONI CON IL PREVALENTE SCOPO DI RIDURRE LA

PRESSIONE FISCALE MA SOLTANTO QUANDO SONO FUNZIONALI A SCOPI COMMERCIALI E HANNO COME OBIETTIVO LO SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ DI BUSINESS INCLUSE NELL'OGGETTO SOCIALE.

L'ELENCO COMPLETO DELLE SEDI DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO È RIPORTATO NELL'ALLEGATO "AREA DI CONSOLIDAMENTO" DEL BILANCIO INTEGRATO 2021-SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

FONDAZIONE FINANZA ETICA (TITOLARE DI N. 3 AZIONI)

1) CHIEDIAMO DI CONOSCERE QUALI SIANO STATE - NEL CORSO DEL 2021 - LE PERFORMANCE IN TERMINI DI PRODUZIONE (QUANTITÀ E TIPOLOGIA DI PEZZI PRODOTTI), POSTI DI LAVORO E FATTURATO PER I SEGUENTI SITI PRODUTTIVI DI LEONARDO SPA:

DIVISIONE ELICOTTERI
CASCINA COSTA DI SAMARATE
VERGIATE
TASSERA

DIVISIONE VELIVOLI
VENEGONO SUPERIORE
CASELLE NORD E CASELLE SUD
CAMERI

DIVISIONE ELETTRONICA
BRESCIA
LA SPEZIA
LIVORNO
RONCHI DEI LEGIONARI

DIVISIONE AEROSTRUTTURE
NOLA
POMIGLIANO D'ARCO

LA STESSA RICHIESTA VIENE ESTESA A RIGUARDO DEI SITI DI PRESENZA INTERNAZIONALE DELL'AZIENDA, IN PARTICOLARE:

- **LEONARDO TURKEY HAVACILIK, GÖLBAŞI – TURCHIA;**
- **LEONARDO HISPANIA S.A.U., VALENCIA – SPAGNA;**
- **LEONARDO UK, YEOVIL (SOMERSET);**
- **LEONARDO UK, FARNHAM (SURREY).**

OLTRE CHE A RIGUARDO DI TUTTI I SITI PRODUTTIVI PRESENTI NEGLI STATI UNITI (PER TUTTE LE DIVISIONI) E DELLE CONTROLLATE, PARTECIPATE, JOINT-VENTURE DI SEGUITO ELENCATE:

VITROCISET

AVIO SPA

ELETTRONICA SPA

LEONARDO DRS

MBDA

LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY COMPANY

ORIZZONTE SISTEMI NAVALI

CHIEDIAMO CHE TUTTI QUESTI DATI SIANO FORNITI RELATIVAMENTE AGLI ULTIMI 5 BILANCI DELL'AZIENDA PER POTERNE VALUTARE PERFORMANCE E TREND SUL MEDIO PERIODO.

LA RISPOSTA VIENE FORNITA IN ALLEGATO.

2) **CHIEDIAMO DI CONOSCERE I DATI RELATIVI ALL'EXPORT DI NATURA MILITARE DEL GRUPPO LEONARDO DALL'ITALIA AVVENUTO NEL CORSO DEL 2021, CON UNA SUDDIVISIONE PER TIPOLOGIA DI SISTEMA D'ARMA ESPORTATO (CONTROVALORE, NUMERO DI PEZZI, ETC.) E CON UNA INDICAZIONE DEL GRADO DI COMPLETAMENTO DEGLI ORDINI/AUTORIZZAZIONI RELATIVI (CIOÈ QUANTA PRODUZIONE/ESPORTAZIONE È PREVISTA PER IL FUTURO LEGATA A CIASCUNO DEI SISTEMI D'ARMA ESPORTATI).**

COME GIÀ PER IL PUNTO PRECEDENTE CHIEDIAMO CHE TALI DATI SIANO FORNITI RELATIVAMENTE AGLI ULTIMI 5 BILANCI DELL'AZIENDA PER POTERNE VALUTARE PERFORMANCE E TREND SUL MEDIO PERIODO

LEONARDO OPERA IN OLTRE 150 PAESI NEL MONDO OFFRENDO SOLUZIONI PERSONALIZZATE E SERVIZI DI SUPPORTO POST-VENDITA INNOVATIVI. LA COMPETITIVITÀ DI LEONARDO, NEL FARE LEVA SULLE PROPRIE AREE DI LEADERSHIP TECNOLOGICA E DI PRODOTTO, SI FONDA ANCHE SULL'INTEGRITÀ DEL BUSINESS GARANTITA DA UN PROGRAMMA INTERNO DI COMPLIANCE IN GRADO DI ASSICURARE IL PIENO RISPETTO DELLE NORMATIVE DI CONTROLLO DELLE ESPORTAZIONI E, CON ESSE, DEI REGIMI DI NON-PROLIFERAZIONE E DELLE MISURE SANZIONATORIE PROMOSSE IN AMBITO NAZIONALE, INTERNAZIONALE E SOVRANAZIONALE.

NEL 2021 LA PERCENTUALE DEL FATTURATO MILITARE DI LEONARDO È STATA DELL'83% (A FRONTE DEL 73% nel 2020, 72% NEL 2019, 68% NEL 2018 E 68% NEL 2017). LA PERCENTUALE DEL FATTURATO MILITARE PER SETTORE È STATA DELL'86% PER IL SETTORE ELETTRONICA, DIFESA E SISTEMI DI SICUREZZA (84% NEL 2020, 84% NEL 2019, 84% NEL 2018, 82% nel 2017), DELL'83% PER IL SETTORE AERONAUTICO (65% NEL 2020, 60% NEL 2019, 62% nel

2018, 62% nel 2017) E DEL 66% PER IL SETTORE ELICOTTERI (47% NEL 2020, 55% NEL 2019, 44% NEL 2018, 46% NEL 2017).

NEL 2021, LA RIPARTIZIONE GEOGRAFICA DEI RICAVI È STATA DEL 25% U.S.A., 17% ITALIA, 9% U.K., 22% RESTO D'EUROPA, 27% RESTO DEL MONDO. NEL QUINQUENNIO PRECEDENTE, LA RIPARTIZIONE GEOGRAFICA DEI RICAVI È STATA, NEL 2020: 28% U.S.A., 17% ITALIA, 10% U.K., 21% RESTO D'EUROPA, 24% RESTO DEL MONDO; NEL 2019: 29% U.S.A., 16% ITALIA, 10% U.K., 23% RESTO D'EUROPA, 22% RESTO DEL MONDO; NEL 2018: 28% U.S.A., 15% ITALIA, 11% U.K., 25% RESTO D'EUROPA, 21% RESTO DEL MONDO; NEL 2017: 26% U.S.A., 15% ITALIA, 12% U.K., 25% RESTO D'EUROPA, 22% RESTO DEL MONDO.

CON RIFERIMENTO A PRODOTTI SPECIFICATAMENTE PROGETTATI "PER UN PREVALENTE USO MILITARE O DI CORPI ARMATI O DI POLIZIA" (IN BASE ALLA DEFINIZIONE EX ART. 2 DELLA LEGGE 185/90), NEL 2021 L'EXPORT DI LEONARDO DALL'ITALIA SI È ATTESTATO INTORNO A 1,6 MILIARDI DI EURO ED IL NUMERO DI OPERAZIONI È STATO PARI A 20.025. PER QUANTO RIGUARDA IL TREND COMPLESSIVO, SULLA BASE DELLA SITUAZIONE DI DETTAGLIO RELATIVA ALLE OPERAZIONI AUTORIZZATE ANNUALMENTE RESA NELLE RELAZIONI AL PARLAMENTO, NEL 2020 L'EXPORT DI LEONARDO DALL'ITALIA PER PRODOTTI MILITARI È STATO DI CIRCA 1,3 MILIARDI DI EURO A FRONTE DI 30.350 OPERAZIONI, NEL 2019 L'EXPORT DI LEONARDO DALL'ITALIA PER PRODOTTI MILITARI È STATO DI CIRCA € 2,4 MILIARDI A FRONTE DI 35.485 OPERAZIONI, NEL 2018 È STATO DI CIRCA € 3,2 MILIARDI A FRONTE DI 16.490 OPERAZIONI, NEL 2017 È STATO DI CIRCA € 2,3 MILIARDI A FRONTE DI 16.901 OPERAZIONI.

PER QUANTO RIGUARDA I DATI RELATIVI AL PERIODO 2017-2018, IN CONSIDERAZIONE DELLA RIORGANIZZAZIONE INTERVENUTA SULLE DIVISIONI DELLA SOCIETÀ, QUESTI NON RISULTANO CONFRONTABILI.

IL GRADO DI COMPLETAMENTO DEGLI ORDINI AVVIENE SOTTO UN'ATTENTA VIGILANZA INTERNA E NEL PERIMETRO DELLE RELATIVE AUTORIZZAZIONI GOVERNATIVE NEL RISPETTO DELLE TEMPISTICHE PREVISTE PER I VARI PROGRAMMI, TIPICAMENTE LEGATI A COMMESSE PLURIENNALI.

LE INFORMAZIONI RELATIVE AGLI ORDINI SONO SOGGETTE A VINCOLI DI RISERVATEZZA CON I CLIENTI E LA CAPACITÀ PRODUTTIVA DI LEONARDO RAPPRESENTA UN'INFORMAZIONE STRATEGICA SOTTO IL PROFILO COMPETITIVO. NEL PIENO RISPETTO DEI CRITERI DI TRASPARENZA RICHIESTI DALLE NORME IN MATERIA, LA SITUAZIONE RELATIVA ALLE OPERAZIONI AUTORIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO SARÀ A BREVE PUBBLICATA NELLA RELAZIONE AL PARLAMENTO AI SENSI DELL'ART. 5 DELLA LEGGE 185/90.

3) CHIEDIAMO DI CONOSCERE I DATI RELATIVI AL FATTURATO GLOBALE DI NATURA MILITARE DELL'AZIENDA RIPARTITO PER PAESE IN CUI VIENE GENERATO (CIOÈ DOVE VIENE EFFETTIVAMENTE SVOLTA LA LAVORAZIONE GENERATO IL VALORE FINALE) E PER TIPOLOGIA DI PRODOTTO (O QUANTOMENO PER CIASCUNA DIVISIONE) E DI SEGNALARE QUALE SIA LA PERCENTUALE DI TALE FATTURATO DERIVANTE DA ESPORTAZIONI ORIGINATE NEI SUDDETTI PAESI (CIOÈ QUANTA PRODUZIONE REALIZZATA NEL PAESE X

RIMANE NELLO STESSO PERCHÉ ACQUISITA DAL GOVERNO LOCALE E QUANTA VIENE INVECE ESPORTATA O VERSO L'ITALIA – PER ALTRE LAVORAZIONI DEL GRUPPO – O VERSO PAESI TERZI).

COME GIÀ PER I PUNTI PRECEDENTI CHIEDIAMO CHE TALI DATI SIANO FORNITI RELATIVAMENTE AGLI ULTIMI 5 BILANCI DELL'AZIENDA.

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA PER LA DOMANDA N. 2.

4) **CHIEDIAMO DI CONOSCERE IL DETTAGLIO DELLA CIFRA COMPLESSIVA EROGATA COME DIVIDENDO DA LEONARDO AL MINISTERO DEL L'ECONOMIA E DELLE FINANZE (PER LA QUOTA DEL 30,2% DI AZIONI POSSEDUTA) PER GLI ULTIMI 5 BILANCI COMPRESO QUELLO IN DISCUSSIONE.**

RELATIVAMENTE ALLE AZIONI POSSEDUTE DAL MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE PER UNA QUOTA PARI AL 30,204% DEL CAPITALE SOCIALE (PARI A N. 174.626.554 AZIONI), L'AZIONISTA MEF HA PERCEPITO PER GLI ESERCIZI DAL 2017 AL 2019 € 0,14 AD AZIONE AL LORDO DELLA TASSAZIONE, COSÌ COME PER L'ESERCIZIO 2021 (NEL CASO IN CUI L'ASSEMBLEA CONVOCATA PER IL 23 E 31 MAGGIO 2022 DELIBERI LA DISTRIBUZIONE DEL DIVIDENDO), AL PARI DI TUTTI GLI ALTRI AZIONISTI. A VALERE SULL'ESERCIZIO 2020 LEONARDO NON HA DISTRIBUITO DIVIDENDI.

5) **IN RELAZIONE A RECENTI NOTIZIE DI STAMPA CHE RIPORTAVANO DI PRESUNTE ATTIVITÀ DI INTERMEDIAZIONE SVOLTE DALL'EX PRESIDENTE DEL CONSIGLIO MASSIMO D'ALEMA RELATIVAMENTE A POSSIBILI VENDITE DI SISTEMI D'ARMA PRODOTTI DA LEONARDO SPA ALLA COLOMBIA (E CONSIDERANDO LA "SMENTITA" DELL'AD ALESSANDRO PROFUMO A RIGUARDO DI MANDATI DI INTERMEDIAZIONE CONFERITI ALL'ON. D'ALEMA), SI CHIEDE DI CONOSCERE L'ATTUALE SITUAZIONE DELLA QUESTIONE SOPRATTUTTO IN RELAZIONE A POSSIBILI COINVOLGIMENTI DI NATURA LEGALE/PENALE E ALL'IMPATTO EVENTUALMENTE AVUTO SULLE PROSPETTIVE DI ESPORTAZIONE VERSO LA COLOMBIA**

LA CAMPAGNA COMMERCIALE SU M346 È IN CORSO DAL 2018 ED ESISTE UN PROCESSO FORMALE E UFFICIALE DI SELEZIONE DA PARTE DEL MINISTERO DELLA DIFESA COLOMBIANO, ATTUALMENTE ALLA FASE FINALE, PER LA SELEZIONE DI UN VELIVOLO TRA M346 DI LEONARDO E T50 DELLA KAI (COREA).

AD OGNI MODO LEONARDO NON HA INSTAURATO RAPPORTI NEGOZIALI, ECONOMICI E FINANZIARI CON SOGGETTI TERZI (FISICI/GIURIDICI) COINVOLTI NELLA VICENDA O ANCHE SOLO CITATI NEGLI ARTICOLI DI STAMPA, RISPETTO AI QUALI, PERTANTO, LA SOCIETÀ NON HA ASSUNTO ALCUN IMPEGNO E/O DISPOSTO O ESEGUITO ALCUN PAGAMENTO.

LA SOCIETÀ HA AGITO NEL PIENO RISPETTO DELLA DISCIPLINA APPLICABILE E DELLE PROCEDURE INTERNE. IN UN'OTTICA DI CONTINUO MIGLIORAMENTO DEI PROPRI PROCESSI, LEONARDO VALUTA L'OPPORTUNITÀ DI ADOTTARE AZIONI VOLTE AD ULTERIORMENTE PERFEZIONARE TALUNI PRESIDI ORGANIZZATIVI CHE, SEPPUR GIÀ ESISTENTI ED ADEGUATI, POSSANO RITENERSI OGGETTO DI POTENZIAMENTO.

6) CHIEDIAMO DI CONOSCERE IL TOTALE DELLE EROGAZIONI EFFETTUATE NEGLI ULTIMI 5 ANNI DAL GRUPPO LEONARDO VERSO ISTITUTI DI RICERCA DI VARIA NATURA, SIA COME FINANZIAMENTO DI PROGRAMMI DI RICERCA, SIA COME SPONSORSHIP DI EVENTI/CONVEGNI, SIA COME CONTRIBUTO DI PARTECIPAZIONE A INIZIATIVE DI STUDIO, ANALISI, COMUNICAZIONE E ADVOCACY. IN PARTICOLARE DESIDERIAMO CONOSCERE I RAPPORTI INTERCORSI CON I SEGUENTI ISTITUTI (MA LA RICHIESTE DI INFORMAZIONI SI RIVOLGE ANCHE AD ENTI NON DI SEGUITO ELENCATI ED EVENTUALMENTE A NOI IGNOTI):

- ISTITUTO PER GLI STUDI DI POLITICA INTERNAZIONALE ISPI

- ISTITUTO AFFARI INTERNAZIONALI IAI

- FONDAZIONE ICSA

- CENTRO STUDI INTERNAZIONALI CESI

- CENTRO STUDI DI POLITICA INTERNAZIONALE CESPI

- LARAN

- CENTRO STUDI GEOPOLITICA.INFO

LEONARDO PER SUA NATURA PARTECIPA AD ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA, AD ORGANIZZAZIONI INDUSTRIALI E DI SUPPORTO AL BUSINESS, AD ORGANISMI DI INTERESSE TECNICO E THINK TANK. AL RIGUARDO, SI OSSERVA CHE I RAPPORTI CHE L'AZIENDA INTRATTIENE CON LE ORGANIZZAZIONI SUDDETTE SONO PRINCIPALMENTE DI NATURA ASSOCIATIVA. NATURALMENTE, IN RAGIONE DEI SUCCITATI RAPPORTI, ACCADE CHE LEONARDO DECIDA DI SOSTENERE LE SPECIFICHE INIZIATIVE PROMOSSE DALLE STESSE ORGANIZZAZIONI (AD ES. STUDI DI SETTORE, EVENTI INTERNAZIONALI, CONVEGNI, GRUPPI DI LAVORO, ECC.) IN QUANTO RITENUTE STRATEGICHE E/O D'INTERESSE AZIENDALE. RISPETTO AGLI ENTI ELENCATI NEL QUESITO, SI PRECISA CHE LEONARDO NELL'ULTIMO QUINQUENNIO A TITOLO DI QUOTE ASSOCIATIVE HA SOSTENUTO COSTI PER UN AMMONTARE COMPLESSIVO DI CIRCA € 341.000. RISPETTO AGLI ORGANISMI IN ESAME NEL PERIODO SOPRA INDICATO SONO STATI EROGATI € 584.000 A TITOLO DI SPONSORSHIP E € 461.000 PER ATTIVITÀ DI STUDIO, RICERCA E ANALISI. DA ULTIMO, SI PRECISA CHE SEMPRE CON RIFERIMENTO ALL'ARCO TEMPORALE PRESO IN ESAME (I.E. GLI ULTIMI 5 ESERCIZI), NON RISULTA CHE L'AZIENDA ABBIA INTRATTENUTO RAPPORTI DI NATURA ASSOCIATIVA E/O DI RICERCA CON IL CENTRO STUDI DI POLITICA INTERNAZIONALE CESPI, LARAN E IL CENTRO STUDI GEOPOLITICA.INFO.

7) DESIDERIAMO RICEVERE INFORMAZIONI A RIGUARDO DELL'ACCORDO DI COLLABORAZIONE PER «STUDI E RICERCHE» TRA IL MINISTERO DEGLI ESTERI E LA FONDAZIONE MED-OR, PROMOSSA DA LEONARDO, FIRMATO A FINE APRILE 2022.

LA COLLABORAZIONE HA AD OGGETTO LA PREDISPOSIZIONE A CURA DELLA FONDAZIONE DI ANALISI E STUDI SPERIMENTALI DI PREVISIONE STRATEGICA, ANALISI PREDITTIVA, ANALISI DEI DATI E MONITORAGGIO DEI TREND IN AMBITI TEMATICI DI RILIEVO GEOPOLITICO E DI INTERESSE PER LA DIPLOMAZIA PUBBLICA E CULTURALE NELLE SEGUENTI AREE GEOGRAFICHE DI INTERESSE: MEDITERRANEO ALLARGATO, BALCANI OCCIDENTALI, MEDIO ORIENTE E

AFRICA SUB-SAHARIANA. GLI OBIETTIVI DELLA FONDAZIONE SONO QUELLI DESCRITTI ALL'ART. 2 DELLO STATUTO DELLA STESSA, PUBBLICATO SUL SITO DI MED-OR.

8) COME È NOTO, IL GOVERNO ITALIANO HA ASSUNTO LA DECISIONE DI REVOCARE SEI AUTORIZZAZIONI CONCESSE FRA IL 2016 E IL 2018 A RWM ITALIA SPA (GRUPPO RHEINMETALL) PER L'ESPORTAZIONE DI BOMBE D'AEREO E LORO COMPONENTISTICA VERSO EMIRATI ARABI UNITI E ARABIA SAUDITA, IMPEGNATE NEL CONFLITTO IN YEMEN. LA RELAZIONE SULLE OPERAZIONI AUTORIZZATE E SVOLTE PER IL CONTROLLO DELL'ESPORTAZIONE, IMPORTAZIONE E TRANSITO DEI MATERIALI DI ARMAMENTO (EX ARTICOLO 5, COMMA 1, DELLA LEGGE 9 LUGLIO 1990, N. 185) CONTIENE L'INFORMAZIONE GENERALE CIRCA IL RILASCIO, NEL CORSO DEL 2021, COMPLESSIVAMENTE DI 52 LICENZE DI ESPORTAZIONE, PER UN VALORE DI 47,2 MILIONI DI EURO PER L'ARABIA SAUDITA E DI 56,1 MILIONI DI EURO PER GLI EMIRATI ARABI UNITI. SI CHIEDE SE LEONARDO SPA SIA DESTINATARIA DI ALCUNE DELLE 52 SUDDETTE LICENZE.

8.1 IN CASO AFFERMATIVO, NON RITIENE LA SOCIETÀ ESSERE QUESTO UN RISCHIO FINANZIARIO ELEVATO, DAL MOMENTO CHE TALI LICENZE POTREBBERO SEGUIRE LO STESSO DESTINO DI REVOCA DELLE PRECEDENTI DAL MOMENTO CHE IL PROCESSO DI PACE CON LO YEMEN È ANCORA BLOCCATO E QUINDI ANCORA NELLE CONDIZIONI CHE HANNO MOTIVATO DA PARTE DEL GOVERNO ITALIANO IL PASSAGGIO DALLA SOSPENSIONE DELLE AUTORIZZAZIONI ALLA LORO REVOCA?

NEL CORSO DEL 2021 LEONARDO È STATA DESTINATARIA DI LICENZE VERSO ARABIA SAUDITA (11) E VERSO GLI EMIRATI ARABI UNITI (7).

LE LICENZE REVOCATE AD AZIENDE ITALIANE SONO RELATIVE A BOMBE DI AEREO E MISSILI, CHE NON SONO PRODOTTI O COMMERCIALIZZATI DA LEONARDO. RISULTA PERTANTO IMPROBABILE CHE POSSANO ESSERE REVOCATE DELLE LICENZE CHE NON LO SONO STATE IN PRECEDENZA QUANDO IL PROCESSO DI PACE SEMBRAVA ESSERE ANCOR PIÙ LONTANO. INFINE SI PUÒ AGGIUNGERE CHE LEONARDO, ATTRAVERSO IL TRADE COMPLIANCE PROGRAM, VERIFICA LA FATTIBILITÀ DELLE OPERAZIONI DA UN PUNTO DI VISTA TECNICO, IN BASE AL REQUISITO NORMATIVO VIGENTE AL MOMENTO DELLA VALUTAZIONE E MONITORANDONE L'EVOLUZIONE NEL TEMPO. IN TAL MODO, LEONARDO OPERA NEL RISPETTO DI TUTTE LE NORMATIVE APPLICABILI DI CONTROLLO DELLE ESPORTAZIONI ED È DI SUPPORTO ALLE DECISIONI CIRCA L'OPPORTUNITÀ DI UN BUSINESS DI NATURA STRATEGICA.

9) LUCIANO CARTA È PRESIDENTE DI LEONARDO DAL 20 MAGGIO DEL 2020. IL 12 GENNAIO 2017 È STATO NOMINATO VICE DIRETTORE DELL'AGENZIA INFORMAZIONI E SICUREZZA ESTERNA (AISE). IL 21 NOVEMBRE 2018 È STATO NOMINATO DIRETTORE DELLA STESSA AGENZIA DAL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI (INCARICO MANTENUTO FINO A MAGGIO 2020). IN BASE ALLA LEGGE 185/1990 (IN PARTICOLARE GLI ARTICOLI 1 E 22), SI POTREBBERO RAVVISARE CONFLITTI DI INTERESSE TRA L'ATTUALE CARICA DI LUCIANO CARTA E LE CARICHE DETENUTE

DALLO STESSO PRIMA DELLA NOMINA A PRESIDENTE DI LEONARDO. TALI CONFLITTI DI INTERESSE SAREBBERO INOLTRE LEGATI AL RISCHIO DI SANZIONI.

L'ARTICOLO 22 DELLA LEGGE 185/1990 RECITA INFATTI:

I DIPENDENTI PUBBLICI CIVILI E MILITARI, PREPOSTI A QUALSIASI TITOLO ALL'ESERCIZIO DI FUNZIONI AMMINISTRATIVE CONNESSE ALL'APPLICAZIONE DELLA PRESENTE LEGGE NEI DUE ANNI PRECEDENTI ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI PUBBLICO IMPIEGO NON POSSONO, PER UN PERIODO DI TRE ANNI SUCCESSIVO ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO STESSO, A QUALUNQUE CAUSA DOVUTA, FAR PARTE DI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE, ASSUMERE CARICHE DI PRESIDENTE, VICE PRESIDENTE, AMMINISTRATORE DELEGATO, CONSIGLIERE DELEGATO, AMMINISTRATORE UNICO, E DIRETTORE GENERALE NONCHÉ ASSUMERE INCARICHI DI CONSULENZA, FATTI SALVI QUELLI DI CARATTERE SPECIFICAMENTE TECNICO-OPERATIVO, RELATIVI A PROGETTAZIONI O COLLAUDI, IN IMPRESE OPERANTI NEL SETTORE DEGLI ARMAMENTI.

LE IMPRESE CHE VIOLANO LA DISPOSIZIONE DEL COMMA 1 SONO SOSPESE PER DUE ANNI DAL REGISTRO NAZIONALE DI CUI ALL'ARTICOLO 3 (REGISTRO NAZIONALE DELLE IMPRESE, NDR).

TRA LA CESSAZIONE DELLA CARICA DI LUCIANO CARTA PRESSO L'AISE E L'ASSUNZIONE DELLA CARICA DI PRESIDENTE PRESSO LEONARDO SPA NON C'È STATA ALCUNA SOLUZIONE DI CONTINUITÀ. LA LEGGE 185/1990 PREVEDEREBBE INVECE UN PERIODO DI CARENZA DI ALMENO TRE ANNI. LA NOMINA DI LUCIANO CARTA ALLA PRESIDENZA DI LEONARDO È AVVENUTA QUINDI IN VIOLAZIONE DELLA LEGGE 185/1990?

9.1 COME VALUTA LEONARDO IL RISCHIO CHE, IN SEGUITO ALLA NOMINA DI LUCIANO CARTA ALLA PRESIDENZA, LA SOCIETÀ SIA SOSPESA DAL REGISTRO NAZIONALE DELLE IMPRESE, COME PREVISTO DALL'ARTICOLO 22 DELLA LEGGE 185/1990?

LA NOMINA DEL GENERALE LUCIANO CARTA A PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO NON È IN CONTRASTO CON LE DISPOSIZIONI DEL DETTATO NORMATIVO EX LEGGE 185/1990, IN QUANTO NESSUNA DELLE "FUNZIONI AMMINISTRATIVE" DI CUI AGLI ARTICOLI 1 E 22 DELLA CITATA LEGGE È NORMATIVAMENTE DEMANDATA ALL'AGENZIA INFORMAZIONI E SICUREZZA ESTERNA (AISE), DI CUI IL GENERALE CARTA È STATO PRIMA VICE DIRETTORE E POI DIRETTORE. L'AISE, INFATTI, NON ESERCITA POTERI DECISIONALI, CONSULTIVI E/O DI CONTROLLO CONNESSI ALL'APPLICAZIONE DELLA L.185/1990.

LE FUNZIONI AMMINISTRATIVE DI CUI SOPRA CORRISPONDONO AD UN PRINCIPIO NON DEROGABILE, OVVERO QUELLO DELLA "TIPICITÀ" DELL'AZIONE DEGLI ORGANI PUBBLICI, IN VIRTÙ DEL QUALE L'ESERCIZIO DELLE STESSE DEVE TROVARE FONDAMENTO IN UNA NORMA ATTRIBUTIVA DELLA SPECIFICA FUNZIONE O COMPETENZA. IN ALTRE PAROLE, CIASCUN ATTO

AMMINISTRATIVO OVVERO CIASCUN POTERE IL CUI ESERCIZIO METTA CAPO AD UN ATTO AMMINISTRATIVO, DEVE ESSERE "PREVISTO DA UNA NORMA PER LA CURA DI UN DETERMINATO INTERESSE PUBBLICO". IN PARTICOLARE, L'ARTICOLO 1 COMMA 11-QUATER DELLA L.185/90 ATTRIBUISCE ALLA PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI – DIPARTIMENTO INFORMAZIONI PER LA SICUREZZA (DIS), L'ESPRESSIONE DI PARERI VINCOLANTI AL RILASCIO DELLE AUTORIZZAZIONI DI CUI AGLI ARTICOLI 9, 10-QUATER, 10-QUINQUIES E 13 DELLA MEDESIMA LEGGE, IN PRESENZA DI INFORMAZIONI CLASSIFICATE. AL RIGUARDO, SI SOTTOLINEA COME IL DIS E L'AISE SIANO DUE SOGGETTI DISTINTI DEL "SISTEMA DI INFORMAZIONE PER LA SICUREZZA DELLA REPUBBLICA", IN QUANTO IL PRIMO È ORGANO DI COORDINAMENTO AL CUI INTERNO È POSTO L'UFFICIO CENTRALE PER LA SEGRETEZZA (UCSE) AL QUALE È DEMANDATA L'ESPRESSIONE DEI PARERI VINCOLANTI DI CUI SOPRA (AI SENSI DELL'ART.7, COMMA 1 LETT.Z DEL DPCM 6 NOVEMBRE 2015, N.5), MENTRE L'AISE È UN SERVIZIO DI INFORMAZIONE PER LA SICUREZZA I CUI ATTI NON CONFLUISCONO, IN NESSUN CASO, ALL'INTERNO DELLA FASE ISTRUTTORIA DEL PROCEDIMENTO AUTORIZZATIVO DI CUI ALLA L.185/1990. TUTTO QUANTO SOPRA CONSIDERATO ESCLUDE QUALSIVOGLIA PROFILO DI INCOMPATIBILITÀ DEL GENERALE LUCIANO CARTA IN RELAZIONE ALLE CARICHE DI PRESIDENTE DI LEONARDO E DI EX DIRETTORE DELL'AISE.

IN CONSIDERAZIONE DI QUANTO SOPRA ESPOSTO NON SI RAVVISANO FONDAMENTI ALLA SOSPENSIONE DELL'ISCRIZIONE DELLA SOCIETÀ DAL REGISTRO.

10) DA NOTIZIE CHE ABBIAMO APPRESO DALLA STAMPA, IL CONSIGLIERE INDIPENDENTE NON ESECUTIVO CARMINE AMERICA SAREBBE IL GENERO DI ANGELO FORNARO, TITOLARE DI UN'AZIENDA – LA AR. TER. SRL – CHE RISULTEREBBE ESSERE FORNITRICE DI LEONARDO SPA. IL CODICE DI AUTODISCIPLINA DELLE SOCIETÀ QUOTATE IN RELAZIONE ALLA CORPORATE GOVERNANCE, STABILISCE - AL PUNTO 7 - - CHE, TRA LE CIRCOSTANZE CHE COMPROMETTONO O APPAIONO COMPROMETTERE L'INDIPENDENZA DI UN AMMINISTRATORE CI SAREBBE, ALLA LETTERA H), IL FATTO DI ESSERE "STRETTO FAMILIARE DI UNA PERSONA CHE SI TROVI IN UNA DELLE SITUAZIONI DI CUI AI PRECEDENTI PUNTI", IN PARTICOLARE DELLA LETTERA C): PERSONA CHE "DIRETTAMENTE O INDIRETTAMENTE HA O HA AVUTO NEI TRE ESERCIZI PRECEDENTI UNA SIGNIFICATIVA RELAZIONE COMMERCIALE, FINANZIARIA O PROFESSIONALE CON LA SOCIETÀ O LE SOCIETÀ DA ESSA CONTROLLATE".

AR. TER. RISULTEREBBE ESSERE FORNITRICE DI SOCIETÀ PARTECIPATE DEL GRUPPO LEONARDO COME AGUSTA WESTLAND, ALENIA AERMACCHI E AVIO GROUP S.P.A.

10.1 IN QUALE MISURA IL GENERO DI CARMINE AMERICA HA AVUTO O HA ANCORA UNA SIGNIFICATIVA RELAZIONE COMMERCIALE, FINANZIARIA O PROFESSIONALE CON IL GRUPPO LEONARDO?

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE HA VALUTATO CHE IL RAPPORTO TRA IL GRUPPO LEONARDO E LA SOCIETÀ AR.TER S.R.L. NON INFICIA L'INDIPENDENZA DEL CONSIGLIERE CARMINE AMERICA.

10.2 PERCHÉ LEONARDO NON RITIENE OPPORTUNO RIMUOVERE IL REQUISITO DI INDIPENDENZA DALLA CARICA DI CARMINE AMERICA?

SI RINVIA ALLA RISPOSTA N. 10.1.

FONDAZIONE FINANZA ETICA

RISPOSTA DOMANDA N. 1

DIVISIONE ELICOTTERI
CASCINA COSTA; VERGIATE; TESSERA; YEOVIL (UK); AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORPORATION (US)

	2017	2018	2019	2020	2021
NUMERO DIPENDENTI	**TOT 6.837**	**TOT 7.340**	**TOT 7.734**	**TOT 7.555**	**TOT 7.595**
RICAVI (€ MILIONI) *I ricavi riportati fanno riferimento all'intera Divisione Elicotteri*	**TOT 3.438 (restated)**	**TOT 3.810**	**TOT 4.025**	**TOT 3.972**	**TOT 4.157**
Numero pronti produttivi (solo FAL)	**TOT 136**	**TOT 181**	**TOT 155**	**TOT 112**	**TOT 111**

DIVISIONE VELIVOLI
VENEGONO SUPERIORE, TORINO-CASELLE, CAMERI, ALTRI SITI

	2017	2018	2019	2020	2021
ORGANICO (comprensivo di persona in somministrazione)	**TOT 6.026**	**TOT 6.135**	**TOT 6.179**	**TOT 6.261**	**TOT 6.416**
FATTURATO (€ MILIONI)	**TOT 1.989,2**	**TOT 2.051,6**	**TOT 2.021,8**	**TOT 1.770,9**	**TOT 3.132,6**
APPRONTAMENTI	**TOT 723**	**TOT 554**	**TOT 403**	**TOT 228**	**TOT 234**

DIVISIONE ELETTRONICA
BRESCIA, LA SPEZIA, LIVORNO, RONCHI DEI LEGIONARI, FARNHAM (UK)*, VALENCIA (LEONARDO HISPANIA S.A.U.)

	2017	2018	2019	2020	2021
ADDETTI	TOT 1.512	TOT 1.454	TOT 1.474	TOT 1.486	TOT 1.534
FATTURATO (€ MILIONI)	TOT 472,3	TOT 453,7	TOT 462,1	TOT 512,5	TOT 552
PRODUZIONE (N. PEZZI)	TOT 167	TOT 84	TOT 122	TOT 114	TOT 120

* Da febbraio 2021 il sito di Farnham non ha più addetti ed attività. Il personale è stato trasferito a Basildon

DIVISIONE AEROSTRUTTURE
NOLA, POMIGLIANO D'ARCO

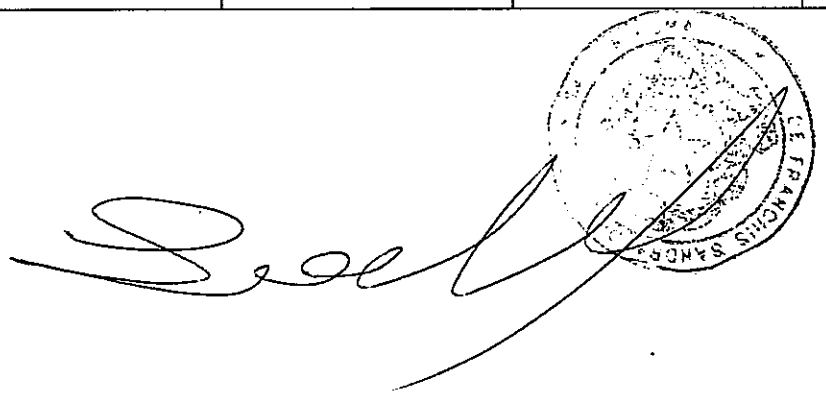
	2017	2018	2019	2020	2021
NUMERO DIPENDENTI	TOT 2.543	TOT 2.564	TOT 2.525	TOT 2.446	TOT 2.363
FATTURATO (€ MILIONI)	TOT 388	TOT 478,2	TOT 427,4	TOT 263,5	TOT 211,8
PRODUZIONE (QUANTITÀ)	TOT 206	TOT 240	TOT 230	TOT 181	TOT 176

LEONARDO TURKEY HAVACILIK, GOLBASI

	2017	2018	2019	2020	2021
ADDETTI	TOT 53	TOT 57	TOT 59	TOT 63	TOT 68
RICAVI (€ MIGLIAIA)	TOT 6.844	TOT 10.773	TOT 10.027	TOT 6.626	TOT 8.559
PRODUZIONE (QUANTITA')	TOT 8552	TOT 6575	TOT 3697	TOT 7943	TOT 9311

VITROCISET

	2017	2018	2019	2020	2021
ADDETTI	TOT 818	TOT 786	TOT 821	TOT 645	TOT 566
FATTURATO (€ MILIONI)	TOT 128,82	TOT 119,04	TOT 106,25	TOT 116,44	TOT 94,7
PRODUZIONE (QUANTITA')	TOT 38	TOT 24	TOT 29	TOT 36	TOT 31





AVIO

	2017	2018	2019	2020	2021
ADDETTI	**TOT 688**	**TOT 789**	**TOT 840**	**TOT 851**	**TOT 1019**
RICAVI (€ MILIONI)	**TOT 343,8**	**TOT 388,6**	**TOT 368,6**	**TOT 322**	**TOT 312**
NUMERO DI LANCI	**Vega*: 3**	**Vega*: 2**	**Vega*: 2**	**Vega*: 2**	**Vega*: 3**
	Ariane 5: 6**	**Ariane 5**: 6**	**Ariane 5**: 4**	**Ariane 5**: 3**	**Ariane 5**: 3**

*** Avio as prime contractor and system integrator**

**** Avio as strategic supplier of P230 side boosters and turbo pump of liquid engine**

LEONARDO DRS

	2017 restated IFRS 15	2018	2019	2020	2021
Revenue ($ MILIONI)	**TOT 1.947**	**TOT 2.339**	**TOT 2.729**	**TOT 2.757**	**TOT 2.879**
EBITA ($ MILIONI)	**146**	**151**	**208**	**202**	**258**
Headcount (approximately)	**TOT 5.300**	**TOT 5.900**	**TOT 6.200**	**TOT 6.500**	**TOT 6.450**

ELETTRONICA SPA

	2017	2018	2019	2020	2021
PERSONALE	**TOT 742**	**TOT 738**	**TOT 753**	**TOT 749**	**TOT 771**
FATTURATO (€ MIGLIAIA)	**TOT 181.865**	**TOT 201.611**	**TOT 184.763**	**TOT 184.366**	**TOT 275.281**
PRODUZIONE (€ MILIONI)	**TOT 221**	**TOT 220**	**TOT 236,2**	**TOT 211**	**TOT 235,6**

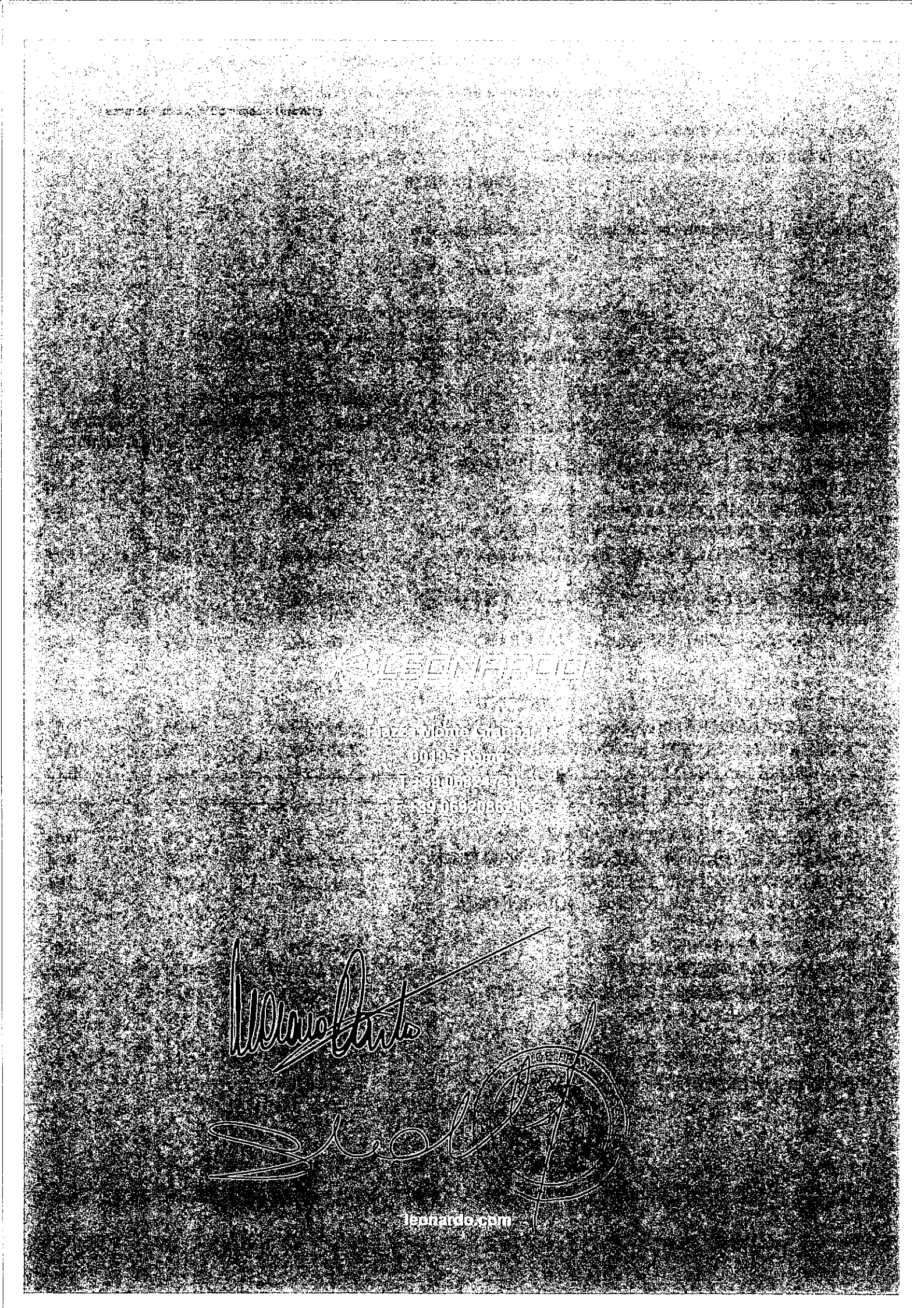
MBDA

	2017	2017 (restated IFRS 15)	2018	2019	2020	2021
ADDETTI	**TOT 1.347**	**TOT 1.347**	**TOT 1.407**	**TOT 1.441**	**TOT 1.497**	**TOT 1.590**
RICAVI (€ MILIONI)	**TOT 417,5**	**TOT 286,7**	**TOT 316,1**	**TOT 393,2**	**TOT 370,8**	**TOT 685**

ORIZZONTE SISTEMI NAVALI

	2017	2018	2019	2020	2021
ADDETTI	**TOT 68**	**TOT 63**	**TOT 64**	**TOT 62**	**TOT 71**
FATTURATO (€ MILIONI)	**TOT 445**	**TOT 323**	**TOT 471**	**TOT 611**	**TOT 609**
PRODUZIONE (QUANTITA')	**TOT 2 (Unità navali consegnate)** Servizi post vendita: Vari	**TOT 1 (Unità navali consegnate)** Servizi post vendita: Vari	**TOT 1 (Unità navali consegnate)** Servizi post vendita: Vari	**TOT 2 (Unità navali consegnate)** Servizi post vendita: Vari	**TOT 1 (Unità navali consegnate)** Servizi post vendita: Vari

LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY COMPANY: SOCIETÀ INATTIVA


LEONARDO

ALLEGATO "D"
al mio atto 8982 racc.

Leonardo Società per azioni

Assemblea Ordinaria degli azionisti del 31/05/2022

Azioni Ordinarie costituenti il capitale: 578.150.395
Azioni Ordinarie rappresentate in assemblea: 336.760.858
(Ore: 10:30:00)

Elenco dei venti azionisti presenti in proprio o per delega

Totale azioni Ordinarie

dei venti maggiori azionisti presenti in proprio o per delega:
n. 237.245.723, pari al 41,04% delle azioni Ordinarie costituenti il capitale
e pari al 70,45% delle azioni Ordinarie rappresentate in assemblea.

Cognome/Ragione Sociale	Numero Azioni	% Totale Az. Ordinarie	% Az. Ordinarie in Assemblea
MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE	174.626.554	30,20	51,85
GOVERNMENT OF NORWAY	9.764.783	1,69	2,90
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL FUNDS INC T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND	6.403.400	1,11	1,90
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5.754.841	1,00	1,71
VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.179.683	0,90	1,54
DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC	4.461.365	0,77	1,32
GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP INSIGHTS FUND	3.329.944	0,58	0,99
STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	3.255.274	0,56	0,97
VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	2.894.961	0,50	0,86
BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A.?????? INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS	2.463.877	0,43	0,73
NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.	2.283.402	0,39	0,68
SIGNATURE GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND	2.162.893	0,37	0,64
VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II	2.160.248	0,37	0,64
GOLDMAN SACHS FUNDS	2.044.101	0,35	0,61
ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	2.013.024	0,35	0,60
EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND	1.965.577	0,34	0,58
CPR SILVER AGE POCHE PEA	1.881.512	0,33	0,56
ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF	1.785.300	0,31	0,53
DNCA INVEST VALUE EUROPE	1.490.111	0,26	0,44
VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM	1.324.873	0,23	0,39

ALLEGATO "E"
al mio atto 8982/racc.

LEONARDO

Assemblea Ordinaria 23 e 31 maggio 2022
(I e II convocazione)

Relazioni illustrative ex art. 125-ter del D.Lgs. n. 58/98

Ordine del Giorno

1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti.
2. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.
3. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98.
4. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98.

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 1 all'ordine del giorno

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti.

Signori Azionisti,

vi ricordiamo che, con decorrenza 1° gennaio 2022, ha avuto efficacia, in esecuzione della deliberazione assunta dal Consiglio di Amministrazione in data 30 settembre 2021 e del conseguente atto di fusione stipulato in data 13 dicembre 2021, la fusione per incorporazione della società controllata Vitrociset S.p.a. in Leonardo S.p.a.
Siete pertanto invitati a deliberare in merito alla proposta di approvazione del bilancio d'esercizio 2021 della società incorporata che registra una perdita di Euro 7.289.990.

Alla luce di quanto premesso, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

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

- *vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;*
- *vista la relazione del Collegio Sindacale;*
- *presa visione del bilancio al 31 dicembre 2021;*
- *preso atto della relazione della EY S.p.A.*

delibera

di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a."

La documentazione di bilancio viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, presso Borsa Italiana S.p.A., sul sito internet della Società www.leonardo.com (sezione "Assemblea Azionisti 2022") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 2 all'ordine del giorno

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2021 chiude con un utile di Euro 177.237.632,93, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

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

- *vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;*
- *vista la relazione del Collegio Sindacale;*
- *presa visione del bilancio al 31 dicembre 2021;*
- *preso atto della relazione della EY S.p.A.*

delibera

- *di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021;*
- *di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2021 di Euro 177.237.632,93 come segue:*
  - *quanto a Euro 8.861.881,65, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;*
  - *quanto a Euro 0,14, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 22 giugno 2022, con "data stacco" della cedola n. 12 coincidente con il 20 giugno 2022 e "record date" (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art. 83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 21 giugno 2022; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso;*

- *quanto al residuo, a utili a nuovo."*

La documentazione di bilancio viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, presso Borsa Italiana S.p.A., sul sito internet della Società www.leonardo.com (sezione "Assemblea Azionisti 2022") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 3 all'ordine del giorno

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

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 123-*ter*, comma 3-*ter*, del D. Lgs. n. 58/98 siete chiamati ad esprimere, con deliberazione vincolante, il Vostro voto sulla prima sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-*ter*, comma 3, del D. Lgs. n. 58/98, che illustra la politica della Società per l'anno 2022 in materia di remunerazione dei componenti dell'organo di amministrazione, del Direttore Generale, degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche e, fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 del codice civile, dei componenti dell'organo di controllo, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

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

In linea con quanto previsto dall'art. 123-*ter*, comma 3-*bis*, si sottopone alla Vostra attenzione la politica relativa all'anno 2022.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la prima sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, presso Borsa Italiana S.p.A., sul sito internet della Società www.leonardo.com (Sezione "Assemblea Azionisti 2022") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

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

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

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

- *esaminata la prima sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 aprile 2022 ai sensi degli artt. 123-ter del D.Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99 e pubblicata dalla Società nei termini di legge;*
- *tenuto conto della natura vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98,*

delibera

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

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 4 all'ordine del giorno

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

Signori Azionisti,

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

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

b) illustra analiticamente i compensi corrisposti ai soggetti sopra indicati nel 2021 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate.

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

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la seconda sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, presso Borsa Italiana S.p.A., sul sito internet della Società www.leonardo.com (Sezione "Assemblea Azionisti 2022") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

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

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

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

- *esaminata la seconda sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 aprile 2022 ai sensi degli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99 e pubblicata dalla Società nei termini di legge;*
- *tenuto conto della natura non vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98,*

delibera

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

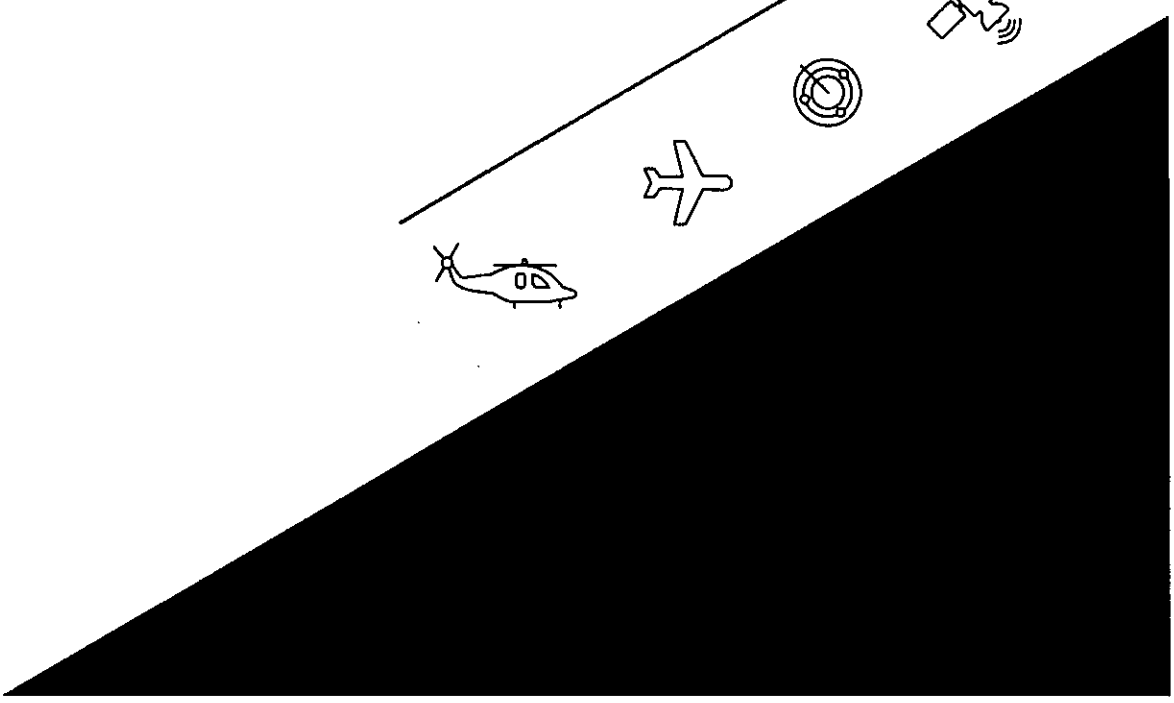
Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luciano Carta)

ALLEGATO "F"
al mio atto 8982 rep.

VITROCISET
a LEONARDO company

VITROCISET S.P.A.

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021



INDICE

ORGANI SOCIALI E COMITATI 3
RELAZIONE SULLA GESTIONE 4
PROFILO DELLA SOCIETÀ 4
ANDAMENTO DELLA GESTIONE 6
SINTESI DEI RISULTATI DELL'ESERCIZIO 7
ORDINI 7
BACKLOG 13
ANDAMENTO ECONOMICO 13
SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA 15
ATTIVITÀ DI SVILUPPO ED INVESTIMENTI 18
INFORMAZIONI RELATIVE AL PERSONALE 20
FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DURANTE L'ESERCIZIO 21
FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO 21
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA 22
PROSPETTI CONTABILI E NOTE ESPLICATIVE AL 31.12.2021 23
SITUAZIONE FINANZIARIA – PATRIMONIALE 24
CONTO ECONOMICO 26
CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO 26
RENDICONTO FINANZIARIO 27
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO 28
NOTE ESPLICATIVE AI PROSPETTI CONTABILI 29
Note esplicative al bilancio al 31 dicembre 2021 29
Forma, contenuti e principi contabili applicati 29
Principi contabili adottati 30
PROSPETTI DI DETTAGLIO 66
Attività di direzione e coordinamento 66
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA 68

ORGANI SOCIALI E COMITATI

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nominato dall'Assemblea del 08/05/2019

(per il periodo 2019/2021)

Marco De Fazio - Presidente

Paolo Solferino – Amministratore Delegato

Amalia Onorato - Consigliere

COLLEGIO SINDACALE

Nominato dall'Assemblea del 08/05/2019

per il periodo 2019/2021

Ines Gandini - Presidente

Giacomo Cavallo - Sindaco Effettivo

Paolo Grecco - Sindaco Effettivo

Sara Fornasierio – Sindaco Supplente

SOCIETA' DI REVISIONE

(per il periodo 2021/2023)

Nominata dall'Assemblea del 14 aprile 2021

EY S.p.A. – per esteso anche Ernst & Young S.p.A.

****

Il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale hanno cessato la loro carica il 01 gennaio 2022, a seguito dell'avvenuta fusione per incorporazione nella controllante Leonardo Società per Azioni. Conseguentemente il presente bilancio è approvato dagli Organi Sociali di Leonardo Società per Azioni, e la relazione del collegio sindacale all'assemblea degli azionisti è predisposta dal Collegio Sindacale di Leonardo Società per Azioni (Presidente: Luca Rossi e Sindaci effettivi Sara Fornasiero, Amedeo Sacrestano, Leonardo Quagliata e Anna Rita De Mauro).

RELAZIONE SULLA GESTIONE

PROFILO DELLA SOCIETÀ

Vitrociset S.p.A. (di seguito Vitrociset o la Società) è, dal 31 gennaio 2019, un'azienda controllata al 100% da Leonardo S.p.A.
L'esercizio 2021 è stato caratterizzato dallo scorporo della BU Space in Telespazio e dal consolidamento del processo di integrazione all'interno del Gruppo, in coerenza con il posizionamento competitivo.

Tale processo di integrazione ha visto il suo naturale completamento nel corso del 2021 con la fusione per incorporazione della Società nella Controllante Leonardo S.p.a. con efficacia dal 01 gennaio 2022. Relativamente agli aspetti più strettamente di natura economica, l'operazione di fusione genererà una riduzione dei costi strutturali e dei costi connessi agli obblighi legali ed amministrativi di una Legal Entity giuridicamente separata, inoltre l'operazione permetterà di ottimizzare l'utilizzo di risorse e competenze in Leonardo e a contribuire al pieno sfruttamento del potenziale di mercato.

Per quanto attiene al Business, Vitrociset ha ulteriormente perseguito la sua focalizzazione nella "*Smart Logistics*", che si esplica negli *stream* trasversali riportati di seguito.

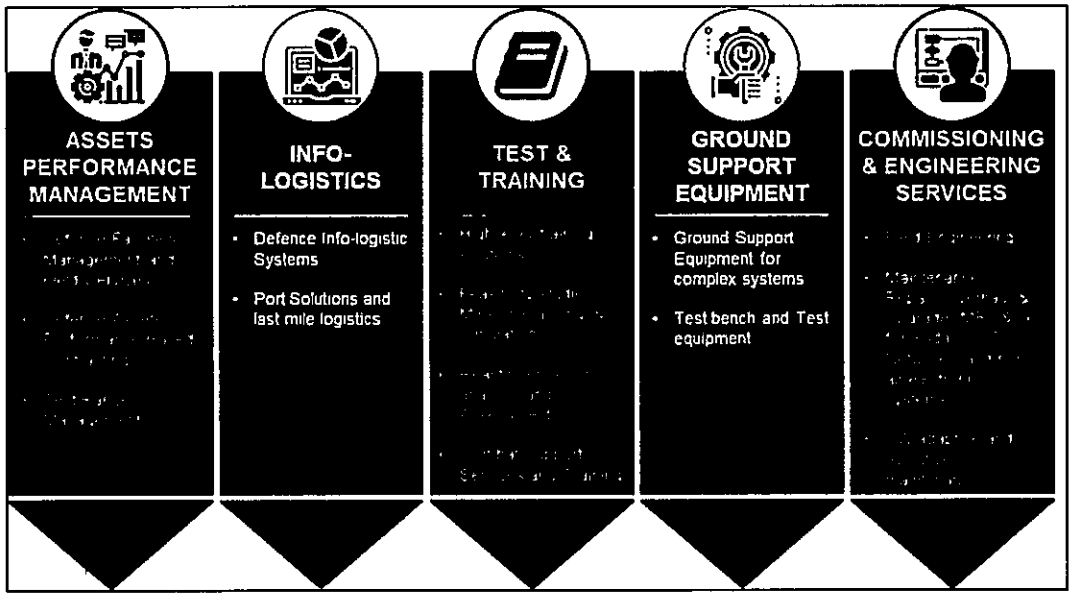


Fig. 1 - Schematizzazione delle principali attività della Società

In particolare (si veda fig. 1):

- Assets Performance Management:
  - Gestione delle facilities e dei servizi della Difesa;
  - Gestione degli asset attraverso contratti basati sulla misura delle prestazioni;
  - Gestione tecnico-operativa di poligoni strumentati;

- Infologistica:
  - Sistemi infologistici per la Difesa;

- Logistica portuale e dell'ultimo miglio marino;

- Test & Training:
  - Soluzioni avanzate di training;
  - Studi di fattibilità, pianificazione e simulazione di missioni;
  - Analisi real-time e valutazione finale;
  - Servizi di supporto al combattimento e al training;

- Ground Support Equipment:
  - Ground Support Equipment per sistemi complessi;
  - Banchi ed apparati di test;

- Commissioning & Engineering Services:
  - Ingegneria di campo;
  - Manutenzione, Riparazione, Revisione e upgrade di sistemi radar, elettro-ottici, ICT, reti e in generale componenti elettronici, Manutenzione SW adattativa ed evolutiva.

Tali *stream* sono stati contestualizzati nelle seguenti aree di business:

- Sistemi e soluzioni informative per la gestione dei processi logistici della Difesa (**Infologistica**);
- Sistemi, soluzioni e servizi per poligoni strumentati e aree addestrative (**Test Range**);
- Sistemi, soluzioni e servizi basati sul Modeling & Simulation per l'addestramento delle forze terrestri (**Advanced Training Systems**);
- Sistemi, soluzioni e servizi ad alto contenuto di automazione e sicurezza per la logistica portuale ed intermodale (**Port & Last Mile Logistics**).

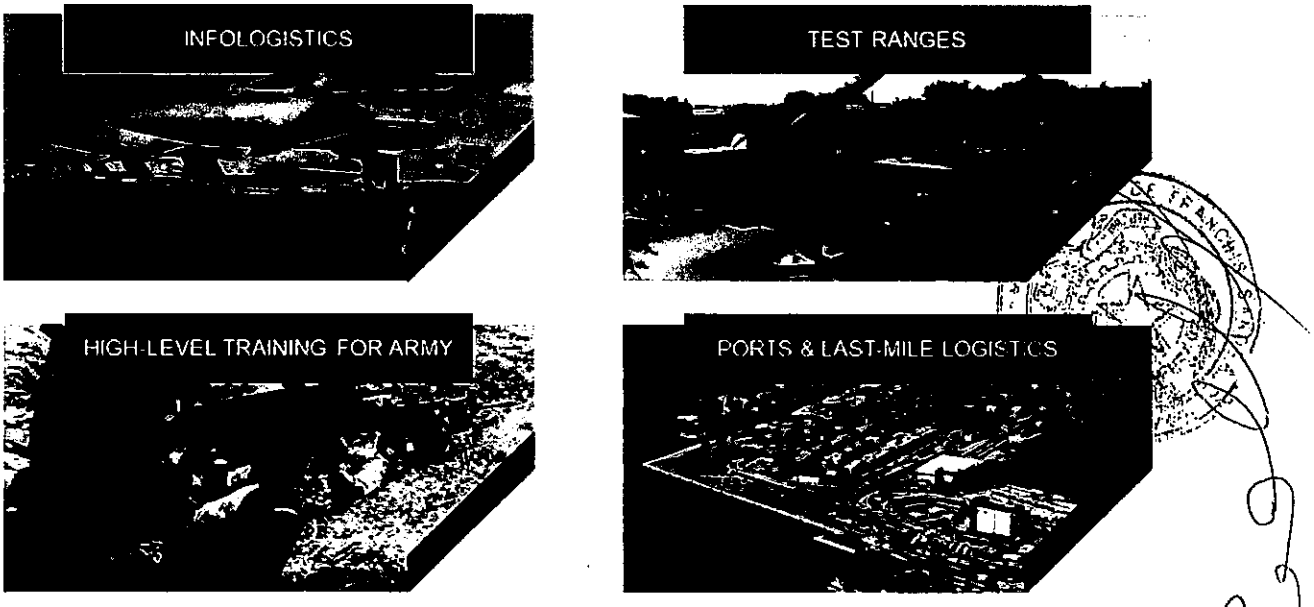


Fig. 2 - Schematizzazione delle quattro aree primarie di business della Società

Inoltre, sta rafforzando il suo posizionamento nei seguenti settori:

- **Ground Support Equipment** in ambito aeronautico, facendo leva, da un lato, sul cliente Lockheed Martin e sui contratti in corso, dall'altro sull'insourcing di servizi GSE del gruppo Leonardo;
- **Big Science**, sfruttando il know-how specifico maturato nel programma ITER e progettando soluzioni e servizi, oltre che per quest'ultimo, anche per il per il nuovo programma DTT.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Come precedentemente descritto, l'esercizio 2021 è stato caratterizzato dal proseguimento delle attività di integrazione all'interno del Gruppo Leonardo e dalla scissione del ramo di business spazio in favore di Telespazio.

Con riferimento alla gestione della Società, l'esercizio è stato ancora condizionato dal perdurare della pandemia COVID 19, che ha determinato una forte pressione sul sistema sanitario del Paese dovuta alle ondate epidemiche e alla conseguente emanazione da parte del Governo di provvedimenti tesi al contenimento dell'espansione del virus. Per fare fronte a tale emergenza e per consentire allo stesso tempo il proseguimento delle attività, la Società ha rafforzato gli strumenti IT per consentire ai dipendenti di poter lavorare anche da remoto ed in sicurezza. Allo stesso tempo ha posto in essere tutte le azioni necessarie per mettere in sicurezza le sedi di lavoro.
Sotto il profilo del business, l'emergenza Covid 19 ha avuto un impatto significativo sulle attività commerciali, che hanno visto un tendenziale ritardo e rinvio delle procedure di gara da parte delle pubbliche amministrazioni e sui processi di accettazione e consegna dei prodotti e delle soluzioni da parte dei clienti. La prima fattispecie ha comportato una contrazione ed un ritardo nell'acquisizione degli ordini dai clienti mentre la seconda ha generato un'importante contrazione dei ricavi.

Il bilancio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset che sottoponiamo al Vostro esame ed alla Vostra approvazione presenta, per effetto di quanto sopra rappresentato, una perdita d'esercizio pari ad euro 7.289.990.

SINTESI DEI RISULTATI DELL'ESERCIZIO

La successiva tabella presenta una comparazione tra il 2020 ed il 2021 dei principali indicatori, economici, patrimoniali e finanziari:

Importi in migliaia di €

PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI, PATRIMONIALI E FINANZIARI	2021	2020
Ricavi totali	**100.617**	**114.851**
Ricavi da Vendite	97.570	109.317
EBIT	**(3.632)**	**723**
EBT	**(4.927)**	**8.024**
Risultato Netto	**(7.290)**	**7.047**
EBIT % su Ricavi da Vendite	(3,72%)	0,66%
EBT % su Ricavi da Vendite	(5,05%)	7,34%
ROS (Ebit/Ricavi)	(3,72%)	0,66%
ROE (Risultato Netto/PN)	(22,86%)	86,85%
ROI (Ebit/Capitale Investito)	(4,99%)	0,84%
Capitale Circolante Netto	45.603	38.023
Attività non correnti	33.350	58.223
Passività non correnti	(6.240)	(10.632)
Capitale Investito Netto	**72.713**	**85.614**
Indebitamento/(Disponibilità) Finanziario Netto	40.830	77.500
Patrimonio Netto	31.883	8.114
Totale Fonti Finanziamento	**72.713**	**85.614**

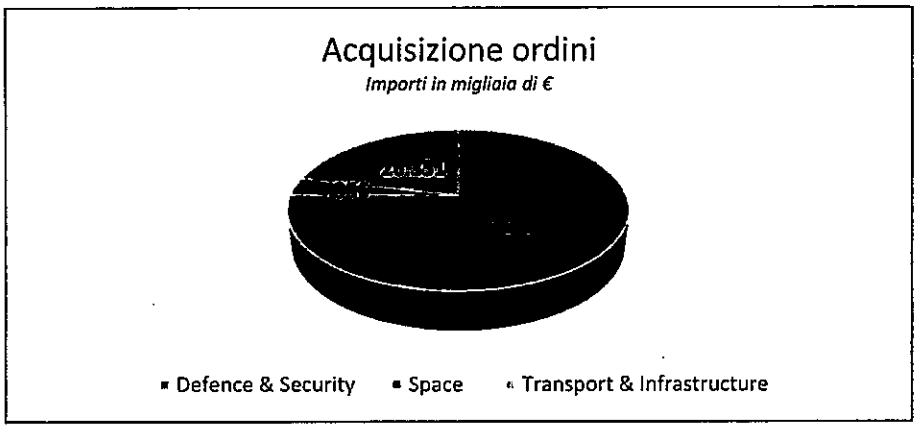
ORDINI

Gli ordini acquisiti dalla Società nel corso del 2021 sono stati pari ad 123,6 € milioni registrando quindi un decremento, rispetto all'esercizio precedente, pari a 8,5 € milioni determinato dall'effetto combinato della riduzione delle acquisizioni della BU Defence & Security più che compensata dal miglioramento delle performance registrate sulla BU Transport & Infrastructure. Per quanto concerne la BU Space si evidenzia che, a decorrere dal 01 marzo 2021, si è concretizzato il processo di scissione in favore della Telespazio S.p.A. Il sopra menzionato incremento in ambito Transport & Infrastructure è stato in larga parte guidato dall'acquisizione del contratto SIMOS II con il cliente Eurocontrol.

Importi in migliaia di €

Business Unit	2021	2020
Defence & Security	92.870	102.222
Space	4.356	5.599
Transport & Infrastructure	26.351	7.290
Totale	**123.577**	**115.111**

Si riporta di seguito la precedente informazione in forma grafica:



Le principali commesse acquisite per singola BU sono le seguenti:

Business Unit Defence & Security

MINISTERO DELLA DIFESA - Direzione Informatica, Telematica e Tecnologie Avanzate
SiLAD Sistema Informativo Logistico Amministrazione Difesa

Sviluppo e conduzione operativa del SILAD e della Banca Dati Unica Stipendiale (BDUS) come strumento unico di infologistica per tutta la Difesa.
Impiego di soluzioni già presenti nella Difesa e nello specifico del Sistema Informativo Logistico Efficienza (SiLEF) in uso presso l'Aeronautica Militare.

MINISTERO DELLA DIFESA - Uff. Gen. del Centro Responsabilità Amministrativa Esercito Italiano" (UG CRA EI)
SIGE: Sistema Informativo Gestionale Esercito

Fornitura dei servizi di analisi e sviluppo di tipo correttivo, adeguativo, evolutivo e di supporto all'utenza in locale e in remoto del "Sistema Informativo Gestionale e di Comando e Controllo Logistico dell'Esercito (SIGE)" a favore degli enti, distaccamenti, reparti e comandi della Difesa.

LEONARDO Divisione Velivoli
Manutenzione Ground Support Equipment Eurofighter Italia
L'appalto di servizi di manutenzione e taratura dei GSEs (Ground Support Equipment) / SEs (Special Equipment) per il velivolo EF2000 della Aeronautica Italiana di durata di 5 anni. Attività di supporto da erogarsi presso il 1° RMV-

Cameri, 4° Stormo-Grosseto, 36° Stormo-Gioia del Colle, 37° Stormo-Trapani, 51° Stormo- Istrana dell'AM.

MINISTERO DELLA DIFESA - Segretariato Generale Della Difesa E Direzione Nazionale Degli Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità

Temporary-Special Access Program" (T-SAPF)

Appalto per la fornitura di un sistema modulare, campale ed aviotrasportabile, denominato TSAPF, per il potenziamento delle capacità Expeditionary del velivolo JSF presso basi in cui non è disponibile una infrastruttura SAPF. La struttura comprende n. 5 shelter attrezzati per esigenze di planning, briefing, debriefing, meeting, TLC. La fornitura include il Supporto Logistico Integrato per 2 anni.

LEIDOS

BMD SE&I follow on

Contratto, relativo alla fornitura, nell'ambito del programma Ballistic Missile Defence della Nato, di personale integrato nel team Leidos di Supporto Engineering & Integration.

MINISERO DEGLI INTERNI

Attività per lo smantellamento delle tratte obsolete

Atto negoziale per le attività di dismissione delle apparecchiature obsolete della rete in Ponte Radio Interpolizie, fissate in n. 484 tratte radio, n. 115 apparati ADM e n. 422 parti comuni.

GUARDIA DI FINANZA

Opzione per l'estensione della manutenzione su tutta la rete IP a livello nazionale

Atto aggiuntivo al contratto per il potenziamento, aggiornamento tecnologico, manutenzione preventiva, assistenza evolutiva e correttiva degli apparati della rete di telecomunicazioni della Guardia di Finanza fino alla scadenza del 31/12/2023.

ITER Organization

Nel corso del 2021 sono stati aggiudicate a Vitrociset tre importanti gare bandite da ITER Organization, che hanno portato alla firma dei seguenti contratti quadro:

- "Central Interlock System (CIS) Engineering Support Services";
- "Diagnostic Infrastructure Development and Engineering Services";
- "Diagnostics Specialized Engineering Design"

Nel primo caso si tratta del sistema di comando e controllo dedicato alla protezione dell'impianto in caso di guasti o anomalie, nel secondo e terzo caso della progettazione dei vari sistemi di diagnostica che devono acquisire in tempo reale le misure che consentono di monitorare i parametri della reazione fisica all'interno del Tokamak, permettendo di adeguare i vari parametri al fine di ottimizzare il funzionamento e prevenire comportamenti non desiderati.

Fusion for Energy

Nel corso del 2021, Vitrociset si è aggiudicata, in continuità con il quinquennio precedente, il contratto quadro "Services in the field of System, Instrumentation and Control Engineering and associated supplies and services".

L'ambito di questo contratto quadro include tutte le attività tecniche di supporto sia per l'approvvigionamento che per lo sviluppo di sistemi I&C convenzionali.

Il perimetro complessivo può essere suddiviso in tre aree principali:

- Supporto tecnico alle attività di F4E I&C.
- Servizi di consulenza I&C.
- Approvvigionamento di strumenti o servizi.

Business Unit Transport & Infrastructures

EUROCONTROL

SIMOS II

Contratto pluriennale (5 anni più due opzionali) per la gestione dei software SDDS come Industrial Partner. Oltre alla consueta manutenzione evolutiva il contratto comprende anche la realizzazione di Change Proposal e lo sviluppo di nuove Baseline.

INPS ampliamento sistema VoIP

Contratto di 36 mesi che prevede la fornitura di 260 nuovi siti VoIP un sistema di call center e servizi di manutenzione e supporto specialistico.

CONSIP Video sorveglianza 2

Seconda edizione dell'Accordo Quadro per la fornitura e servizi di sistemi di videosorveglianza.

Istituto Poligrafico e Zecca dello stato

Ampliamento del Green Data Center di Foggia per l'ottenimento della certificazione Data Center TIER4.

Autorità di Sistema Portuale Mar Tirreno Meridionale e Jonio - Gioia Tauro

Sistema di sicurezza delle aree portuali

Realizzazione dei nuovi sistemi di sicurezza delle aree portuali in ampliamento al contratto esistente. Il progetto prevede la realizzazione del sistema di Video sorveglianza dell'area del porto di Gioia Tauro e dei varchi automatizzati per i porti di Gioia Tauro, Corigliano Calabro e Crotone con la gestione dei dati di transito di mezzi, merci e persone. Le realizzazioni sono integrate nella piattaforma software già realizzata da Vitrociset.

Autorità di Sistema Portuale Mar Ligure Occidentale - Genova

Adeguamento delle Infrastrutture di Security del porto di Genova.

Il progetto prevede il Potenziamento dei sistemi controlli degli accessi al Porto con la realizzazione dei varchi automatizzati per la gestione dei dati di transito di mezzi, merci e persone il tutto anche in ragione dello studio delle interazioni Città-Porto.

Autorità di Sistema Portuale Mar Adriatico Orientale - Trieste

Realizzazione dell'adeguamento evolutivo, comprensivo di manutenzione, dei sistemi software dei varchi automatizzati per la gestione dei dati di transito di mezzi, merci e persone già realizzati da Vitrociset per i porti di Trieste e Monfalcone.

Il progetto prevede poi la realizzazione di un sistema per la gestione e monitoraggio traffico merci in porto integrato con i varchi automatizzati.

Autorità di Sistema Portuale Mar Adriatico Centrale – Ancona

Realizzazione di un sistema di Videosorveglianza in alcune aree di sedime portuale del porto di Ancona.

ATM Azienda Trasporti Milanesi

Servizio di manutenzione/assistenza extra contratto base video-analisi del sistema Viki.

BACKLOG

Si riporta di seguito l'andamento del Backlog basato sul raffronto tra l'esercizio 2021 ed il precedente:

Importi in migliaia di €

	2021	2020	Variazione
Stock Backlog Iniziale	**260.644**	**254.850**	**5.794**
Ricavi	(97.571)	(109.317)	11.746
Acquisizioni	123.577	115.111	8.466
Riduzione Scissione Space	(18.733)	-	(18.733)
Adeguamento valore	(419)	-	(419)
Stock Backlog Finale	**267.498**	**260.644**	**6.854**

ANDAMENTO ECONOMICO

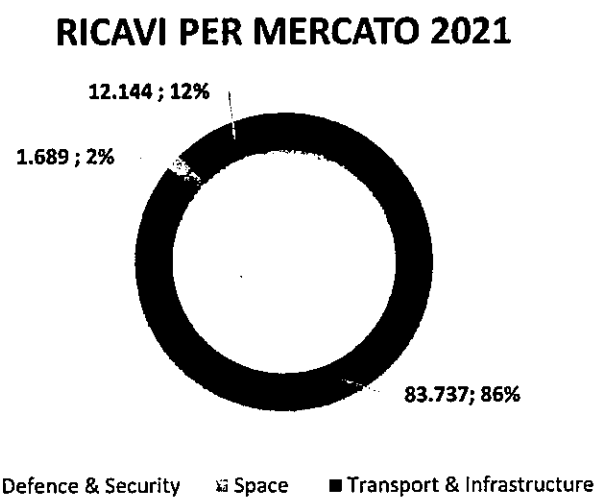
Importi in migliaia di €

	31-dic-21	31-dic-20	Variaz.
Totale ricavi	**100.617**	**114.851**	**(14.234)**
Ricavi da Vendite e Prestazioni	*97.570*	*109.317*	*(11.747)*
Altri Ricavi e Proventi	*3.047*	*5.534*	*(2.487)*
Costi per Acquisti e per il Personale	(98.611)	(107.715)	9.104
Ammortamenti, Svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	(3.452)	(5.244)	1.792
Altri Costi Operativi	(2.186)	(1.169)	(1.017)
EBIT	**(3.632)**	**723**	**(4.355)**
Proventi Finanziari	375	10.302	(9.927)
Oneri Finanziari	(1.670)	(3.001)	1.331
EBT	**(4.927)**	**8.024**	**(12.951)**
Imposte sul reddito	(2.363)	(978)	(1.385)
UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	**(7.290)**	**7.047**	**(14.337)**

- I **ricavi da vendite e prestazioni** presentano una riduzione complessiva rispetto all'anno precedente di 11,7 € milioni sostanzialmente attribuibile alla BU SPACE, oggetto di scissione in favore di Telespazio a decorrere dal 01 marzo 2021, dalla contrazione dei lavori in area Transport & Infrastructure, solo parzialmente recuperati dalle maggiori attività effettuate in ambito Defence & Security.

Di seguito si riporta il grafico contenente la ripartizione per Business Unit:

Importi in migliaia di €



I ricavi della Società divisi per area di Business mostrano come l'area più importante in termini di volumi sia ancora quella relativa alla Business Unit Defence & Security mentre si evidenzia una lieve contrazione dei volumi della BU Transport & Infrastructure. Si ricorda che i ricavi della BU Space sono relativi solo ai primi 2 mesi dell'anno 2021.

- **Altri ricavi** - 3 € milioni: si riferiscono prevalentemente a contributi a fondo perduto sui progetti di Ricerca e Sviluppo finanziati, oltre al rilascio di fondi stanziati in esercizi precedenti ed altre poste minori.
- **Costi per Acquisti e Personale** – 98,6 € milioni: il dato evidenzia un sostanziale decremento rispetto al valore del 2020 pari a circa 9,1 € milioni dovuto principalmente all'effetto del trasferimento del personale dipendente in Telespazio.
- **Ammortamenti e rettifiche di valori di attività finanziarie** - 3,5 € milioni: anche questo indicatore mostra un decremento di 1,8 € milioni rispetto al 2020. La voce è composta come segue:
  - Ammortamenti pari a circa 4 € milioni di cui 1,5 milioni riferiti alle immobilizzazioni immateriali mentre la restante parte è relativa alle immobilizzazioni materiali per 0,8 milioni e 1,7 milioni ai diritti d'uso.
  - Le rettifiche di valore positive sono pari a 0,6 milioni e sono prevalentemente relative all'adeguamento del fondo rischi per le attività derivanti da contratto.
- **Altri costi operativi** – 2,2 € milioni: risultano in aumento rispetto al dato del 2020 per effetto dei maggiori accantonamenti per rischi connessi alla gestione delle commesse.
- L'andamento dell'**EBIT** nel corso del 2021 mostra una perdita di esercizio di 3,6 € milioni fortemente condizionata dall'effetto volume dei ricavi precedentemente citato.
- **Proventi e Oneri Finanziari** – negativo di 1,3 € milioni: il dato si riferisce in larga parte agli interessi relativi ai leasing sugli immobili, agli interessi passivi applicati all'indebitamento finanziario verso la controllante ed alle differenze su cambi attive e passive.
- **Imposte sul Reddito** – negative per 2,4 € milioni: tale importo è attribuibile principalmente alle imposte delle branch estere per 0,8 € milioni, alla componente negativa relativa alle imposte

anticipate per complessivi 2,5 € milioni circa e solo in parte compensati dai proventi derivanti dal consolidamento fiscale riconosciuti dalla Capogruppo per complessivi 1,3 € milioni.

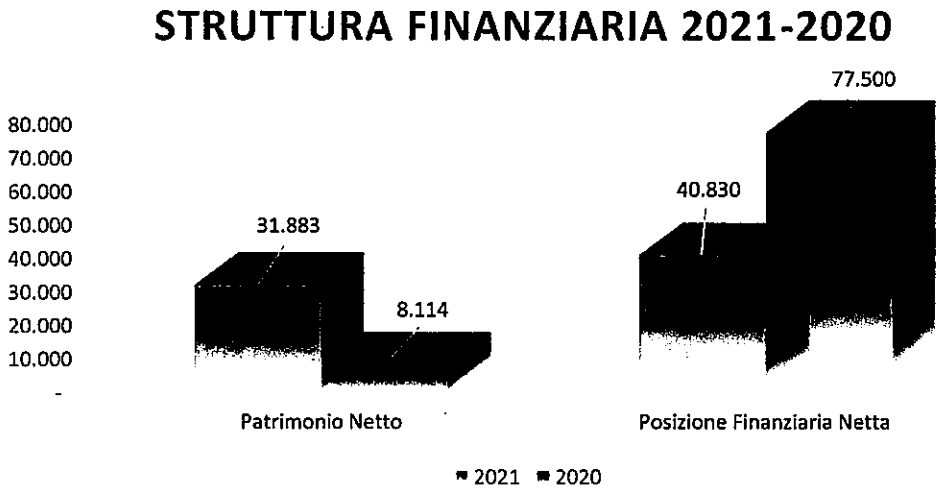
- La **perdita di esercizio**, pari a 7,3 € milioni, risulta condizionata dall'effetto del EBIT negativo per 3,6 € milioni, dalle componenti negative della gestione finanziaria pari a 1,3 € milioni e dalle imposte di esercizio -2,4 € milioni.

In base a quanto sopra esposto il **Risultato Netto** dell'esercizio 2021 risulta negativo per circa 7,3 € milioni.

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

Di seguito l'andamento della struttura finanziaria nel biennio 2020-2021:

Importi in migliaia di €



Il **patrimonio netto** della Società varia da 8,1 € milioni a 31,9 € milioni. L'incremento è prevalentemente dovuto al versamento, da parte della Capogruppo, di 35 € milioni effettuato da Leonardo nel I trimestre dell'anno, parzialmente compensato dalla perdita dell'esercizio pari a 7,3 € milioni e dagli effetti della Scissione del Ramo Space pari a 3,7 € milioni.

La **posizione finanziaria netta** presenta un significativo decremento dell'indebitamento rispetto all'esercizio precedente pari a 36,7 € milioni circa, da ricondurre prevalentemente al già menzionato versamento di 35 € milioni, al trasferimento del debito a Telespazio nell'ambito della Scissione per 19,6 € milioni, parzialmente compensato dal Free Operating Cash Flow (FOCF) dell'esercizio pari a - 17,4 € milioni.

Nel seguente prospetto è riportata l'analisi della struttura patrimoniale al 31 dicembre 2021 a confronto con l'esercizio 2020. Si fa presente che nel corso del primo trimestre dell'anno si è concretizzata la scissione del ramo di Business Spazio in favore della Telespazio S.p.A.

Importi in migliaia di €

	31-dic-21	31-dic-20	Variaz.
Capitale Circolante Netto	45.603	38.023	7.578
Attività non correnti	33.350	58.223	(24.871)
Passività non correnti	(6.240)	(10.632)	4.392
Capitale Investito Netto	**72.713**	**85.614**	**(12.901)**
Indebitamento Finanziario Netto	(40.830)	(77.500)	36.670
Patrimonio Netto	(31.883)	(8.114)	(23.769)
Totale Fonti di Finanziamento	**(72.713)**	**(85.614)**	**12.901**

- **Capitale Circolante Netto** – 45,6 € milioni: la variazione pari ad € 7,6 milioni circa è prevalentemente attribuibile all'effetto generato dalle seguenti componenti: i) scissione delle attività e passività del ramo spazio a Telespazio ii) dalle variazioni di periodo dei crediti e debiti a breve.
- **Attività non correnti** – 33 € milioni: il dato mostra un decremento pari a circa € 25 milioni rispetto all'esercizio precedente da ricondurre alla scissione dell'avviamento per € 19 milioni circa, alla scissione delle partecipazioni pari a € 3 milioni circa e alla movimentazione delle altre poste
- **Fondi/Passività non correnti** – 4 € milioni: il decremento per circa € 4 milioni rispetto al precedente esercizio è da ricondurre prevalentemente alla riduzione del TFR e delle imposte differite per effetto della scissione.
- **Indebitamento (Disponibilità) Finanziario Netto** – 41 €milioni: Il decremento dell'indebitamento netto pari a circa € 37 milioni è prevalentemente riconducibile al versamento in conto capitale effettuato da Leonardo nel I trimestre 2021 per un valore pari a € 35 milioni, al trasferimento a Telespazio S.p.A. della quota di debito pari a € 19 milioni nell'ambito della scissione del ramo spazio e dai flussi di cassa dell'esercizio in corso pari ad € -17 milioni.

La composizione della **Posizione Finanziaria Netta** è di seguito riportata:

Importi in migliaia di €.

	31-dic-21	31-dic-20	Variaz.
Passività finanziarie non correnti	(5.382)	(2.370)	(3.012)
Passività per leasing a lungo termine	(13.481)	(16.125)	2.644
Passività finanziarie correnti	(21.289)	(72.435)	51.146
Passività per leasing a breve	(1.817)	(1.947)	130
Crediti Finanziari	117	13.938	(13.821)
Disponibilità liquide	1.022	1.439	(417)
Indebitamento (Disponibilità) Finanziario Netto	**(40.830)**	**(77.500)**	**36.670**

Il **FOCF** al 31 dicembre 2021 è composto come di seguito rappresentato:

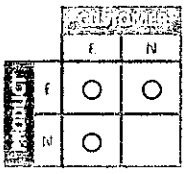
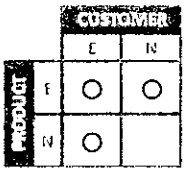
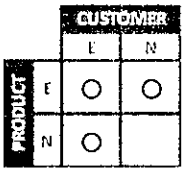
Importi in migliaia di €

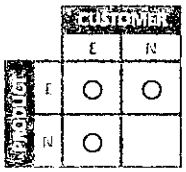
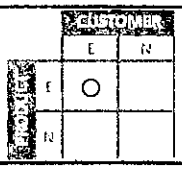
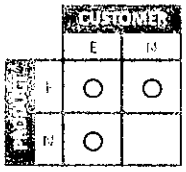
	31 dicembre 2021
Flusso di cassa lordo da attività operative	(178)
Variazioni del capitale circolante	(19.211)
Variazioni delle altre attività e passività e fondi rischi e oneri	6.041
Oneri finanziari pagati netti	(1.243)
Imposte sul reddito pagate	564
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative	**(14.027)**
Investimenti in attività materiali ed immateriali	(3.351)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	**(3.351)**
Free Operating Cash Flow	**(17.378)**

ATTIVITÀ DI SVILUPPO ED INVESTIMENTI

Inquadramento strategico e aree di sviluppo

Il riposizionamento strategico di Vitrociset all'interno del gruppo Leonardo, avviato nel corso del 2019, è stato ulteriormente consolidato nel corso dell'esercizio 2021, attraverso una crescente focalizzazione delle iniziative strategiche e dei relativi investimenti in R&D.
Nella tabella seguente sono riportate sinteticamente le principali iniziative strategiche e i programmi di investimento del 2021.

Denominazione	Target Strategico	Iniziativa Strategica	Matrice di Ansoff
INFOLOGISTICS	• Adottare un modello di *Sustainment* che avalli il concetto di Logistica 4.0 con l'uso estensivo di nuove tecnologie e orientato all'efficienza dei processi logistici e di manutenzione, integrando pienamente nuove piattaforme (es. l'F-35) nel Sistema Logistico Nazionale. • Diventare "Partner of Choice" per le Forze Armate Italiane, facendo leva su un forte background nel dominio info-logistico	• Sviluppo di un sistema avanzato di supporto alle decisioni (DSS) • Sviluppo di una suite di applicazioni basate su nuove tecnologie AI, Big Data e V/A reality • Sviluppo di algoritmi per la manutenzione predittiva	
INSTRUMENTED TEST RANGES	• Diventare *"Global Partner"* per i poligoni militari attraverso la progettazione e realizzazione di poligoni strumentati, supporto operativo e ingegneristico per tutto il ciclo di vita degli stessi, l'Asset Performance Management, l'evoluzione tecnologica e l'esportazione del modello ad altri poligoni in Italia e all'estero	• Industrializzazione di SWARM • Sviluppo di un nuovo ricevitore radar • Miglioramento continuo di IS3 e VIKI	
ADVANCED TRAINING SYSTEMS	• Diventare un partner di sicuro affidamento per il training terrestre, integrando le capacità già esistenti nelle altre divisioni di Leonardo • Supportare le Forze Armate in tutti i cicli di addestramento e simulazione, al fine di migliorare l'efficacia, l'efficienza e la prontezza delle unità operative. • Modello di addestramento Home Station Training (HST) al fine di facilitare le Forze Armate nella formazione operativa	• Sviluppo di una nuova configurazione HST e di nuovi kit	

	razionalizzando i costi di addestramento		
SPACE POWER	• Rinforzare la capacità SSA per la valutazione delle minacce e il rilevamento delle anomalie, caratterizzando gli oggetti nello spazio e determinandone la natura • Armonizzare un quadro di "Military Space" condiviso a livello europeo in una prospettiva a lungo termine, per raggiungere un'indipendenza europea sulla Military SSA e per salvaguardare gli interessi europei nello spazio, riequilibrando il dialogo strategico sul tema.	• Attività preparatorie ai progetti EDIDP-SSA su Military SSA	
BIG SCIENCE	• "*Trusted Partner*" per il sistema di controllo e supervisione per ITER e altre infrastrutture Big Science	• Studi sulle tecniche applicati alle Fusion Technologies	
TRANSPORT LOGISTIC PLATFORM	• Rafforzare il posizionamento di Vitrociset come *Key Player* nella logistica, automazione e sicurezza dei principali nodi di logistici di trasporto (es. porti, interporti e aeroporti) e delle loro connessioni	• Miglioramento continuo del PCS • Miglioramento continuo di ViGate • Miglioramento continuo di vBrain • Sviluppo della suite di prodotti Smart Road (moduli IOT)	

È stata rafforzata la collaborazione in tutte le attività di innovazione tecnologica sia con la Divisione Elettronica che con le funzioni centrali a livello Corporate (i.e. Strategy, Technology and Innovation), partecipando con successo a numerose call a livello europeo (EDIDP) e preparando i prossimi bandi PNRR.

Dal punto di vista tecnologico, riveste inoltre particolare rilevanza la partecipazione al programma Corporate Lab di Leonardo sull'intelligenza artificiale applicata ai sistemi unmanned e ai sistemi infologistici e l'operatività del laboratorio Z-lab, che, tra le altre cose, ha sviluppato un'intensa attività di definizione di concept tecnologici in collaborazione con le università:

- Smart Laser per sanificazione ambienti da virus e batteri;
- Tecniche di intelligenza artificiale per la detezione di target in ambito SSA;
- Prognostica dei guasti sul plasma del *Tokamaks;*
- Tecniche di Machine Learning per il *Monocular Depth Estimation (MDE).*

La validità scientifica di tali attività è stata confermata da diverse pubblicazioni internazionali accettate dai *Peer Reviewer.*

INFORMAZIONI RELATIVE AL PERSONALE

L'organico di Vitrociset S.p.A., alla fine dell'anno 2021, conta 566 dipendenti dato che, al netto del personale operante presso la Stabile Organizzazione della Turchia sita in Ankara, della Stabile Organizzazione della Francia sita in Saint Paul Les Durance e della Stabile Organizzazione della Spagna sita in Madrid, si attesta a 523 risorse.
Le cessazioni, nel corso dell'anno 2021 sono state 133. Le assunzioni effettuate nel periodo sono state 61 (di cui 47 laureati e 14 diplomati) delle quali 26 provengono da stabilizzazioni di personale in somministrazione e 4 da assunzioni infragruppo.
Si segnala che in data 01 marzo 2021 è stata perfezionata l'operazione di scissione parziale di Vitrociset S.p.A. in favore di Telespazio S.p.A., realizzata mediante assegnazione del ramo d'azienda c.d. "Spazio" di Vitrociset S.p.A. alla Telespazio S.p.A. che ha coinvolto 107 lavoratori.

In particolare, nell'organico di fine 2021 sono presenti 10 risorse presso la Stabile Organizzazione della società in Turchia a fronte del contratto relativo al contratto Smart per i servizi di assistenza tecnica presso i centri di controllo del traffico aereo e del contratto acquisito dal consorzio Start/Telespazio e relativo ai servizi di manutenzione del centro spaziale per il controllo del satellite Gokturk. Sono inoltre presenti 26 risorse presso la Stabile Organizzazione della società in Francia, a fronte delle attività relative al contratto ITER, comprendente attività di supporto ingegneristico sui sistemi di diagnostica e comando e controllo (CODAC) e sono infine presenti 7 risorse presso la Stabile Organizzazione della società in Spagna, costituita al fine di gestire le attività per il Cliente Fusion4Energy.
Per maggiori informazioni si rinvia alla tabella esposta di seguito:

		31.12.2021					MEDIA 2021
	AREA	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE	TOTALE
ORGANICI	**ITALIA**	12	87	413	11	**523**	**510,4**
	FRANCIA	-	25	1	-	**26**	**23,5**
	SPAGNA	-	-	7	-	**7**	**6,8**
	TURCHIA	-	-	10	-	**10**	**10,0**
	TOTALE	**12**	**112**	**431**	**11**	**566**	**550,7**

La principale tipologia contrattuale utilizzata è il contratto a tempo indeterminato.
Le risorse in ingresso passano, abitualmente, per periodi formativi attraverso stage aziendali, contratti di somministrazione, propedeutici alle assunzioni a tempo indeterminato.
Gli investimenti in formazione ammontano a circa 17.580 ore erogate nell'anno appena trascorso. L'impegno è stato relativo sia all'addestramento tecnico finalizzato al rafforzamento e all'innovazione, sia alla formazione del personale in linea con l'importanza che l'Azienda continua ad attribuire all'aggiornamento professionale dei propri dipendenti.
In aggiunta all'investimento in ore, nel 2021 a tutti i dipendenti è stata data la possibilità di accedere alla piattaforma di e-learning per la formazione linguistica partecipando alle classi virtuali.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DURANTE L'ESERCIZIO

L'esercizio è stato inoltre fortemente caratterizzato dal diffondersi della pandemia Covid 19 che ha comportato un significativo cambiamento della gestione e delle modalità operative e che ha condizionato il normale andamento delle attività aziendali.

Con decorrenza 01 marzo 2021 si è concluso il processo di scissione del Ramo Spazio in favore di Telespazio. Per i dettagli si rimanda al paragrafo delle operazioni straordinarie in nota integrativa.

Nel corso dell'esercizio si è concluso il processo di fusione per integrazione della Società nella Leonardo Spa, i cui effetti legali, fiscali e contabili avranno decorrenza 01 gennaio 2022.
L'operazione è stata finalizzata per ragioni di carattere economico-organizzativo e, più in generale, si inquadra nel complessivo progetto di razionalizzazione strategico/societaria degli asset del gruppo Leonardo già avviato con il modello One Company.
La fusione rappresenta dunque, sia dal punto di vista industriale che commerciale, il naturale completamento del processo di integrazione/interazione sia organizzativa che gestionale tra la Società Incorporanda e l'Incorporante, avviata nel 2019 con l'acquisizione da parte di Leonardo dell'intero capitale sociale di Vitrociset e successivamente completato, nel marzo 2021, con la scissione del business Spazio di Vitrociset a favore di Telespazio.
Relativamente agli aspetti più strettamente di natura economica, la prospettata operazione di fusione genererà una riduzione dei costi strutturali e dei costi connessi agli obblighi legali ed amministrativi di una legal entity giuridicamente separata; l'operazione permetterà inoltre di ottimizzare l'utilizzo di risorse e competenze in Leonardo e a contribuire al pieno sfruttamento del potenziale di mercato.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non si evidenziano eventi di rilievo oltre alla summenzionata fusione avvenuta in data 01 gennaio 2022.

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.A.; Relazioni del Consiglio di Amministrazione e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio al 31 dicembre 2021.

Signori Azionisti,

L'esercizio 2021 si è chiuso con una perdita di Euro 7.289.990 e con un patrimonio netto di Euro 31.882.941. Con riferimento alla copertura della perdita essa verrà assorbita dalla Società Incorporante all'atto della fusione che, come noto, sarà esecutiva a far data dal 1° gennaio 2022.

Alla luce di quanto premesso sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti:

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2021;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.;

delibera

di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.A."

Roma, 10 marzo 2022

Per il Consiglio di Amministrazione di
Leonardo Società per Azioni
Il Presidente

(Luciano Carta)

PROSPETTI CONTABILI E NOTE ESPLICATIVE AL 31.12.2021

SITUAZIONE FINANZIARIA – PATRIMONIALE

Importi in €

	Note	31 dicembre 2021	di cui verso parti correlate	31 dicembre 2020	di cui verso parti correlate
Attività					
Attività non correnti					
Attività immateriali	1	11.106.115		10.214.038	
Attività materiali	2	2.205.828		2.082.089	
Diritti d'uso	3	14.319.630		15.515.391	
Investimenti In Partecipazioni	4	31.021		67.369	
Crediti	5	14.303		34.601	
Attività per Imposte anticipate	6	5.673.433		8.226.556	
Totale attività non correnti		**33.350.330**		**36.140.044**	
Attività correnti					
Rimanenze	7	8.546.562		6.306.946	
Attività derivanti da contratti	8	50.425.995		45.963.568	
Crediti commerciali	9	33.960.202	*8.920.788*	32.033.568	*11.734.331*
Crediti per imposte sul reddito	10	405.490		797.462	
Crediti finanziari	11	117.350	-	13.938.392	*11.676.238*
Altre attività correnti	12	4.088.854	*1.645.822*	9.596.022	*2.507.373*
Disponibilità e mezzi equivalenti	13	1.022.186		1.438.987	
Totale attività correnti		**98.566.639**		**110.074.945**	
*Attività non correnti possedute per la vendita**		-		**42.412.739**	*5.530.333*
Totale attività		**131.916.969**		**188.627.728**	

*Per i dettagli si rimanda al capitolo "Operazioni Straordinarie" delle Note Esplicative.

Importi in €

	Note	31 dicembre 2021	*di cui verso parti correlate*	31 dicembre 2020	*di cui verso parti correlate*
Patrimonio netto e passività					
Patrimonio netto					
Capitale sociale	*14*	24.500.000		24.500.000	
Altre riserve	*14*	7.382.941		(16.385.874)	
Totale patrimonio netto		**31.882.941**		**8.114.126**	
Passività non correnti					
Debiti finanziari non correnti	*15*	18.862.192	*13.306.368*	18.484.792	*14.422.236*
Benefici ai dipendenti	*16*	5.699.128		5.485.579	
Fondi per rischi e oneri	*17*	295.674		931.008	
Passività per imposte differite	*18*	244.780		262.072	
Altre passività non correnti		-		-	
Totale passività non correnti		**25.101.774**		**25.163.451**	
Passività correnti					
Passività derivanti da contratti	*8*	8.665.675		11.391.873	
Debiti commerciali	*19*	31.911.980	*6.920.470*	42.675.477	*9.555.250*
Debiti finanziari correnti	*15*	23.106.908	*22.219.003*	54.962.728	*43.242.457*
Debiti per imposte sul reddito		-		-	
Fondi per rischi e oneri	*17*	793.332		697.583	
Altre passività correnti	*20*	10.454.359		8.186.012	
Totale passività correnti		**74.932.254**		**117.913.673**	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita*		-	-	37.436.478	*26.180.823*
Totale passività		**100.034.028**		**180.513.607**	
Totale patrimonio netto e passività		**131.916.969**		**188.627.728**	

*Per i dettagli si rimanda al capitolo "Operazioni Straordinarie" delle Note Esplicative.

CONTO ECONOMICO

Importi in €

	Note	31 dicembre 2021	*di cui verso parti correlate*	31 dicembre 2020	*di cui verso parti correlate*
Ricavi	*22*	97.570.291	*29.924.993*	109.317.088	24.713.386
Altri Ricavi Operativi	*23*	3.046.446	*512.551*	5.534.075	1.436.808
Costi per Acquisti e per il Personale	*24*	(98.610.510)	*7.999.840*	(107.714.987)	11.519.980
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	*25*	(3.452.019)		(5.243.833)	
Altri Costi Operativi	*23*	(2.185.821)	*44.063*	(1.169.492)	9.324
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		**(3.631.613)**		**722.851**	
Proventi finanziari	*26*	374.693		10.301.882	
Oneri finanziari	*26*	(1.670.464)	*713.345*	(3.000.648)	1.443.390
Utile (Perdita) prima delle imposte e degli effetti delle discontinued operations		**(4.927.384)**		**8.024.085**	
Imposte sul reddito	*27*	(2.362.606)		(977.563)	
Utile (Perdita) netto		**(7.289.990)**		**7.046.522**	

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

Importi in €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Utile/(perdita) del periodo	**(7.289.990)**	**7.046.522**
Altre componenti dell'utile complessivo:		
Componenti che non saranno in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di esercizio:		
- valutazione piani a benefici definiti	(144.923)	19.297
- effetto fiscale	41.506	(5.527)
Totale	**(103.417)**	**13.770**
Componenti che saranno o potrebbero essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di esercizio:	-	-
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali	**(103.417)**	**13.770**
Utile (Perdita) complessivo	**(7.393.407)**	**7.060.292**

RENDICONTO FINANZIARIO

Importi in €

	Note	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Flusso di cassa da attività operative:			
Flusso di cassa lordo da attività operative	*29*	(178.000)	5.071.000
Variazioni del capitale circolante	*29*	(19.211.000)	1.319.000
Variazioni delle altre attività e passività e fondi rischi e oneri	*29*	6.041.000	(2.614.000)
Oneri finanziari pagati netti		(1.243.000)	(2.365.000)
Imposte sul reddito pagate		564.000	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		**(14.027.000)**	**1.411.000**
Flusso di cassa da attività di investimento:		-	-
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(3.351.000)	(3.722.000)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		**(3.351.000)**	**(3.722.000)**
Flusso di cassa da attività di finanziamento:			
Aumenti di capitale e versamenti da parte dei soci		35.000.000	-
Variazione netta debiti e crediti finanziari		(18.038.801)	2.288.244
Flusso di cassa utilizzato da attività di finanziamento		**16.961.199**	**2.288.244**
Incremento (Decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		(416.801)	(22.756)
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.438.987	1.461.743
Disponibilità e mezzi equivalenti		**1.022.186**	**1.438.987**

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO

	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva da sovrapprezzo azioni	Riserva FTA	Riserva per piani a benefici definiti	Altre riserve e Utili Portati a nuovo	Utili (Perdite) dell'esercizio	Totale Patrimonio netto
31 dicembre 2019	**24.500.000**	**3.467.211**	**15.095**	**9.609.488**	**166.781**	**4.784.387**	**(41.861.425)**	**681.537**
Utile dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	7.046.522	7.046.522
Componenti del conto economico complessivo d'esercizio:								
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	-	-	19.297	-	-	19.297
Destinazione utile	-	-	-	-	-	(41.861.425)	41.861.425	-
Altre variazioni	-	-	-	-	-	366.770	-	366.770
31 dicembre 2020	**24.500.000**	**3.467.211**	**15.095**	**9.609.488**	**186.078**	**(36.710.268)**	**7.046.522**	**8.114.126**
Utile dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	(7.289.990)	(7.289.990)
Componenti del conto economico complessivo d'esercizio:								
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	-	-	(144.923)	-	-	(144.923)
Destinazione utile	-	-	-	-	-	7.046.522	(7.046.522)	-
Aumenti/versamenti in c/capitale	-	-	-	-	-	35.000.000	-	35.000.000
Fusioni/(Scissioni)	-	-	-	-	-	(3.716.956)	-	(3.716.956)
Altre variazioni	-	-	-	-	-	(79.316)	-	(79.316)
31 dicembre 2021	**24.500.000**	**3.467.211**	**15.095**	**9.609.488**	**41.155**	**1.539.982**	**(7.289.990)**	**31.882.941**

NOTE ESPLICATIVE AI PROSPETTI CONTABILI

Note esplicative al bilancio al 31 dicembre 2021

Informazioni generali

Vitrociset S.p.A. (di seguito Vitrociset o la Società), è tra i primi gruppi privati italiani ad operare su sistemi critici ad elevata complessità tecnologica a cui sono richiesti i più alti livelli di affidabilità, prontezza operativa e sicurezza.

Attiva da oltre 40 anni sul mercato nazionale ed internazionale, Vitrociset è una società leader nel Supporto, nel Training e nella Logistica per i settori Defence & Security, Big Science e Transport & Infrastructure, attraverso lo sviluppo, l'utilizzo e l'integrazione di tecnologie allo stato dell'arte in ambito ICT, Simulazione e System Design. Vitrociset fornisce a clienti istituzionali e privati soluzioni e servizi quali:

- Progettazione e realizzazione di poligoni strumentati, supporto operativo e ingegneristico per tutto il ciclo di vita degli stessi;
- Training avanzato e sistemi di simulazione;
- Logistica e Sustainment" per i sistemi della Difesa e dell'Aerospazio;
- Protezione fisica- cyber di infrastrutture critiche e di asset sensibili;
- Supporto operativo e ingegneristico per le basi di lancio spaziali;
- Servizi ingegneristici per lo Spazio e il Big Science;
- Gestione del traffico portuale/aeroportuale e piattaforme logistiche intermodali.

Forma, contenuti e principi contabili applicati

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002, il bilancio al 31 dicembre 2021 è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (Standing Interpretations Committee - SIC e International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC) emesse dall'International Accounting Standard Board (IASB) ed in vigore alla chiusura dell'esercizio.

Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio è quello del costo storico, ad eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al fair value, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.

Il bilancio è costituito dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dalla situazione finanziaria patrimoniale, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dalle relative note esplicative.

La Società ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente ed il conto economico classificando le voci per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.

Tutti i valori sono esposti in Euro salvo quando diversamente indicato.

La preparazione del bilancio, predisposto sul presupposto della continuità aziendale, ha richiesto l'uso di valutazioni e stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di

particolare significatività unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate sono riportate nella relativa Nota.
Rispetto al presupposto della continuità aziendale la citata operazione di fusione all'interno del Gruppo genererà una riduzione dei costi strutturali e di costi connessi agli obblighi legali ed amministrativi di una Legal Entity giuridicamente separata. Inoltre, l'operazione permetterà di ottimizzare l'utilizzo di risorse e competenze in Leonardo e a contribuire al pieno sfruttamento del potenziale di mercato.

Il presente bilancio è assoggettato a revisione contabile da parte della EY S.p.A..

Principi contabili adottati

Identificazione della valuta funzionale

Il presente bilancio è redatto in euro, che è la valuta funzionale della Società.

Conversione delle poste in valuta estera

Gli elementi espressi in valuta differente da quella funzionale, sia monetari (disponibilità liquide, attività e passività che saranno incassate o pagate con importi di denaro prefissato o determinabile, etc.) sia non monetari (anticipi a fornitori di beni e/o servizi, avviamento, attività immateriali, etc.) sono inizialmente rilevati al cambio in vigore alla data in cui viene effettuata l'operazione. Successivamente gli elementi monetari sono convertiti in valuta funzionale sulla base del cambio della data di rendicontazione e le differenze derivanti dalla conversione sono imputate al conto economico. Gli elementi non monetari sono mantenuti al cambio di conversione dell'operazione.

Attività immateriali

Le attività immateriali sono costituite da elementi non monetari privi di consistenza fisica, chiaramente identificabili ed atti a generare benefici economici futuri per l'impresa. Tali elementi sono rilevati al costo di acquisto e/o di produzione, comprensivo delle spese direttamente attribuibili in fase di preparazione all'attività per portarla in funzionamento, al netto degli ammortamenti cumulati (ad eccezione delle immobilizzazioni a vita utile indefinita) e delle eventuali perdite di valore. L'ammortamento ha inizio quando l'attività è disponibile all'uso ed è ripartito sistematicamente in relazione alla residua possibilità di utilizzazione della stessa e cioè sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui l'attività immateriale viene rilevata per la prima volta l'ammortamento è determinato tenendo conto della effettiva utilizzazione del bene.

Costi di sviluppo

Le attività immateriali acquisite separatamente sono inizialmente rilevate al costo, mentre quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazione aziendale sono iscritte al fair value alla data di acquisizione. Dopo la rilevazione iniziale, le attività immateriali sono iscritte al costo al netto dell'ammortamento accumulato e di eventuali perdite di valore accumulate. Le attività immateriali prodotte internamente, ad eccezione dei costi di sviluppo, non sono capitalizzate e si rilevano nel conto economico dell'esercizio in cui sono state sostenute.
La vita utile delle attività immateriali è valutata come definita o indefinita.
Le attività immateriali con vita utile definita sono ammortizzate lungo la loro vita utile e sono sottoposte alla verifica di congruità del valore ogni volta che vi siano indicazioni di una possibile perdita di valore. Il periodo di ammortamento ed il metodo di ammortamento di un'attività immateriale a vita utile definita è

riconsiderato almeno ad ogni chiusura d'esercizio. I cambiamenti nella vita utile attesa o delle modalità con cui i benefici economici futuri legati all'attività si realizzeranno sono rilevati attraverso il cambiamento del periodo o del metodo di ammortamento, a seconda dei casi, e sono considerati cambiamenti di stime contabili. Le quote di ammortamento delle attività immateriali a vita utile definita sono rilevate nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio nella categoria di costo coerente con la funzione dell'attività immateriale.

Le attività immateriali con vita utile indefinita non sono ammortizzate, ma sono sottoposte annualmente alla verifica di perdita di valore, sia a livello individuale sia a livello di unità generatrice di flussi di cassa. La valutazione della vita utile indefinita è rivista annualmente per determinare se tale attribuzione continua ad essere sostenibile, altrimenti, il cambiamento da vita utile indefinita a vita utile definita si applica su base prospettica.

Un'attività immateriale viene eliminata al momento della dismissione (ossia, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attendono benefici economici futuri dal suo utilizzo o dismissione. Qualsiasi utile o perdita derivante dall'eliminazione dell'attività (calcolata come differenza tra il corrispettivo netto della dismissione e il valore contabile dell'attività) è inclusa nel conto economico.

I costi di ricerca sono imputati nel conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti. I costi di sviluppo sostenuti in relazione ad un determinato progetto sono rilevati come attività immateriali quando la società è in grado di dimostrare:

- la possibilità tecnica di completare l'attività immateriale, di modo che sia disponibile all'utilizzo o alla vendita;
- l'intenzione di completare l'attività e la propria capacità ed intenzione di utilizzarla o venderla;
- le modalità con cui l'attività genererà benefici economici futuri;
- la disponibilità di risorse per completare l'attività;
- la capacità di valutare in modo attendibile il costo attribuibile all'attività durante lo sviluppo.

Dopo la rilevazione iniziale, le attività di sviluppo sono valutate al costo decrementato degli ammortamenti o delle perdite di valore cumulate. L'ammortamento dell'attività inizia nel momento in cui lo sviluppo è completato e l'attività è disponibile all'uso. Le attività di sviluppo sono ammortizzate con riferimento al periodo dei benefici attesi.

Le attività di sviluppo sono assoggettate a impairment test con cadenza almeno annuale fino al completamento dello sviluppo e, successivamente, non appena le prospettive di acquisizione dei contratti mutino per effetto del venir meno o dello slittamento degli ordini attesi. Il test viene effettuato sulla base dei piani di vendita ipotizzati.

La rilevazione iniziale e le valutazioni successive di recuperabilità richiedono la formulazione di stime per loro natura complesse e caratterizzate da un grado di incertezza correlato all'orizzonte temporale dei business plan dei prodotti associati alle tecnologie sviluppate e alla capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie. Di seguito si riepilogano i principi applicati dalla società per le attività immateriali:

	Costi di sviluppo	Altre attività immateriali
Vita utile	Definita	Definita
Metodo di ammortamento utilizzato	Ammortizzato a quote costanti	Ammortizzato a quote costanti
Prodotto internamente o acquisito	Generato internamente e/o acquisito	Acquisito

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno

I diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno sono iscritti al costo di acquisizione al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore cumulati nel tempo. L'ammortamento si effettua a partire dall'esercizio in cui il diritto, per il quale ne sia stata acquisita la titolarità, è disponibile all'uso ed è determinato prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Concessioni, licenze e marchi

Rientrano in questa categoria: le concessioni, cioè i provvedimenti della Pubblica Amministrazione che conferiscono a soggetti privati il diritto di sfruttare in esclusiva beni pubblici, ovvero di gestire in condizioni regolamentate servizi pubblici; le licenze che attribuiscono il diritto di utilizzare per un tempo determinato o determinabile brevetti o altri beni immateriali; i marchi costituiti da segni attestanti la provenienza di prodotti o delle merci da una determinata azienda; le licenze di know how, di software applicativo, di proprietà di altri soggetti. I costi, comprensivi delle spese dirette e indirette sostenute per l'ottenimento dei diritti, possono essere capitalizzati tra le attività dopo il conseguimento della titolarità degli stessi e vengono sistematicamente ammortizzati prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Avviamento

L'avviamento, ove presente, è iscritto tra le attività immateriali è connesso a operazioni di aggregazione di imprese e rappresenta la differenza fra il costo sostenuto per l'acquisizione di una azienda o di un ramo di azienda e la somma algebrica dei fair value assegnati alla data di acquisizione alle singole attività e passività componenti il capitale di quella azienda o ramo di azienda. Avendo vita utile indefinita, gli avviamenti non sono assoggettati ad ammortamento sistematico bensì a impairment test con cadenza almeno annuale salvo che gli indicatori di mercato e gestionali individuati dalla Società non facciano ritenere necessario lo svolgimento del test anche nella predisposizione delle situazioni infrannuali. Ai fini della conduzione dell'impairment test l'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è allocato sulle singole Cash Generating Unit (CGU) o a gruppi di CGU che si prevede beneficino delle sinergie della aggregazione, coerentemente con il livello minimo al quale tale avviamento viene monitorato all'interno della Società. Nell'esercizio 2021 la voce non risulta valorizzata.

Attività materiali

Le attività materiali sono valutate al costo di acquisto o di produzione, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore. Il costo include ogni onere direttamente sostenuto per predisporre le attività al loro utilizzo oltre ad eventuali oneri di smantellamento e di rimozione che verranno sostenuti per riportare il sito nelle condizioni originarie.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati al conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti all'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi, è effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di una attività. Eventuali contributi pubblici in conto capitale relativi ad attività materiali sono registrati a diretta deduzione del bene cui si riferiscono.

Il valore di un bene è rettificato dall'ammortamento sistematico, calcolato in relazione alla residua possibilità di utilizzazione dello stesso sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui il bene viene rilevato per la prima volta l'ammortamento viene determinato tenendo conto dell'effettiva data in cui il bene è pronto all'uso.

La vita utile stimata dalla Società, per le varie classi di cespiti, è la seguente:

Impianti generici	10%
Impianti specifici	15,5%
Impianti con intervento di reagenti chimici	20%
Attrezzatura varia	25%
Strumentazioni elettroniche	25%
Impianti di riproduzione Fotografica	30%
Mobili e macchine d'ufficio	12%
Macchine d'uff. elettroniche	20%
Elettrodomestici	20%
Automezzi	25%
Autoveicoli da trasporto	20%
Struttura antenna parabolica	10%

La stima della vita utile e del valore residuo è periodicamente rivista.

L'ammortamento termina alla data di cessione dell'attività o della riclassifica della stessa ad attività detenuta per la vendita.
Qualora il bene oggetto di ammortamento sia composto da elementi distintamente identificabili la cui vita utile differisce significativamente da quella delle altre parti che compongono l'immobilizzazione, l'ammortamento viene calcolato separatamente per ciascuna delle parti che compongono il bene in applicazione del principio del component approach.
Gli utili e le perdite derivanti dalla vendita di attività o gruppi di attività sono determinati confrontando il prezzo di vendita con il relativo valore netto contabile.

Perdite di valore di attività materiali ed immateriali (impairment delle attività)

Le attività con vita utile indefinita non sono soggette ad ammortamento, ma vengono sottoposte, con cadenza almeno annuale, alla verifica della recuperabilità del valore iscritto in bilancio (impairment test). Il test viene effettuato anche in occasione della predisposizione delle situazioni infrannuali, laddove uno o più indicatori interni e/o esterni facciano far presupporre il verificarsi di possibili perdite di valore.
Per le attività oggetto di ammortamento viene valutata l'eventuale presenza di indicatori interni ed esterni, che facciano supporre una perdita di valore: in caso positivo si procede alla stima del valore recuperabile dell'attività imputando l'eventuale eccedenza a conto economico.
Il valore recuperabile è pari al maggiore tra il valore di mercato al netto degli oneri di vendita e il valore d'uso determinato sulla base di un modello di flussi di cassa attualizzati. Il tasso di attualizzazione incorpora i rischi specifici dell'attività che non sono già stati considerati nei flussi di cassa attesi.
Le attività che non generano flussi di cassa indipendenti sono testate a livello di unità generatrice dei flussi di cassa.

Qualora vengano meno i presupposti per la svalutazione precedentemente effettuata, il valore contabile dell'attività viene ripristinato nei limiti del valore contabile che sarebbe stato determinato se non si fosse rilevata alcuna perdita per riduzione di valore negli anni precedenti. Il ripristino di valore è registrato a conto economico. In nessun caso, invece, viene ripristinato il valore di un avviamento precedentemente svalutato.

Investimenti in partecipazioni

La Società classifica i propri investimenti in partecipazioni in:

- "imprese controllate" sulle quali l'impresa partecipante ha il potere di determinare le scelte finanziarie e gestionali ottenendone i benefici relativi;
- "imprese collegate" sulle quali l'impresa partecipante esercita una influenza notevole (che si presume quando nell'Assemblea ordinaria può essere esercitato almeno il 20% dei voti). La voce include anche la fattispecie delle imprese sottoposte a controllo congiunto (joint venture);
- "imprese controllanti" quando l'impresa partecipata possiede azioni della propria controllante;
- "altre imprese" che non rispondono a nessuno dei requisiti più sopra indicati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i dodici mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita".

Le imprese controllate (anche congiuntamente), collegate ed altre, ad eccezione di quelle classificate come "attività possedute per la vendita", sono valutate al costo di acquisizione o di costituzione. Detto costo permane nei bilanci successivi ad eccezione del verificarsi di una perdita di valore o dell'eventuale ripristino a seguito di una variazione della destinazione economica o per operazioni sul capitale. Le partecipazioni destinate alla vendita sono valutate al minore tra il costo ed il fair value al netto dei costi di vendita.
Il "Fondo rischi su partecipazioni" accoglie l'eventuale perdita di valore eccedente il valore di carico. Nel caso in cui vengano meno i motivi delle svalutazioni apportate, il valore delle partecipazioni viene ripristinato entro i limiti del costo originario.

Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono iscritte al minore fra il costo, determinato facendo riferimento al metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo, e non includono gli oneri finanziari e le spese generali di struttura. Il valore netto di realizzo è il prezzo di vendita nel corso della normale gestione, al netto dei costi stimati di completamento e quelli necessari per realizzare la vendita.

IFRS 15 Ricavi provenienti da contratti con i clienti

I ricavi provenienti da contratti con i clienti vengono rilevati quando avviene il trasferimento del controllo del bene o servizio al cliente, che può avvenire lungo un periodo di tempo ("over time") oppure in un determinato momento nel tempo ("at point in time").
In base all'IFRS 15, la rilevazione dei ricavi viene effettuata applicando un modello che prevede cinque fasi come di seguito esposto:
1. Identificazione del contratto con il cliente;
2. Identificazione delle performance obligation previste dal contratto;

3. Determinazione del corrispettivo della transazione;
4. Allocazione del corrispettivo alle singole performance obligation;
5. Rilevazione dei ricavi al momento (o nel corso) della soddisfazione della singola performance obligation.

Di seguito si riportano, per ognuna delle cinque fasi, le differenze identificate rispetto ai principi contabili precedentemente applicabili.

1 Identificazione del contratto con il cliente. In generale il contratto è normalmente identificabile con il contratto di appalto. In aggiunta alle linee guida per l'identificazione del contratto, il principio stabilisce le regole da seguire per raggruppare due o più contratti conclusi contemporaneamente o quasi contemporaneamente con lo stesso cliente (o con parti correlate del cliente). In merito a tale fase, non si sono rilevate differenze rispetto ai principi contabili applicati in precedenza.

2 Identificazione delle performance obligation previste dal contratto. Solitamente le performance obligation sono rappresentate dall'opera nel suo complesso, così come prevista nel contratto, in quanto le diverse prestazioni sono caratterizzate da una forte interdipendenza e integrazione e sono finalizzate al trasferimento dell'opera nella sua interezza.

3. Determinazione del corrispettivo della transazione. Il prezzo della transazione è l'ammontare del corrispettivo che ci si aspetta di ricevere in cambio del trasferimento al cliente dell'infrastruttura oggetto del contratto. Per determinare tale valore è necessario valutare diversi fattori tra cui corrispettivi variabili, componenti finanziarie significative, corrispettivi corrisposti al cliente e corrispettivi non monetari. Con riferimento ad un contratto in essere e in accordo con quanto previsto dai precedenti principi contabili, erano stati rilevati ricavi in base a una modifica del contratto ritenuta probabile e suscettibile di essere attendibilmente misurabile. L'IFRS 15 ha introdotto criteri di rilevazione e misurazione più stringenti qualora vi sia incertezza in relazione ad un aggiustamento del prezzo derivante da una modifica del contratto.

4. Allocazione del corrispettivo alle singole performance obligation. Oltre a quanto descritto nel punto 2 che precede, non si sono rilevate ulteriori problematiche significative.

5. Rilevazione dei ricavi al momento (o nel corso) della soddisfazione della singola performance obligation.

I contratti con corrispettivi denominati in valuta differente da quella funzionale (euro per la Società) sono valutati convertendo la quota di corrispettivi maturata, determinata sulla base del metodo della percentuale di completamento, al cambio di chiusura del periodo. La policy della Società in materia di rischio di cambio prevede tuttavia che tutti i contratti che presentino significative esposizioni dei flussi di incasso e pagamento alle variazioni dei tassi di cambio vengano coperti puntualmente: in questo caso trovano applicazione le modalità di rilevazione richiamate dalla relativa nota.

Commesse a lungo termine – Attività e passività contrattuali

I contratti di commessa a lungo termine sono valutati sulla base dei corrispettivi contrattuali maturati con ragionevole certezza, rilevati sulla base dello stato di avanzamento, determinato attraverso misurazioni fisiche del lavoro svolto.

I ricavi di commessa comprendono il valore dei ricavi concordati nel contratto e le varianti, le revisioni prezzi richieste e i pagamenti di incentivi, nella misura in cui è probabile che essi rappresentino ricavi veri e propri e se questi possono essere valutati con attendibilità.

I costi di commessa consistono in tutti i costi direttamente attribuibili al contratto, come i costi di preparazione del sito, materiali, ammortamenti impianti e macchinari, assistenza tecnica, costi sostenuti per l'ottenimento di garanzie. Nel caso si preveda che il completamento di una commessa possa determinare l'insorgenza di una perdita, questa sarà riconosciuta nella sua interezza nell'esercizio in cui la stessa divenga ragionevolmente prevedibile e quantificabile.

Le attività e le passività contrattuali sono classificate nelle voci della situazione patrimoniale e finanziaria "Attività contrattuali" e "Passività contrattuali", rispettivamente nella sezione dell'attivo e del passivo.

L'attività contrattuale rappresenta il diritto della Società ad ottenere il corrispettivo pattuito a fronte del trasferimento del controllo dei beni o servizi al cliente.
Se la Società adempie l'obbligazione trasferendo beni o servizi al cliente prima che quest'ultimo paghi il corrispettivo o prima che il pagamento sia dovuto, la Società iscrive un'attività derivante da contratto, ad esclusione degli importi presentati come crediti.
La passività contrattuale è un'obbligazione a trasferire al cliente beni o servizi per i quali la Società ha già ricevuto il corrispettivo o per i quali una quota del corrispettivo è già contrattualmente dovuto. Se il cliente paga il corrispettivo prima che la Società gli abbia trasferito il controllo dei beni o servizi, la passività derivante da contratto è rilevata quando il pagamento viene effettuato o (se precedente) quando è dovuto. Le passività derivanti da contratto sono rilevate come ricavi quando la Società soddisfa le obbligazioni di fare nel relativo contratto.

La Società iscrive la somma algebrica delle seguenti componenti di ciascuna commessa:

(+) Valore dei lavori progressivi, determinato in base alle norme stabilite dall'IFRS 15
(-) Acconti ricevuti su lavori certificati

Se il valore risultante è positivo, viene iscritto nelle attività contrattuali, viceversa, se è negativo viene iscritto nelle passività contrattuali.

Attività finanziarie

La Società classifica le attività finanziarie nelle seguenti categorie:

- costo ammortizzato;
- fair value rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio;
- fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico.

La Società determina la classificazione delle stesse sulla base del modello di business perseguito nella gestione delle attività finanziarie e delle caratteristiche relative ai flussi finanziari contrattuali dell'attività finanziaria.
Le attività finanziarie sono valutate inizialmente al fair value più o meno, nel caso di attività o passività finanziarie non valutate al fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio, i costi dell'operazione direttamente attribuibili all'acquisizione o all'emissione dell'attività finanziaria. I crediti commerciali che

non contengono una significativa componente di finanziamento sono invece inizialmente valutati al loro prezzo dell'operazione.
Al momento della rilevazione iniziale le attività finanziarie sono classificate in una delle categorie sopra elencate e non possono essere successivamente riclassificate in altre categorie, salvo che la Società non modifichi il proprio modello di business per la gestione delle stesse.
La Società rileva in un fondo svalutazione le perdite attese relative alle attività finanziarie valutate al costo ammortizzato, alle attività derivanti da contratto e ai titoli di debito valutati al fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico. Le perdite attese sono determinate lungo tutta la vita del credito, ponderando i risultati di vari scenari per le loro probabilità e attualizzando gli importi utilizzando il criterio dell'interesse effettivo.
La classificazione tra corrente e non corrente riflette le attese del management circa la loro negoziazione.

Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato

Tale categoria include le attività finanziarie detenute per incassare i flussi di cassa contrattuali (Held to Collect), rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e degli interessi sull'importo del capitale da restituire. Sono inclusi in tale categoria tutti i crediti.
Tali attività sono valutate al costo ammortizzato, in conformità al criterio dell'interesse effettivo, diminuito delle perdite per riduzione di valore. Gli interessi attivi, gli utili e le perdite su cambi e le perdite per riduzione di valore sono rilevati nell'utile (perdita) dell'esercizio così come gli utili o perdite da derecognition.

Attività finanziarie valutate al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico

Tale categoria include le attività finanziarie detenute con la duplice finalità di incassare i flussi di cassa contrattuali, rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e degli interessi sull'importo del capitale da restituire, e di vendere l'attività finanziaria (Held to Collect and Sell).

Attività finanziarie valutate al fair value rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio

Rientrano in tale categoria le attività finanziarie non classificate come valutate al costo ammortizzato o al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico. Tale categoria comprende tutti gli strumenti derivati e le attività finanziarie detenute per la negoziazione.
Il fair value delle attività finanziarie detenute per la negoziazione è determinato facendo riferimento ai prezzi di mercato alla data di bilancio o delle situazioni infrannuali, o attraverso tecniche e modelli di valutazione finanziari.

Disponibilità e mezzi equivalenti

Comprendono denaro, depositi bancari o presso altri istituti di credito disponibili per operazioni correnti, conti correnti postali ed altri valori equivalenti nonché investimenti con scadenza entro tre mesi dalla data di acquisto. Le disponibilità sono iscritte al fair value, che normalmente coincide con il valore nominale.

Patrimonio Netto

Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato dal capitale sottoscritto e versato. I costi strettamente correlati alla emissione delle azioni sono classificati a riduzione del capitale sociale quando si tratta di costi direttamente attribuibili alla operazione di capitale, al netto dell'effetto fiscale differito.

Azioni proprie

Sono esposte a diminuzione del capitale sociale. Non sono rilevati al conto economico utili o perdite per l'acquisto, la vendita, l'emissione o la cancellazione di azioni proprie.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono inizialmente rilevate al fair value e successivamente classificate come "valutate al costo ammortizzato" o al "fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio". Una passività finanziaria viene classificata al fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio quando è posseduta per la negoziazione, rappresenta un derivato o è designata come tale al momento della rilevazione iniziale. Le altre passività finanziarie sono valutate al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso d'interesse effettivo. Sono inclusi in tale categoria tutti i debiti.

Le passività finanziarie sono classificate come passività correnti, salvo che la Società abbia il diritto contrattuale di estinguere le proprie obbligazioni almeno oltre i 12 mesi dalla data del bilancio o delle situazioni infra-annuali.

Imposte

Le imposte correnti attive e passive dell'esercizio sono valutate per l'importo che ci si attende di recuperare o corrispondere alle autorità fiscali. Le aliquote e la normativa fiscale utilizzate per calcolare l'importo sono quelle emanate, o sostanzialmente in vigore, alla data di chiusura di bilancio nei paesi dove la Società opera e genera il proprio reddito imponibile.

Il Management periodicamente valuta la posizione assunta nella dichiarazione dei redditi nei casi in cui le norme fiscali siano soggette ad interpretazioni e, ove appropriato, provvede a stanziare degli accantonamenti.

Il debito relativo alle imposte correnti da versare direttamente all'Amministrazione Finanziaria è esposto tra le passività correnti dello stato patrimoniale, al netto degli acconti versati. L'eventuale sbilancio positivo è iscritto tra le attività correnti.

Le imposte anticipate e quelle differite risultanti dalle differenze temporanee tra il valore di bilancio delle attività e passività, determinato dall'applicazione dei criteri precedentemente descritti e il valore fiscale delle stesse, derivante dall'applicazione della normativa vigente, sono iscritte:

- le prime solo se è probabile ed evidente, dai piani fiscali redatti dalla direzione della società, che ci sia un sufficiente reddito imponibile che ne consenta il recupero;
- le seconde, se esistenti, in ogni caso.

Benefici ai dipendenti

La passività relativa ai benefici a breve termine garantiti ai dipendenti, erogati nel corso del rapporto di lavoro, è iscritta per l'ammontare maturato alla data di chiusura del periodo.

La passività relativa ai benefici garantiti ai dipendenti erogati in coincidenza o successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro attraverso programmi a benefici definiti, rappresentati dal Trattamento di Fine Rapporto di lavoro subordinato, è iscritta nel periodo di maturazione del diritto, al netto delle eventuali attività al servizio del piano e delle anticipazioni corrisposte, ed è determinata sulla base di ipotesi attuariali e rilevata per competenza coerentemente alle prestazioni di lavoro necessarie per l'ottenimento dei benefici; la valutazione della passività è effettuata da attuari indipendenti.

Si segnala che a partire dall'esercizio 2007 la società ha recepito gli effetti delle modifiche introdotte dalla "Legge Finanziaria 2007" e successivi decreti e regolamenti, relativi alla destinazione delle quote maturate dal 1° gennaio 2007 del TFR.

In particolare, ai fini dell'applicazione dello IAS 19 la nuova normativa ha modificato, a partire dal 1° gennaio 2007, la natura del TFR da "programma a benefici definiti" a "programma a contributi definiti". Ai fini IFRS solo il fondo TFR maturato al 31 dicembre 2006 rimane un piano a benefici definiti.

Gli utili e le perdite attuariali relativi a piani a benefici definiti sono rilevati nel prospetto dell'utile complessivo e non sono oggetto di successiva imputazione a conto economico; il costo per interessi è rilevato a conto economico, tra i proventi (oneri) finanziari.

Fondi per rischi ed oneri

Gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri sono rilevati quando alla data di riferimento, in presenza di un'obbligazione legale o implicita nei confronti di terzi derivante da un evento passato, è probabile che per soddisfare l'obbligazione si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile.

Tale ammontare rappresenta la miglior stima attualizzata della spesa richiesta per estinguere l'obbligazione.

Il tasso utilizzato nella determinazione del valore attuale della passività riflette i valori correnti di mercato ed include gli effetti ulteriori relativi al rischio specifico associabile a ciascuna passività. Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico dell'esercizio in cui avviene la variazione. Per alcune controversie le informazioni richieste dallo IAS 37 Accantonamenti, passività e attività potenziali non sono riportate, al fine di non pregiudicare la posizione della Società nell'ambito di tali controversie o negoziazioni.

I rischi per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e non si procede ad alcun stanziamento.

Con riferimento alle attività e passività derivanti da contratti, nel caso in cui la rivisitazione dei piani economici (preventivi a vita intera) durante l'avanzamento di un contratto evidenzi la presenza di elementi che rendano gli stessi onerosi, la quota dei costi ritenuti "inevitabili" superiore ai benefici economici derivanti dal contratto viene riconosciuta nella sua interezza nell'esercizio in cui la stessa diviene ragionevolmente prevedibile e accantonata in un "Fondo contratti onerosi", iscritto tra i fondi rischi e oneri. Il reversal di tali accantonamenti viene rilevato come assorbimento all'interno degli "Altri ricavi".

Leasing

All'inizio del contratto la Società valuta se lo stesso è, o contiene, un leasing. Un contratto è, o contiene, un leasing se, in cambio di un corrispettivo, trasferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività identificata per un periodo di tempo.

La società è locataria di un contratto di leasing.

Se il contratto è, o contiene, un leasing, alla data di prima rilevazione la Società iscrive il diritto d'uso e la passività del leasing.
L'attività per il diritto d'uso viene inizialmente valutata al costo, comprensivo dell'importo della valutazione iniziale della passività di leasing, incrementato dei costi diretti iniziali sostenuti e rettificato dei pagamenti per il leasing effettuati prima della data di inizio del leasing e di una stima dei costi che il locatario dovrà sostenere per lo smantellamento e la rimozione dell'attività sottostante, o per il ripristino della stessa o del sito in cui è ubicata, al netto di eventuali incentivi al leasing ricevuti. Il diritto d'uso è ammortizzato a quote costanti dalla data di decorrenza fino al termine della durata del leasing, a meno che il leasing trasferisca la proprietà dell'attività sottostante al termine della durata dello stesso. Inoltre, il diritto d'uso è rideterminato nel caso di perdite per riduzione di valore al fine di riflettere le rimisurazioni della passività del leasing.
La Società rileva le passività per il leasing al valore attuale dei canoni di leasing da corrispondere lungo la durata del contratto, utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing o il tasso marginale di interesse del prestito. I canoni di leasing includono i pagamenti fissi (inclusi i pagamenti fissi di sostanza) al netto di eventuali crediti per incentivi al leasing, i pagamenti variabili (che dipendono da un indice o da un tasso) e gli importi che ci si aspetta di pagare a titolo di garanzia sul valore residuo. I canoni di leasing comprendono anche il prezzo di esercizio di un'opzione di acquisto che la Società ha la ragionevole certezza di esercitare, i pagamenti dovuti per il leasing in un periodo di rinnovo facoltativo se la Società ha la ragionevole certezza di esercitarlo e i pagamenti di penali per la risoluzione anticipata del contratto, a meno che la Società non abbia la ragionevole certezza di non risolvere anticipatamente il contratto. Il riadeguamento dell'ammontare della passività del leasing deve essere imputato in contropartita del valore dell'attività per il diritto d'uso. In presenza di un'ulteriore riduzione della passività del leasing rispetto all'azzeramento dell'attività per il diritto d'uso, la Società rileva nell'utile (perdita) di esercizio l'importo derivante dalla rideterminazione.

Costi

I costi sono registrati nel rispetto del principio di competenza economica.

Proventi ed oneri finanziari

Gli interessi sono rilevati a conto economico per competenza sulla base del metodo degli interessi effettivi, utilizzando cioè il tasso di interesse che rende finanziariamente equivalenti tutti i flussi in entrata ed in uscita (compresi eventuali aggi, disaggi, commissioni, etc.) che compongono una determinata operazione.
Gli oneri finanziari correlabili all'acquisizione, costruzione o produzione di determinate attività che richiedono un significativo periodo di tempo per essere pronte per l'uso o per la vendita (qualifying asset), sono capitalizzati unitamente all'attività stessa.

Dividendi

Sono rilevati quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione dei dividendi.
La distribuzione di dividendi agli azionisti della Società viene rappresentata come movimento del patrimonio netto e registrata come passività nel periodo in cui la distribuzione degli stessi viene approvata dall'Assemblea degli Azionisti.

Attività non correnti possedute per la vendita e discontinued operations

Le attività non correnti il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita, o attraverso operazioni di scissione o conferimento equiparabili alla vendita ai fini della classificazione ex IFRS

5, anziché con il loro utilizzo continuativo sono classificate come possedute per la vendita e rappresentate separatamente dalle altre attività e passività della Situazione patrimoniale-finanziaria. Perché ciò si verifichi, l'attività deve essere disponibile per la vendita immediata nella sua condizione attuale, soggetta a condizioni che sono d'uso e consuetudine per la vendita di tali attività e la vendita deve essere altamente probabile entro un anno. Se tali criteri vengono soddisfatti dopo la data di chiusura dell'esercizio, l'attività non corrente non viene classificata come posseduta per la vendita. Tuttavia, se tali condizioni sono soddisfatte successivamente alla data di chiusura dell'esercizio ma prima della autorizzazione alla pubblicazione del bilancio, opportuna informativa viene fornita nelle note esplicative.
Le attività non correnti classificate come possedute per la vendita, sono rilevate al minore tra il valore contabile e il relativo fair value, al netto dei costi di vendita; i corrispondenti valori patrimoniali dell'esercizio precedente non sono riclassificati.
Un'attività operativa cessata ("discontinued operations") rappresenta una parte dell'impresa che è stata dismessa o classificata come posseduta per la vendita, e:

- rappresenta un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è parte di un piano coordinato di dismissione di un importante ramo di attività o area geografica di attività; o
- è una società controllata acquisita esclusivamente allo scopo di essere rivenduta.

Aspetti di particolare significatività e stime rilevanti da parte del management

Come previsto dagli IFRS, la redazione del bilancio richiede l'elaborazione di stime che si riflettono nella determinazione dei valori contabili delle attività e delle passività, nonché delle informazioni fornite nelle note illustrative, anche con riferimento alle attività e passività potenziali in essere alla chiusura dell'esercizio. Tali stime sono utilizzate, in particolare, per la determinazione dei ricavi e delle attività/passività contrattuali, accantonamento per perdite attese su crediti commerciali e attività contrattuali, imposte, impairment di attività e valutazione passività potenziali.
Tutte le stime sono basate sulle più recenti informazioni di cui la Direzione Aziendale dispone al momento della redazione del bilancio non intaccandone, pertanto l'attendibilità. I risultati effettivi che si rileveranno potrebbero però differire da tali stime, pertanto queste ultime sono riviste ed aggiornate periodicamente e gli effetti derivanti da ogni loro variazione sono immediatamente riflessi nel bilancio.

La preparazione del bilancio della società richiede agli amministratori di effettuare valutazioni discrezionali, stime e ipotesi che influenzano i valori di ricavi, costi, attività e passività e l'informativa a questi relativa, nonché l'indicazione di passività potenziali. L'incertezza circa tali ipotesi e stime potrebbe determinare esiti che richiederanno, in futuro, un aggiustamento al valore contabile di tali attività e/o passività.

Stima di ricavi e costi a finire dei contratti a lungo termine

La Società opera in settori di business e con schemi contrattuali particolarmente complessi, rilevati in bilancio attraverso il metodo della percentuale di completamento nel caso in cui vengano rispettati i requisiti per la rilevazione over time dei ricavi. I margini riconosciuti a conto economico sono funzione sia dell'avanzamento delle performance obligation incluse nel contratto sia dei margini che si ritiene verranno rilevati sull'intera opera al suo completamento.
La stima dei costi complessivi previsti sui contratti in corso di esecuzione è caratterizzata da un elevato livello di incertezza in quanto può essere influenzata da molteplici fattori, tra i quali la complessità ingegneristica dei prodotti, la capacità di adempiere puntualmente alle specifiche tecniche richieste dai committenti e la capacità di rispettare i tempi di lavorazione contrattualmente previsti. Inoltre, il mancato

rispetto di clausole contrattuali quali, a titolo esemplificativo, quelle relative ai tempi di consegna e alla mancata rispondenza dei prodotti e servizi alle specifiche richieste dai committenti, possono comportare penali ed extra-costi di ammontare significativo, da considerare nella stima dei costi complessivi. Per meglio supportare le stime del management, la Società si è dotata di schemi di gestione e di analisi dei rischi di commessa, finalizzati ad identificare, monitorare e quantificare i rischi relativi allo svolgimento di tali contratti. I valori iscritti in bilancio rappresentano la miglior stima alla data operata dal management, con l'ausilio di detti supporti procedurali.

Accantonamento per perdite attese su crediti commerciali e attività contrattuali

La Società utilizza fonti esterne per calcolare le Expected Credit Losses (ECL) per i crediti commerciali e le attività contrattuali.

Ad ogni data di riferimento, i tassi di insolvenza storici vengono aggiornati e vengono analizzati i cambiamenti nelle stime su elementi previsionali.

La valutazione della correlazione tra i tassi di insolvenza storici, le condizioni economiche previsionali e le ECL è una stima significativa. L'ammontare di ECL è sensibile ai cambiamenti delle circostanze e delle condizioni economiche previste. Anche l'esperienza storica sull'andamento delle perdite su credito della Società e la previsione delle condizioni economiche future potrebbero non essere rappresentative dell'insolvenza effettiva del cliente in futuro.

Imposte

Le attività fiscali differite sono rilevate per le perdite fiscali non utilizzate, nella misura in cui è probabile che in futuro vi sarà un utile imponibile tale da permettere l'utilizzo delle perdite. E' richiesta un'attività di stima rilevante da parte della direzione aziendale per determinare l'ammontare delle attività fiscali che possono essere rilevate sulla base del livello di utili imponibili futuri, sulla tempistica della loro manifestazione e sulle strategie di pianificazione fiscale applicabili.

Impairment di attività

Le attività della Società sono assoggettate ad impairment test su base almeno annuale nel caso in cui abbiano vita indefinita, o più spesso qualora vi siano indicatori di perdita durevole di valore. Similmente, gli impairment test vengono condotti su tutte le attività per le quali vi siano segnali di perdita di valore, anche qualora il processo di ammortamento risulti già avviato.

Il valore recuperabile è basato generalmente sul valore d'uso, determinato mediante il metodo dell'attualizzazione dei flussi di cassa ("discounted cash flow").

Tale metodologia è caratterizzata da un elevato grado di complessità e dall'utilizzo di stime, per loro natura incerte e soggettive, circa i flussi finanziari attesi e i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.

La Società utilizza per tali valutazioni flussi di cassa stimati sulla base dei piani approvati dagli organi aziendali e parametri finanziari in linea con quelli risultanti dal corrente andamento dei mercati di riferimento.

I dettagli in merito alle modalità di calcolo degli impairment test sono riportati nella relativa Nota 1 delle note esplicative.

Contenziosi

L'attività della Società si rivolge a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive sia passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Nel caso in cui il management ritenga probabile che a seguito del contenzioso si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile, tale importo, attualizzato per tenere conto dell'orizzonte temporale lungo il quale tale esborso avrà luogo, viene incluso nell'ammontare dei fondi rischi. La stima delle evoluzioni di tali contenziosi risulta particolarmente complessa e richiede l'esercizio di stime significative da parte del management. I contenziosi per i quali il manifestarsi di una passività viene ritenuta soltanto possibile ma non probabile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e a fronte degli stessi non si procede ad alcun stanziamento.

Nuovi principi e interpretazioni emessi dallo IASB ma non ancora applicabili

Alla data di redazione del presente bilancio d'esercizio sono stati emessi dallo IASB i seguenti nuovi Principi/Interpretazioni non ancora entrati in vigore e/o non ancora recepiti dalla UE:

	Applicazione obbligatoria a partire dal
Nuovi Principi / Interpretazioni recepiti dalla UE ma non ancora in vigore	
Modifiche a: IFRS 3 Aggregazioni aziendali; IAS 16 Immobili, Impianti e Macchinari; IAS 37 Accantonamenti, passività e attività potenziali; Ciclo annuale di miglioramenti 2018-2020	1/1/2022
Nuovi Principi / Interpretazioni non ancora in vigore e non ancora recepiti dalla UE	
Modifiche allo IAS 12 imposte sul reddito: imposte differite relative ad attività e passività derivanti da una singola operazione	1/1/2023
Modifiche allo IAS 1 Presentazione del bilancio: classificazione delle passività come correnti o non correnti	1/1/2023
Modifiche allo IAS 1 Presentazione del bilancio: Informativa sulle politiche contabili	1/1/2023
Modifiche allo IAS 8 Principi contabili, cambiamenti nelle stime contabili ed errori: Definizione di stime contabili	1/1/2023

Gli eventuali impatti sul bilancio della Società derivanti dai nuovi Principi/Interpretazioni sono tuttora in corso di valutazione.

OPERAZIONI STRAORDINARIE

Scissione Ramo Space

Con decorrenza 01 marzo 2021 si è concluso il progetto di scissione parziale della Società "VITROCISET - SOCIETA' PER AZIONI" mediante assegnazione alla Società "TELESPAZIO S.P.A." del Ramo "Spazio", costituito dal complesso degli elementi patrimoniali organizzati per l'esercizio delle attività tecniche e ingegneristiche, di produzione, integrazione, gestione operativa, manutenzione e logistica del Ground Segment, ossia dei sistemi di terra per la gestione dei sistemi spaziali, ivi incluse le partecipazioni detenute nelle proprie controllate totalitarie estere Vitrociset Belgium S.p.r.l. e Vitrociset France S.a.r.l.

Si evidenzia che, in conseguenza della scissione, l'azionista Leonardo ha provveduto ad incrementare il Patrimonio Netto della Società attraverso la rinuncia di crediti per finanziamenti per la somma di euro 35 milioni.

Si riporta lo stato patrimoniale oggetto di scissione:

Importi in migliaia di €

SITUAZIONE FINANZIARIA-PATRIMONIALE	28 FEBBRAIO 2021 VITROCISET SPA RAMO SPACE	31 DICEMBRE 2020 VITROCISET SPA RAMO SPACE
Attività		
Attività non correnti		
Attività immateriali	18.896	18.899
Attività materiali	14	-
Diritti d'uso	14	15
Investimenti In Partecipazioni	3.173	3.168
Totale attività non correnti	**22.097**	**22.082**
Attività correnti		
Rimanenze	254	250
Attività derivanti da contratti	10.676	10.605
Crediti commerciali	5.692	7.407
Altre attività correnti	3.063	2.069
Totale attività correnti	**19.685**	**20.331**
Totale attività	**41.782**	**42.413**

SITUAZIONE FINANZIARIA-PATRIMONIALE	28 FEBBRAIO 2021 VITROCISET SPA RAMO SPACE	31 DICEMBRE 2020 VITROCISET SPA RAMO SPACE
Patrimonio netto e passività		
Patrimonio netto		
Capitale sociale	-	-
Altre riserve	3.716	4.977
Totale patrimonio netto	**3.716**	**4.977**
Passività non correnti		
Debiti finanziari non correnti	10	10
Benefici ai dipendenti	1.912	1.838
Passività per imposte differite	2.115	2.115
Totale passività non correnti	**4.037**	**3.963**
Passività correnti		
Passività derivanti da contratti	691	788
Debiti commerciali	12.332	12.011
Debiti finanziari correnti	19.558	19.419
Altre passività correnti	1.448	1.255
Totale passività correnti	**34.029**	**33.473**
Totale patrimonio netto e passività	**41.782**	**42.413**

Fusione per incorporazione

Nel corso dell'esercizio è stato avviato e si è concluso il processo di fusione per integrazione della Società nella Leonardo Spa, i cui effetti legali, fiscali e contabili avranno decorrenza 01 gennaio 2022.

L'operazione è stata finalizzata per ragioni di carattere economico-organizzativo e, più in generale, si inquadra nel complessivo progetto di razionalizzazione strategico/societaria degli asset del gruppo Leonardo già avviato con il modello One Company.

La fusione rappresenta dunque, sia dal punto di vista industriale che commerciale, il naturale completamento del processo di integrazione/interazione sia organizzativa che gestionale tra la Società Incorporanda e l'Incorporante, avviata nel 2019 con l'acquisizione da parte di Leonardo dell'intero capitale sociale di Vitrociset e successivamente completato, nel marzo 2021, con la scissione del business Spazio di Vitrociset a favore di Telespazio.

Relativamente agli aspetti più strettamente di natura economica, la prospettata operazione di fusione genererà una riduzione dei costi strutturali e dei costi connessi agli obblighi legali ed amministrativi di una legal entity giuridicamente separata; l'operazione permetterà inoltre di ottimizzare l'utilizzo di risorse e competenze in Leonardo e a contribuire al pieno sfruttamento del potenziale di mercato.

STATO PATRIMONIALE

1. ATTIVITÀ IMMATERIALI

Importi in migliaia di €

	Avviamento	Costi di sviluppo	Concessioni, licenze e marchi	Costi di sviluppo in corso	Altre	Totale
1° gennaio 2020						
Costo	-	44.193	3.731	1.803	10.081	**59.808**
Ammortamenti e svalutazioni	-	(37.998)	(3.616)	-	(9.398)	**(51.012)**
Valore in bilancio	-	**6.195**	**115**	**1.803**	**683**	**8.796**
Investimenti (*)	-	1.147	188	1.429	184	**2.948**
Ammortamenti	-	(1.172)	(123)	-	(235)	**(1.530)**
31 dicembre 2020	-	**6.170**	**180**	**3.232**	**632**	**10.214**
così composto:						
Costo	-	45.339	3.919	3.233	10.265	**62.756**
Ammortamenti e svalutazioni	-	(39.170)	(3.739)	-	(9.633)	**(52.542)**
Valore in bilancio	-	**6.169**	**180**	**3.233**	**632**	**10.214**
Investimenti (**)	-	424	56	1.987	36	**2.503**
Ammortamenti	-	(1.231)	(129)	-	(184)	**(1.544)**
Riclassifiche ed altri movimenti	-	(67)	-	-	-	**(67)**
31 dicembre 2021	-	**5.295**	**107**	**5.220**	**484**	**11.106**
così composto:						
Costo	-	45.696	3.975	5.220	10.301	**65.192**
Ammortamenti e svalutazioni	-	(40.401)	(3.868)	-	(9.817)	**(54.086)**
Valore in bilancio	-	**5.295**	**107**	**5.220**	**484**	**11.106**
(*) di cui per capitalizzazioni di costi interni	-	1.147	-	1.429	-	**2.576**
(**) di cui per capitalizzazioni di costi interni	-	354	-	1.987	-	**2.341**
Riclassificate tra le attività destinate per la vendita al 31 dicembre 2020	18.860	39	-	-	-	**18.899**
Riclassificate tra le attività destinate per la vendita al 31 dicembre 2021	-	-	-	-	-	-

Nel corso dell'anno si sono registrati nuovi investimenti per € 2.503 migliaia che prevalentemente afferiscono alle aree strategiche aziendali, quali test range militari, sistemi per la sicurezza delle infrastrutture critiche e piattaforme per la logistica portuale ed intermodale.

L'incremento della voce è imputabile prevalentemente alla capitalizzazione di costi di sviluppo parzialmente compensati dall'ammortamento dell'esercizio per € 1.544 migliaia.

Costi di ricerca e sviluppo

Come indicato anche in commento ai criteri di valutazione delle attività immateriali, i costi di sviluppo sono assoggettati a impairment test con cadenza almeno annuale fino al completamento dello sviluppo e, successivamente, non appena le prospettive di acquisizione dei contratti mutino per effetto del venir meno o dello slittamento degli ordini attesi.

In particolare, il test è stato effettuato sulla base dei piani di vendita stimati relativi ai prodotti che utilizzeranno le tecnologie sviluppate. Nello specifico i ricavi e margini sono stati riclassificati per iniziativa strategica e attribuiti ai relativi costi di sviluppo capitalizzati sulla base di percentuali di correlazione stimate dagli amministratori sulla base della conoscenza specifica della relativa area di business valutando l'impatto dell'iniziativa strategica (i) in termini di estensione dei contratti in essere e di acquisizione di nuovi contratti e (ii) in funzione dell'orizzonte temporale di validità del prodotto/servizio sviluppato nell'ambito dell'iniziativa strategica stessa.

Il metodo utilizzato è quello del discounted cash flows, sulla dei base dei flussi di cassa allocati secondo la metodologia sopra descritta ed attualizzati ad un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Il WACC utilizzato, costruito secondo le modalità sopra indicate, è stato pari al 6,1%.
Quanto sopra descritto non ha comportato un impairment nell'anno corrente.

Per alcuni costi di sviluppo che presentano importi più rilevanti e un valore recuperabile che non si discosta in misura significativa dal valore contabile, si è provveduto ad effettuare un'analisi di sensitività dei risultati dell'impairment test rispetto alle variazioni degli assunti di base.

In particolare, tale analisi ha evidenziato che:

- incrementando il WACC di 0,5 punti percentuali, i valori recuperabili risulterebbero sostanzialmente allineati a quelli contabili;
- riducendo di 0,5 punti percentuali, a parità di WACC, tutti flussi di piano previsti oltre l'esercizio 2023 il valore d'uso risulterebbe essere non inferiore al valore contabile.

2. ATTIVITÀ MATERIALI

Importi in migliaia di €

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre	Totale
1° gennaio 2020					
Costo	*16*	*18.233*	*13.661*	*3.723*	**35.633**
Ammortamenti e svalutazioni	*(4)*	*(16.641)*	*(13.308)*	*(3.615)*	**(33.568)**
Valore in bilancio	**12**	**1.592**	**353**	**108**	**2.065**
Investimenti (*)	-	*529*	*209*	*36*	**774**
Ammortamenti	*(2)*	*(539)*	*(183)*	*(33)*	**(757)**
31 dicembre 2020	**10**	**1.582**	**379**	**111**	**2.082**
così composto:					
Costo	16	18.761	13.870	3.759	**36.406**
Ammortamenti e svalutazioni	(6)	(17.179)	(13.491)	(3.648)	**(34.324)**
Valore in bilancio	**10**	**1.582**	**379**	**111**	**2.082**
Investimenti (**)	9	-	58	850	**917**
Ammortamenti	(2)	*(65)*	*(200)*	*(513)*	**(780)**
Riclassifiche	-	(1.196)	198	998	**-**
Altri movimenti	-	(13)	-	-	**(13)**
31 dicembre 2021	**17**	**308**	**435**	**1.446**	**2.206**
così composto:					
Costo	25	17.552	14.126	5.607	**37.310**
Ammortamenti e svalutazioni	(8)	(17.244)	(13.691)	(4.161)	**(35.104)**
Valore in bilancio	**17**	**308**	**435**	**1.446**	**2.206**
(*) di cui per capitalizzazioni di costi interni	-	*463*	-	-	**463**
(**) di cui per capitalizzazioni di costi interni	-	-	-	*408*	**408**

La voce pari ad € 2.206 migliaia è principalmente riconducibile a macchine d'ufficio incluse nella voce altre immobilizzazioni.
Rispetto all'esercizio precedente si registra un incremento netto di € 124 migliaia dovuto principalmente da nuovi incrementi per € 917 migliaia parzialmente compensati dagli ammortamenti per € 780 migliaia.

3. DIRITTI D'USO

Importi in migliaia di €

	Terreni e Fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature e Infrastrutture ICT	Altre attività materiali	Totale
Saldo iniziale al 1° gennaio 2021	**15.283**	-	-	**233**	**15.516**
Sottoscrizione nuovi contratti	306	-	-	206	**512**
Ammortamenti	(1.526)	-	-	(182)	**(1.708)**
Saldo finale al 31 dicembre 2021 così composto:	**14.063**	-	-	**257**	**14.320**
Costo	15.589	-	-	439	**16.028**
Ammortamenti e Svalutazioni	(1.526)	-	-	(182)	**(1.708)**
Valore in bilancio	**14.063**	-	-	**257**	**14.320**
Riclassificate tra le attività destinate per la vendita al 31 dicembre 2020	-	-	-	15	**15**

Rispetto all'esercizio precedente la voce si è decrementata per complessivi € 1.196 migliaia principalmente per effetto delle quote di ammortamento.
La quota principale è relativa agli immobili di Roma Tiburtina e di Capo San Lorenzo (CA), sedi della società, concessi in locazione da Leonardo Global Solution.

4. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI

Le partecipazioni in imprese controllate, a controllo congiunto e collegate, sono iscritte al costo di acquisizione o di costituzione. In presenza di evidenze di perdita di valore, la recuperabilità è verificata attraverso il confronto tra il valore di carico e il maggiore tra il valore d'uso, determinato attualizzando i flussi di cassa prospettici della partecipazione ove possibile e il valore ipotetico di vendita (fair value), determinato sulla base di transazioni recenti o multipli di mercato. La eventuale quota di perdite eccedente il valore di carico contabile è rilevata a conto economico in un apposito fondo del passivo nella misura in cui la società ritiene sussistenti obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile. Qualora l'andamento successivo della partecipata oggetto di svalutazione evidenzi un miglioramento tale da far ritenere che siano venuti meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le partecipazioni sono rivalutate nei limiti delle svalutazioni rilevate negli esercizi precedenti, nella voce "rettifiche di valore di partecipazioni".

Importi in migliaia di €

	Totale al 31 dicembre 2021	Totale al 31 dicembre 2020
Saldo iniziale	67	301
Acquisizioni/sottoscrizioni e aumenti di capitale	-	8
Rivalutazioni/svalutazioni	(36)	(242)
Saldo finale	**31**	**67**
Riclassificate tra le attività destinate per la vendita	-	**3.168**

La voce, rispetto all'esercizio precedente, si è decrementato per 36 migliaia di euro per effetto di dismissioni o svalutazioni.

Di seguito il prospetto di dettaglio delle partecipazioni:

Importi in migliaia di €

Denominazione	Totale al 31 dicembre 2020					Totale al 31 dicembre 2021		
	Costo	Svalutazione	Valore Bilancio	Alienaz	Ripristino/Svalutazione	Costo	Svalutazione	Valore Bilancio
Partecipazioni in Imprese Controllate								
Vitrociset KSA	25	-	25	-	(25)	25	(25)	-
Totale Partecipazioni Controllate	**25**	**-**	**25**	**-**	**(25)**	**25**	**(25)**	**-**
Partecipazioni in Imprese Collegate								
Jadwalean Vitrociset co.	333	(333)	-	-	-	333	(333)	-
Consorzio I4SB	5	-	5	(5)	-	-	-	-
Totale Partecipazioni in Imprese Collegate	**338**	**(333)**	**5**	**(5)**	**-**	**333**	**(333)**	**-**
Partecipazioni in Altre Imprese								
C.I.R.A. S.c.p.a.	1	-	1	-	-	1	-	1
DISTR.TECNOL.AEROSP.CAMP.SCARL	2	-	2	-	-	2	-	2
Digitalog S.p.A.	6	-	6	-	-	6	-	6
MAR.TE SCARL	14	-	14	-	-	14	-	14
CONAI	0	-	0	-	-	0	-	0
DISTR. ALTA TECN. BENI CULTURALI	2	-	2	-	-	2	-	2
DISTR.AEROSP.SARDEGNA scarl	6	-	6	-	-	6	-	6
CONSORZIO TIBERINA	6	-	6	-	(6)	6	(6)	-
LOGISTICA DIGITALE	492	(492)	-	-	-	492	(492)	-
Totale Partecipazioni in Altre Imprese	**529**	**(492)**	**37**	**-**	**(6)**	**529**	**(498)**	**31**
Totale partecipazioni (al netto dei fondi svalutazione)	**892**	**(825)**	**67**	**(5)**	**(31)**	**887**	**(856)**	**31**

5. CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Crediti verso parti correlate	-	-
Crediti verso altri	14	35
Totale Crediti	**14**	**35**

La voce è prevalentemente riferibile a crediti a lungo termine vantati verso fornitori per depositi cauzionali versati.

6. IMPOSTE ANTICIPATE

Importi in migliaia di €

Movimentazione Imposte Anticipate	
Imposte Anticipate al 1° gennaio 2021	**8.226**
Variazioni in aumento	761
Variazioni in diminuzione	(3.314)
Imposte Anticipate al 31 dicembre 2021	**5.673**

Le imposte anticipate e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2021 sono originati dalle differenze temporanee di seguito riportate. Si evidenzia che non risultano valorizzate perdite fiscali per 24 mln.

Importi in migliaia di €

Tipologia	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Perdita Fiscale	-	1.451
Fondo Svalutazione Crediti	1.074	1.074
Perdite su Cambi	464	401
Fondo Rischi Diversi	241	283
MBO, Premi di Produzione, Incentivi All' esodo	379	380
Amministratori	29	50
Premi di Regolazione Assicurazioni	46	67
Svalutazione R&D	1.443	2.450
Altre Variazioni Temporanee	82	12
Imposte Non Pagate	21	21
Fondo Svalutazione LIC e Ft. Da Emettere	1.568	1.712
Fondo Svalutazione Magazzino	228	228
IAS 19 – TFR	98	97
Totale	**5.673**	**8.226**

7. RIMANENZE

La voce in commento rappresenta il saldo delle rimanenze di materie prime sussidiarie e di consumo presenti alla chiusura dell'esercizio valorizzate con il metodo del "Costo medio Ponderato".

Di seguito il dettaglio della composizione della voce in esame:

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Totale Rimanenze	**8.547**	**6.307**
Riclassificate tra attività destinate per la vendita		
Materie prime, sussidiarie e di consumo	-	250

Il valore delle rimanenze si incrementa, rispetto all'esercizio precedente, per complessivi euro 2.240 € migliaia dovuto principalmente all'acquisto di merci su commesse in corso di esecuzione. Si fa presente che al 31.12.2021 il saldo è composto da:

- 8.092 € migliaia di materie prime, sussidiarie e di consumo
- 455 € migliaia di acconti.

8. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DERIVANTI DA CONTRATTI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Lavori in corso (lordi)	653.984	397.050
Lavori progressivi certificati (acconti)	(597.663)	(344.762)
Fondo svalutazione	(5.895)	(6.324)
Totale importo dovuto dai committenti	**50.426**	**45.964**
Passivo Corrente		
Anticipi contrattuali	(8.666)	(11.392)
Totale attività e passività derivanti da contratti	**41.760**	**34.572**
Riclassificate tra le attività/passività destinate per la vendita		
Lavori in corso su ordinazione e acconti	-	10.605
Anticipi contrattuali		(788)

L'ammontare del Fondo rischi contrattuali è stato valutato in ottemperanza alle disposizioni dell'IFRS 9 in materia di valutazione degli strumenti finanziari

9. CREDITI COMMERCIALI

La voce è costituita dai crediti vantati nei confronti dei Clienti, della Società Controllante, delle società correlate.

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Crediti verso Clienti	25.039	20.299
Crediti verso Controllanti	4.026	6.561
Crediti verso Correlate	4.895	5.174
Totale Crediti Commerciali	**33.960**	**32.034**
Riclassificate tra le attività destinate per la vendita		
Crediti verso Clienti	-	3.945
Crediti verso Correlate	-	3.462

L'incremento complessivo registrato nel periodo è pari ad € 1.926 migliaia. I crediti verso clienti sono prevalentemente vantati nei confronti dei Ministeri, Enti ed Agenzie Pubbliche.
L'ammontare del Fondo svalutazione Crediti pari ad euro 3.543 € migliaia è stato valutato in ottemperanza alle disposizioni dell'IFRS 9 in materia di valutazione degli strumenti finanziari.
Nel corso dell'esercizio non sono state attuate operazioni di cessione pro-soluto di crediti commerciali.

10. CREDITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Totale Crediti Tributari	**405**	**797**
Riclassificate tra le attività destinate per la vendita	-	-

I crediti per imposte sul reddito sono riconducibili prevalentemente ai depositi versati all'erario su ricorsi amministrativi.

11. CREDITI FINANZIARI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Altri Crediti Finanziari terzi	117	203
Altri Crediti Finanziari Leonardo	-	11.676
Altri Crediti Finanziari Vitroc. Belgium	-	2.059
Totale altri crediti finanziari	**117**	**13.938**

12. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Crediti vs correlate	-	576
Crediti verso controllante per consolidato Fiscale	1.394	1.487
Altri crediti verso controllante	252	614
Ratei e Risconti Attivi	719	1.142
Crediti per imposte indirette	236	945
Crediti verso altri	875	4.556
Altri crediti verso erario	613	276
Totale altre attività correnti	**4.089**	**9.596**
Riclassificate tra le attività destinate per la vendita		
Crediti vs correlate/controllate	-	2.069

La voce subisce un decremento rispetto all'esercizio precedente pari a euro 5.507 migliaia principalmente dovuto dall'incasso di crediti per contributi e per altri crediti diversi.

13. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Depositi bancari e postali	935	1.337
Denaro e valori in cassa	87	102
Totale Disponibilità Liquide	**1.022**	**1.439**

La movimentazione delle disponibilità liquide è dettagliata nel rendiconto finanziario.

14. PATRIMONIO NETTO

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2020	variazioni nell'anno	31 dicembre 2021
CAPITALE SOCIALE	24.500	-	24.500
RISERVA DA SOVRAPPREZZO AZIONI	15	-	15
RISERVA LEGALE	3.467	-	3.467
ALTRE RISERVE	-	-	-
SOCI C/CAPITALE	370	31.284	31.654
S3 log RISERVA AVANZO DI FUSIONE	360	-	360
RISERVA STRAORDINARIA	18	-	18
RISERVA PIANI A BENEFICI FUTURI	186	(145)	41
RISERVA FTA	9.609	-	9.609
RISERVA IFRS 9	(2.439)	-	(2.439)
RISERVA AVANZO DI FUSIONE	23	-	23
RISERVA PER UTILI SU CAMBI NON REALIZZATI	50	75	125
DIFFERENZE CAMBI PER CONSOLIDAMENTO ENTITA' ESTERE	9	(79)	(70)
UTILI PORTATI A NUOVO	(35.101)	6.971	(28.130)
RISULTATO 2020	7.047	(7.047)	-
RISULTATO 2021	-	(7.290)	(7.290)
TOTALE PATRIMONIO NETTO	**8.114**	**23.769**	**31.883**

Il patrimonio netto della società varia da € 8.114 migliaia del 2020 a € 31.883 migliaia del 31 dicembre 2021. La differenza è prevalentemente riconducibile al versamento in c/capitale di € 35.000 migliaia effettuati da Leonardo nel I trimestre dell'anno, dalla perdita di esercizio dell'anno di € 7.290 migliaia e dagli effetti della scissione per un valore di € 3.717 migliaia.

Prospetto Destinazione delle Riserve - Art. 2427 n°7-Bis C.C.

Importi in migliaia di €

Natura/descrizione	Importo al 31.12.2021	Possibilità di utlizzazione	Quota disponibile	Riepilogo degli utilizzi effettuati nei 3 esercizi precedenti 2018-2019-2020	
				per copertura perdite	per altre ragioni
Capitale Sociale	24.500				
Riserve di capitale:	41.757				
Riserva da sovraprezzo azioni	**15**	A-B	-	-	-
Riserva soci c/capitale	**31.653**	A-B-C	**31.653**	-	-
Riserva per utili su cambi	**55**	A-B	-	-	-
Riserva per coper.flussi finanziari	-		-	-	-
Riserva piani a benefici futuri	**41**	A-B	-	-	-
Riserva FTA	**9.609**	A-B	-	-	-
Riserva avanzo di fusione S3 log	**360**	B	-	-	-
Riserva da valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	-	A-B	-	-	-
Riserva per avanzo fusione	**23**	B	-	-	-
Riserve di utili:	**(27.084)**				
Riserva legale	**3.467**	B	-	-	-
Riserva straordinaria	**18**	A-B-C	**18**	-	-
Riserva IFRS 9	-	A-B-C	**(2.439)**	-	-
Utili portati a nuovo	**(28.130)**	A-B-C	**(28.130)**	-	-
Totale			**1.102**		
Quota non distribuibile *			**1.102**		
Residuo quota distribuibile			-		

LEGENDA: per aumento capitale: A - per copertura perdite: B - per distribuzione agli azionisti: C

*La quota non distribuibile è riconducibile ai costi pluriennali non ancora ammortizzati ex art. 2426 n.5.

15. DEBITI FINANZIARI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2020		
	Non corrente	Corrente	Totale	Non corrente	Corrente	Totale
Debiti verso banche	-	2	***2***	-	-	-
Altri debiti finanziari	5.382	796	***6.178***	3.994	11.554	***15.548***
Passività per leasing verso parti correlate	13.306	1.728	***15.034***	14.422	1.657	***16.079***
Altre passività leasing	174	90	***264***	69	166	***235***
Debiti verso la controllante	-	20.491	***20.491***	-	41.586	***41.586***
Totale Debiti Finanziari	**18.862**	**23.107**	**41.969**	**18.485**	**54.963**	***73.448***
Riclassificate tra le attività destinate per la vendita	-	-	-	10	19.419	**19.429**

Gli altri debiti finanziari sono rappresentati da quote di mutui agevolati ancora da rimborsare.
Le poste riferite alle passività leasing sono in massima parte riconducibili alla locazione degli immobili di Roma e di Capo San Lorenzo (CA).
Il debito verso la controllante Leonardo Spa è sostanzialmente da ricondurre all'adesione al cash pooling di Gruppo.

16. BENEFICI AI DIPENDENTI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Fondo Benefici ai Dipendenti	**5.699**	**5.486**
Riclassificate tra passività possedute per la vendita	-	*1.838*

La tabella che segue illustra l'impatto della voce in esame a conto economico

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Costi per interessi	21	52
Totale costo	**21**	**52**

Le assunzioni principali utilizzate per la determinazione del valore attuale del Tfr sono di seguito illustrate:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Tasso annuo di attualizzazione	0,7%	0,4%
Tasso annuo di inflazione	1,4%	0,4%
Frequenza anticipazioni	3,0%	3,0%
Frequenza turnover	5,0%	3,5%

Le assunzioni principali utilizzate per la determinazione del valore attuale del Tfr sono di seguito illustrate:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Tasso annuo di attualizzazione	0,7%	0,4%
Tasso annuo di inflazione	1,4%	0,4%
Frequenza anticipazioni	3,0%	3,0%
Frequenza turnover	5,0%	3,5%

17. FONDI PER RISCHI ED ONERI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2020	Acc.to esercizio	Utilizzi/Rilasci	Altri movimenti	31 dicembre 2021
Fondo rischi contrattuali	345	-	(167)	(178)	-
Fondo rischi diversi	586	180	(470)	-	296
Totale Quota a lungo	**931**	**180**	**(637)**	**(178)**	**296**
Fondo rischi diversi	698	653	(736)	178	793
Totale Quota a breve	698	653	(736)	178	793
Totale fondi	**1.629**	**833**	**(1.373)**	-	**1.089**

I Fondi rischi si riferiscono a passività ritenute probabili per obbligazioni implicite ed esplicite di cui, la quota corrente risulta pari ad € 793 migliaia e la quota a lungo termine pari ad € 296 migliaia.
La quasi totalità dei fondi è attribuibile a perdite future su progetti ancora in corso di esecuzione, a contenziosi di natura giuslavorista e commerciale.

Passività potenziali

Nel corso del 2017 la Società è stata citata in giudizio da Abbanoa S.p.A., il gestore unico del Servizio Idrico Integrato della Regione Autonoma della Sardegna, a fronte di una richiesta per risarcimento danni per Euro 12.808.125 successivamente modificato (memoria ex art.183) aumentandoli in Euro 15.628.310. La richiesta riguarda un presunto inadempimento contrattuale connesso alla realizzazione, da parte di Vitrociset S.p.A., del software operativo dell'azienda pubblica.

Vitrociset S.p.A. ribadendo la correttezza del proprio operato, ha contestato la illegittimità della pretesa di Abbanoa S.p.a. e ha richiesto a sua volta il risarcimento, in via riconvenzionale, dell'importo di euro 4.993.915.

Allo stato attuale non ci sono state significative attività istruttorie e quindi, la Società, non essendo prevedibile l'esito del contenzioso e ritenendo, anche in forza del parere dei propri consulenti legali, che la passività allo stesso associata non sia probabile, non ha stanziato alcun accantonamento. Inoltre, si fa presente nel fondo svalutazione lavori in corso è presente una quota a presidio del rischio pari al 100% del valore. Mentre per quanto attiene i crediti il fondo svalutazione è pari a circa il 75% del valore iscritto.

18. PASSIVITA' PER IMPOSTE DIFFERITE

I debiti per imposte differite al 31 dicembre 2021 (tutti riferibili all'IRES) sono di seguito riportati:

Importi in migliaia di €

Tipologia	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Utili su Cambi	231	223
Interessi Attivi	14	14
Dividendi Vitrociset Belgium	-	25
Totale	**245**	**262**
Riclassificate tra attività destinate per la vendita	-	2.115

19. DEBITI COMMERCIALI

I debiti commerciali al 31 dicembre 2021 sono di seguito riportati:

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Debiti verso fornitori	24.992	33.120
Debiti commerciali verso parti correlate	6.920	9.555
Totale debiti commerciali	**31.912**	**42.675**
Riclassificate tra passività destinate per la vendita	-	12.011

20. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Debiti verso istituti previdenziali	1.944	2.317
Debiti verso personale	2.440	1.782
Altri debiti Terzi	4.360	2.506
Debiti per imposte indirette	263	190
Altri debiti tributari	1.447	1.391
Totale debiti Tributari	**10.454**	**8.186**
Riclassificate tra passività destinate per la vendita	-	1.255

21. GARANZIE ED ALTRI IMPEGNI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Fideiussioni bancarie	34.262	28.159
Fideiussioni assicurative	50.870	61.109
Totale	**85.132**	**89.268**

CONTO ECONOMICO

22. RICAVI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Ricavi da contratti con i clienti	99.055	116.435
Totale ricavi da contratti con i clienti	**99.055**	**116.435**
Variazione dei lavori in corso	(1.485)	(7.118)
Totale ricavi	**97.570**	**109.317**
di cui verso parti correlate	29.925	24.713

I ricavi presentano una riduzione complessiva rispetto all'anno precedente di 11,7 € milioni sostanzialmente attribuibile alla BU SPACE, oggetto di scissione in favore di Telespazio a decorrere dal 01 marzo 2021, dalla contrazione dei lavori in area Transport & Infrastructure, solo parzialmente recuperati dalle maggiori attività effettuate in ambito Defence & Security.

23. ALTRI RICAVI E ALTRI COSTI OPERATIVI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Proventi straordinari	303	182
Altri Ricavi	2.743	5.352
Totale Altri Ricavi Operativi	**3.046**	**5.534**
di cui verso parti correlate	513	1.437
Accantonamenti a fondi rischi	833	151
Oneri diversi di gestione	1.353	1.018
Totale Altri Costi operativi	**2.186**	**1.169**
di cui verso parti correlate	44	9

Gli altri ricavi sono rappresentati da componenti economiche non direttamente afferenti all'attività principale di produzione della Società, ma comunque accessorie a questa ed aventi carattere di continuità nel tempo.

24. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Costi per acquisti di materie prime	**15.883**	**19.516**
Costi per acquisti di materie	15.883	19.516
Costi per acquisti di servizi	**46.735**	**48.341**
Costi per servizi	46.735	48.341
	-	-
Costi per il personale	**38.812**	**42.897**
Salari e stipendi	27.958	31.809
Oneri sociali	7.789	8.964
Costi piani a benefici futuri	2.142	2.124
Altri costi	923	-
Costi capitalizzati per costruzioni interne	**(2.819)**	**(3.039)**
Totale costi	**98.611**	**107.715**
di cui verso parti correlate	8.000	11.520

Il totale dei costi per acquisti e del personale ammonta ad € 98.611 migliaia, le voci principali che lo compongono sono riconducibili ai costi per acquisti di materie prime per € 15.883 migliaia, costi per servizi per un totale di € 46.735 migliaia suddivisi tra utenze, prestazioni di terzi, godimento di beni di terzi, consulenze, compensi ed altri costi per servizi. I costi del personale sono pari ad € 38.812 con un decremento rispetto al precedente esercizio per € 4.085 migliaia. Le capitalizzazioni dell'anno risultano pari a € 223 migliaia.

Ai sensi della legge si evidenzia che i compensi spettanti alla società di revisione sono pari a 130 euro migliaia;
I compensi spettanti agli Amministratori, non dirigenti della Società, ammontano a 55 € migliaia nel 2021 (55 € migliaia nel 2020).
I compensi spettanti ai sindaci ammontano a 55 € migliaia nel 2021 (55 € migliaia nel 2020).

Di seguito si riporta l'evidenza per categoria dell'andamento dell'organico medio e puntuale al 31 dicembre 2021.

		31.12.2021					MEDIA 2021
	AREA	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE	TOTALE
ORGANICI	ITALIA	12	87	413	11	523	510,4
	FRANCIA	-	25	1	-	26	23,5
	SPAGNA	-	-	7	-	7	6,8
	TURCHIA	-	-	10	-	10	10,0
	TOTALE	12	112	431	11	566	550,7

25. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Ammortamenti e svalutazioni		
Ammortamento attività immateriali	1.544	1.530
Ammortamento attività materiali	780	756
Ammortamento diritti d'uso	1.708	1.980
Totale ammortamenti	**4.032**	**4.266**
Rettifiche di valore su attività/passività da contratti Terzi	(598)	-
Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	18	978
Totale svalutazioni	**(580)**	**978**
Totale	**3.452**	**5.244**

26. PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Altri proventi finanziari	17	14
Dividendi Vitrociset Belgium	-	9.717
Differenze attive su cambi	358	571
Proventi finanziari	**375**	**10.302**
di cui verso parti correlate		
Svalutazioni di partecipazioni	-	277
Interessi passivi, commissioni e altre spese	1.248	2.361
Differenze cambio	423	363
Oneri finanziari	**1.671**	**3.001**
di cui verso parti correlate	-	-
Totale proventi e oneri finanziari	**(1.296)**	**7.301**

Per il commento della voce si rimanda a quanto già indicato nell'andamento economico e patrimoniale.

27. IMPOSTE SUL REDDITO

Importi in migliaia di €

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Imposte correnti	379	93
Imposte anni precedenti	836	-
Imposte differite	(17)	85
Imposte anticipate	2.553	2.286
Proventi da consolidato	(1.388)	(1.486)
Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate	**2.363**	**978**

Importi in migliaia di €

	ANNO 2021	%	ANNO 2020	%
Utile ante imposte	**(4.927)**		**8.024**	
Imposte sul reddito teoriche	-	-	1.926	24,00%
IRAP	-	4,86%	390	4,86%
Effetto Variazioni in aumento e in diminuzione	2.363	(47,96%)	(1.338)	(16,68%)
Imposte sul reddito iscritte in bilancio (correnti e differite)	**2.363**	**(47,96%)**	**978**	**12,18%**

PARTI CORRELATE

28. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali.

Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici.

Importi in migliaia di €

	ATTIVITA' CORRENTI			
	CREDITI COMMERCIALI	CREDITI FINANZIARI	ALTRE ATTIVITA'	TOTALE
Leonardo spa	4.449	-	1.646	**6.095**
Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato	2.030	-	-	**2.030**
Telespazio	306	-	-	**306**
Ministero dell'Economia	406	-	-	**406**
Enav	1.535	-	-	**1.535**
Sogei	52	-	-	**52**
I4SB	80	-	-	**80**
MBDA	30	-	-	**30**
Kopter	21	-	-	**21**
Leonardo Global Solutions	6	-	-	**6**
Leonardo Logistic spa	6	-	-	**6**
Totale	**8.921**	**-**	**1.646**	**10.567**

Importi in migliaia di €

	PASSIVITA' NON CORRENTI		
	DEBITI COMMERCIALI	DEBITI FINANZIARI	TOTALE
Leonardo Global Solutions	-	13.306	**13.306**
Totale	**-**	**13.306**	**13.306**

Importi in migliaia di €

	PASSIVITA' CORRENTI		
	DEBITI COMMERCIALI	DEBITI FINANZIARI	TOTALE
Leonardo spa	4.706	20.491	**25.197**
Poste Italiane	2	-	**2**
Telespazio spa	8	-	**8**
Enel	4	-	**4**
Telespazio Belgium	898	-	**898**
Leonardo Technical Training	15	-	**15**
So.ge.pa	2	-	**2**
Consel	10	-	**10**
Leonardo Global Solutions	331	1.728	**2.059**
Leonardo Logistic spa	939	-	**939**
Consip	6	-	**6**
Totale	**6.921**	**22.219**	**29.140**

Importi in migliaia di €

	CONTO ECONOMICO			
	RICAVI COMMERC.	VARIAZ.ATT.DERIV. DA CONTRATTO	ALTRI RICAVI	COSTI
Leonardo spa	15.539	3.070	-	4.095
So.ge.pa	-	-	-	2
Telespazio	1.788	366	392	-
Enav	3.313	(767)	-	-
Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato	3.279	116	-	-
I4SB	-	1	-	-
Sogei	774	(314)	-	-
Thales	-	-	-	-
Ministero dell'Economia	1.714	-	-	-
Leonardo Global Solutions	189	31	-	2.247
Leonardo Logistic spa	6	6	-	1.893
Avio	-	501	-	-
MBDA	152	(11)	-	-
Telespazio Belgium	-	71	109	-
Telespazio France	-	15	12	520
Thales Alenia Space	-	26	-	-
Kopter	41	19	-	-
Totale	**26.795**	**3.130**	**513**	**8.757**

RENDICONTO FINANZIARIO

29. FLUSSO DI CASSA LORDO DA ATTIVITÀ OPERATIVE, VARIAZIONI DEL CAPITALE CIRCOLANTE E VARIAZIONE DELLE ALTRE ATTIVITÀ E PASSIVITÀ E FONDI RISCHI ED ONERI

Importi in migliaia di €

	2021	2020
Risultato Netto	(7.290)	7.047
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	3.452	5.245
Imposte sul reddito	2.363	976
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	2	(897)
Oneri e proventi finanziari netti	1.295	(7.300)
Altre poste non monetarie	-	-
Flusso di cassa lordo da attività operative	**(178)**	**5.071**

	2021	2020
Rimanenze	(1.789)	1.335
Attività e passività derivanti da contratti	(6.855)	11.216
Crediti e debiti commerciali	(10.567)	(11.232)
Variazioni del capitale circolante	**(19.211)**	**1.319**

	2021	2020
Pagamento fondi pensione	(280)	(476)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	6.321	(2.138)
Variazioni delle altre attività e passività operative	**6.041**	**(2.614)**

GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

La società è esposta al rischio di mercato, al rischio di credito ed al rischio di liquidità. Il Management della Società è deputato alla gestione di questi rischi; in quest'attività è supportato dalla Direzione finanziaria, che informa sui rischi finanziari e suggerisce un'appropriata politica di gestione del rischio. La Direzione finanziaria fornisce rassicurazioni al Management che le attività che comportano un rischio finanziario siano governate con appropriate politiche aziendali e con procedure adeguate e che i rischi finanziari siano identificati, valutati e gestiti secondo quanto richiesto dalle politiche della Società. Tutte le attività derivate ai fini del risk management sono dirette e supervisionate da un team di specialisti con conoscenze ed esperienza adeguate. È politica della Società non sottoscrivere derivati a fini di trading o per finalità speculative. L'obiettivo principale è quello di mitigare i rischi finanziari in modo appropriato in modo che non diano luogo a cambiamenti imprevisti nei risultati.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è il rischio che il fair value dei flussi di cassa futuri di uno strumento finanziario si modificherà a causa delle variazioni nel prezzo di mercato. Il prezzo di mercato comprende tre tipologie di rischio: il rischio di tasso, il rischio di valuta e altri rischi di prezzo, come, ad esempio, il rischio di prezzo sui titoli rappresentativi di capitale (equity risk). Al momento non si ritiene che tale tipologia di rischio sia particolarmente significativo pel la Società.

Rischio di tasso d'interesse

Il rischio di tasso di interesse è il rischio che il fair value o i flussi di cassa futuri di uno strumento finanziario si modificheranno a causa delle variazioni nei tassi di interesse di mercato. Al momento non si ritiene che tale tipologia di rischio sia particolarmente significativo per la Società.

Rischio di cambio

Il rischio di cambio è il rischio che il fair value o i flussi di cassa futuri di un'esposizione si modifichino a seguito di variazioni dei tassi di cambio. L'esposizione della Società al rischio di variazioni dei tassi di cambio si riferisce principalmente alle attività operative estere. La Società non presenta una significativa esposizione a rischi attinenti a debiti o crediti in valuta diversa dall'Euro dal momento che la maggioranza dei contratti è conclusa in Euro, nei limitati casi in cui si dovesse manifestare un'esposizione al rischio di cambio, il Gruppo valuta con attenzione l'opportunità di porre in essere operazioni di copertura a termine del rischio di cambio.

Rischio di credito

Il rischio di credito è il rischio che una controparte non adempia ai propri obblighi legati ad uno strumento finanziario o ad un contratto commerciale, portando quindi ad una perdita finanziaria.

La Società non è particolarmente esposta al rischio di credito sia in considerazione della qualità della clientela - prevalentemente costituita come detto da governi nazionali, istituzioni pubbliche ed organizzazioni intergovernative – che per l'assenza di significative concentrazioni di rischio di credito. In particolare, per quanto riguarda il settore della Pubblica Amministrazione, si rileva generalmente un fenomeno di mancato rispetto delle tempistiche di pagamento previste nei contratti che, tuttavia, non presenta alcuna ripercussione nel livello di esigibilità dei crediti della Società.

PROSPETTI DI DETTAGLIO

Attività di direzione e coordinamento

Dati essenziali dell'ultimo bilancio approvato della società che esercita l'attività di direzione e coordinamento art. (2497-bis del cc.)

LEONARDO SPA 31.12.2020

STATO PATRIMONIALE	*Importi in migliaia di €*
ATTIVO	
Attività non correnti	13.019.507
Attività correnti	12.475.779
Attività non correnti possedute per la vendita	-
TOTALE ATTIVO	**25.495.286**
PASSIVO	
Patrimonio Netto	
- Capitale	2.497.872
- Riserve e risultati a nuovo	3.512.315
- Utile dell'esercizio	(93.152)
Passività non correnti	4.962.756
Passività correnti	14.615.495
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	-
TOTALE PASSIVO + NETTO	**25.495.286**
CONTO ECONOMICO	
Ricavi	9.136.975
Costi	(9.087.277)
Proventi e Oneri finanziari	(169.459)
Imposte sul reddito dell'esercizio	26.609
(Perdite) Utili connessi ad attività cessate	-
UTILE DELL'ESERCIZIO	**(93.152)**

LEONARDO S.p.A REDIGE IL BILANCIO CONSOLIDATO

Informazioni ex art. 1 comma 125, della Legge 4 agosto 2017 n. 124

Con riferimento all'art. 1 comma 125 della Legge 124/2017, la società non ha ricevuto alcuna sovvenzione.

Strumenti finanziari derivati

Ai sensi dell'articolo 2427-bis, primo comma, n° 1, del Codice Civile, si dà atto che la Società non ha sottoscritto strumenti finanziari derivati.

Accordi non risultanti dallo Stato Patrimoniale

Non vi sono accordi non risultanti dallo Stato Patrimoniale che possano influenzare in modo significativo la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della società, ai sensi dell'articolo 2427, punto 22-ter Codice Civile.

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.A.; Relazioni del Consiglio di Amministrazione e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio al 31 dicembre 2021.

Signori Azionisti,

L'esercizio 2021 si è chiuso con una perdita di Euro 7.289.990 e con un patrimonio netto di Euro 31.882.941. Con riferimento alla copertura della perdita essa verrà assorbita dalla Società Incorporante all'atto della fusione che, come noto, sarà esecutiva a far data dal 1° gennaio 2022.

Alla luce di quanto premesso sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti:

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2021;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.;

delibera

di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.A."

Roma, 10 marzo 2022

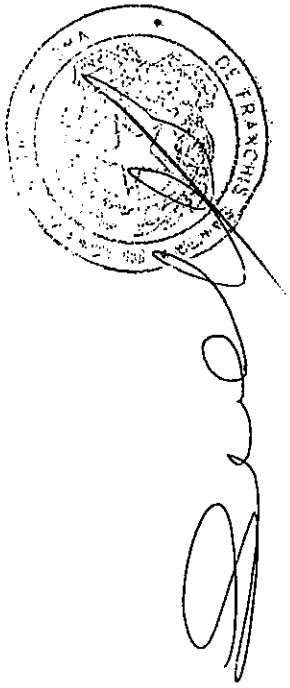
Per il Consiglio di Amministrazione di
Leonardo Società per Azioni
Il Presidente
(Luciano Gatta)

Building a better working world

Vitrociset S.p.A.

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39



EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 Roma

Tel: +39 06 324751
Fax. +39 06 324755504
ey.com

Building a better working world

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli azionisti della
Leonardo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Vitrociset S.p.A. (la Società), incorporata dal 1 gennaio 2022 nella Leonardo S.p.A., costituito dalla situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2021, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2021, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Altri Aspetti

Il bilancio d'esercizio della Società per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, in data 29 marzo 2021, ha espresso un giudizio senza rilievi su tale bilancio.

La Società, come richiesto dalla legge, ha inserito nelle note esplicative i dati essenziali dell'ultimo bilancio della società che esercita su di essa l'attività di direzione e coordinamento. Il giudizio sul bilancio della Vitrociset S.p.A. non si estende a tali dati.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli, 12 - 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardia, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la CCIAA di Milano Monza Brianza Lodi
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. di Milano 606158 - P.IVA 00891231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Building a better working world

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale della Leonardo S.p.A. per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che tuttavia non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori

Building a better working world

della Leonardo S.p.A. del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione della Vitrociset S.p.A. al 31 dicembre 2021, inclusa la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio della Vitrociset S.p.A. al 31 dicembre 2021 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Vitrociset S.p.A. al 31 dicembre 2021 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, c.2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Roma, 15 marzo 2022

EY S.p.A.

Alessandro Fischetti
(Revisore Legale)

VITROCISET S.p.a.

Società con socio unico soggetta all'attività di direzione e coordinamento di LEONARDO S.p.a.

* * *

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE SUL BILANCIO DELL'ESERCIZIO CHIUSO AL 31.12.2021

Signori Azionisti,

la presente relazione è redatta dal Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2429 - secondo comma - del Codice Civile.

Si informa preliminarmente che, nell'ambito del progetto di razionalizzazione strategico/societaria degli asset del Gruppo Leonardo già avviato con il modello One Company, la società VITROCISET S.p.a. (di seguito anche "Vitrociset" o "Società") con efficacia, anche contabile e fiscale, dal 1° gennaio 2022, è stata fusa per incorporazione nella società controllante Leonardo S.p.a., (di seguito anche "Leonardo").

Pertanto, la presente relazione viene emessa dall'Organo di Controllo di Leonardo che si esprime, per quanto di propria competenza, riferendosi in ogni caso alle attività di vigilanza svolte dal Collegio Sindacale di Vitrociset (di seguito anche "Collegio Sindacale precedente") nel corso dell'esercizio 2021, come risultante dalla documentazione trasmessa dal Collegio Sindacale precedente.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31.12.2021, il Collegio Sindacale precedente riferisce di aver svolto i compiti di vigilanza con le modalità e nei termini previsti dalla vigente normativa.

In particolare il Collegio Sindacale precedente:

a. ha vigilato sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
b. ha svolto 10 riunioni e ha partecipato alle 11 riunioni del Consiglio di Amministrazione e alle 2 riunioni dell'Assemblea, che si sono tenute nel rispetto delle norme statutarie, legislative e regolamentari che ne disciplinano il funzionamento e, in relazione alle quali, il Collegio Sindacale precedente non ha rilevato violazioni di legge e dello statuto, né operazioni manifestatamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale;
c. ha acquisito conoscenza e vigilato sull'adeguatezza e sul funzionamento dell'assetto organizzativo e del sistema amministrativo e contabile della società e sul suo concreto funzionamento, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento delle necessarie informazioni dalle posizioni apicali, dal soggetto incaricato della revisione legale dei conti nonché dall'esame dei documenti aziendali;
d. ha, inoltre, ottenuto dagli Amministratori informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo,

per le loro dimensioni caratteristiche, effettuate dalla società e, pertanto, il Collegio Sindacale precedente ha potuto assicurare che le operazioni intraprese sono state conformi alla legge ed allo statuto sociale e non sono state manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o in contrasto con le delibere consiliari;

e. ha incontrato periodicamente i responsabili della EY S.p.A., Società di Revisione incaricata della revisione legale dei conti di Vitrociset, esaminando il piano di revisione delle attività 2021, verificandone l'adeguatezza, seguendone l'esecuzione e scambiandosi tempestivamente i dati e le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti. Nel corso di tali incontri non sono emersi fatti o comportamenti censurabili o meritevoli di segnalazione da parte della Società di Revisione;
f. ha incontrato periodicamente l'Organismo di Vigilanza per l'attività di scambio di informazioni tra gli organi, monitorando le attività di aggiornamento e attuazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001;
g. ha incontrato periodicamente la funzione Internal Audit, acquisendo compiute informazioni sull'esito degli audit svolti nel corso del 2021;
h. ha rappresentato di non aver ricevuto denunce dai soci ex art. 2408 c.c.;
i. ha monitorato il recepimento, da parte di Vitrociset, del corpo normativo della Capogruppo;
j. ha esaminato le procedure e preso atto delle delibere relative all'operazione di scissione parziale di Vitrociset del ramo aziendale "Spazio" in favore di Telespazio S.p.A. perfezionatasi nell'esercizio 2021 con l'atto di scissione del 22 febbraio 2021 ed avente efficacia dal 1° marzo 2021;
k. ha esaminato la procedura relativa alla fusione per incorporazione della Società in Leonardo S.p.a. con effetto dal 1° gennaio 2022 e ha preso atto (i) di quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione di Vitrociset nella seduta del 29 luglio 2021, con l'approvazione del progetto di fusione per incorporazione, (ii) di quanto deliberato dall'assemblea straordinaria di Vitrociset in data 30 settembre 2021 e (iii) di quanto stabilito nell'atto di fusione redatto in data 13 dicembre 2021.

Sulla base delle informazioni ricevute il Collegio Sindacale precedente ha rilevato che tutti gli adempimenti formali conseguenti alle due sopra citate operazioni straordinarie sono stati eseguiti nei tempi e nei modi di legge e può ragionevolmente affermare che tali operazioni sono conformi alla legge e allo Statuto, coerenti con l'oggetto sociale e non sono manifestatamente imprudenti, azzardate o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Il Collegio Sindacale precedente ha attestato che non sono emerse operazioni sulle quali gli amministratori fossero portatori di un interesse proprio o di terzi.

Il Collegio Sindacale precedente ha altresì attestato che nel corso dell'attività di vigilanza ed all'esito delle verifiche effettuate non sono emerse omissioni, fatti censurabili o irregolarità

significative tali da richiederne la menzione nella relazione sopra richiamata.

Il Collegio Sindacale precedente ha inoltre rappresentato che, a far data dal 1° marzo 2021, data di efficacia della scissione del Ramo "Spazio" in favore di Telespazio S.p.A., Vitrociset è uscita dalla fattispecie di cui all'art. 2446, comma 1, c.c., grazie alla rinuncia da parte dell'azionista unico Leonardo di una parte dei finanziamenti vantati nei confronti di Vitrociset che, incrementando il patrimonio netto, ha permesso di mantenere inalterato il capitale sociale di Vitrociset e fatto sì che le perdite riportate a nuovo si siano ridotte a meno di un terzo dello stesso.

Pertanto Vitrociset, alla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020 da parte dell'assemblea dei soci, avvenuta in data 14 aprile 2021, non si trovava nella fattispecie prevista dall'art. 2446, comma 1, c.c.

Il Collegio Sindacale di Leonardo S.p.a. conferma che la fusione per incorporazione di Vitrociset S.p.a. da parte della incorporante Leonardo S.p.a. ha avuto efficacia con decorrenza dal 1° gennaio 2022.

* * *

Abbiamo esaminato il progetto di bilancio d'esercizio chiuso al 31.12.2021 approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. nella riunione del 10 marzo 2022 e consegnato ai Sindaci unitamente ai prospetti e ai documenti di supporto e alla relazione sulla gestione.

Il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31.12.2021 di Vitrociset S.p.a. è stato redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali IAS/IFRS, omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (Standing Interpretations Committee - SIC e International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC) emesse dall'International Accounting Standard Board (IASB) e in vigore alla chiusura dell'esercizio.

Il progetto di bilancio al 31.12.2021, composto dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dal rendiconto finanziario, dalla nota integrativa e corredato dalla relazione sulla gestione, chiude con una perdita di euro 7.289.990 e con un patrimonio netto di euro 31.882.941.

Per quanto riguarda il risultato dell'esercizio 2021, il Consiglio di Amministrazione ha dettagliatamente esposto nella Relazione sulla Gestione e nelle Note esplicative la formazione del risultato e gli eventi che lo hanno generato.

Non essendo a noi demandato il controllo analitico di merito sul contenuto del bilancio, abbiamo vigilato sull'impostazione generale data allo stesso, sulla sua generale conformità alla legge per quel che riguarda la sua formazione e struttura e sul processo di predisposizione e presentazione dell'informativa di bilancio all'Assemblea dei Soci e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo altresì verificato l'osservanza delle norme di legge inerenti la predisposizione della relazione sulla gestione ed anche a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Per quanto a nostra conoscenza, gli Amministratori non hanno derogato alle norme di legge in tema di redazione del bilancio ai sensi dell'art. 2423, comma quinto, del Codice Civile.

Compete alla Società di Revisione EY S.p.A., incaricata della revisione legale dei conti, esprimere il giudizio sul bilancio ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 27 gennaio 2010 n. 39.

Abbiamo preso atto che la relazione emessa dalla Società di Revisione in data 15 marzo 2022 riporta il giudizio sul bilancio di esercizio al 31.12.2021 senza rilievi, attestando che fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standard adottati dall'Unione Europea.

La Società di Revisione evidenzia inoltre che il bilancio d'esercizio della Società per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, in data 29 marzo 2021, ha espresso un giudizio senza rilievi su tale bilancio.

La relazione della Società di Revisione riporta anche il giudizio positivo sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 e attesta che è redatta in conformità alle norme di legge.

Abbiamo, inoltre, verificato la rispondenza del bilancio ai fatti ed alle informazioni di cui siamo a conoscenza a seguito dell'espletamento dei nostri doveri e non abbiamo osservazioni al riguardo.

Nel fascicolo di bilancio è riportato - ai sensi dell'art. 2497-bis, comma 4, del Codice Civile - il prospetto riepilogativo dei dati essenziali dell'ultimo bilancio approvato - relativo all'esercizio 2020 - di Leonardo S.p.a., in virtù dell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento. La Società di Revisione evidenzia che il giudizio sul bilancio della Vitrociset S.p.a. non si estende a tali dati.

Tenuto conto di quanto sopra e per quanto di propria competenza, sulla base delle attività svolte dal Collegio Sindacale precedente che ci ha informato delle attività svolte nel 2021, il Collegio Sindacale non rileva motivi ostativi alla proposta di approvazione del progetto di bilancio di esercizio al 31.12.2021, così come redatto dagli Amministratori.

15 marzo 2022

per IL COLLEGIO SINDACALE

IL PRESIDENTE

Dott. Luca Rossi

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES		
**D	MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE		174.626.554	174.626.554
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-UNDECIES		
***	MANTOVANI SILVANO		178.000	178.000
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500
***	PAVAN PAOLO		5	5
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		
***	HUSAIN AHMED		8.000	8.000
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	MEMNON SICAV - EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		155.000	155.000
**D	MEMNON FUND - EUROPEAN MARKET NEUTRAL FUND		234.453	234.453
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		40.418	40.418
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING PENSIOENFONDS MEDISCH SPECIALISTEN		5.791	5.791
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		253.430	253.430
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		54.857	54.857
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		13.393	13.393
**D	MAIN II UNIVERSAL FONDS		198.335	198.335
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A.?????? INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.463.877	2.463.877
**D	NFS LIMITED		159.200	159.200
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	AVIVA INVESTORS		73.756	73.756
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		101.528	101.528
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		114.641	114.641
**D	GLOBAL ALPHA TILTS FUND B (ACWITILTB)		2.577	2.577
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		61.063	61.063
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		43.399	43.399
**D	WORLD ALPHA TILTS - ENHANCED FUND B		1.018	1.018
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL FUNDS INC T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		6.403.400	6.403.400
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		253.599	253.599
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND 400045887		15.753	15.753
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		17.852	17.852
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		18.568	18.568
**D	AUSTRALIAN CATHOLIC SUPERANNUATION AND RETIREMENT FUND		37.827	37.827
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450

Azionisti in delega: 811

ALLEGATO "G" al mio atto rep.

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		291.975	291.975
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		22.961	22.961
**D	UNISUPER		623.308	623.308
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		130.567	130.567
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		13.741	13.741
**D	INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND B (INTLTB)		3.342	3.342
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		119.491	119.491
**D	HOOD RIVER INTERNATIONAL OPPORTUNITY FUND		1.920	1.920
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		11.976	11.976
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.754.841	5.754.841
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		243.400	243.400
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR NATIONAL PENSION FUND ASSOCIATION 400037061		43.317	43.317
**D	CALCIUM QUANT		50.318	50.318
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		40.000	40.000
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.997	2.997
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		99.415	99.415
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		519.373	519.373
**D	INFO-COMMUNICATIONS MEDIA DEVELOPMENT AUTHORITY		2.942	2.942
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-STRATEGY TARGET RETURN FUND		303.627	303.627
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF COLUMBUS FONDS		10.035	10.035
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND, LLC - STRATEGIC OPPORTUNITIES I SERIES		488	488
**D	CARILLON SCOUT INTERNATIONAL FUND		175.233	175.233
**D	WHOLESALE INTERNATIONAL CORE EQUITIES		2.551	2.551
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		504.504	504.504
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		83.410	83.410
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		12.622	12.622
**D	CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS		84.829	84.829
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		17.267	17.267
**D	ALLIANZGI-FONDS PTV2 SEGMENT PTV2-GM1-G_MA		22.624	22.624
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		84.860	84.860
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.490.111	1.490.111
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		158.605	158.605
**D	IPAC SPECIALIST INVESTMENT STRATEGIES - INTERNATIONAL SHARE STRATEGY NO.1		71.284	71.284
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		2.238	2.238
**D	PICTET TOTAL RETURN		886.120	886.120
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		92.000	92.000
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		151.614	151.614
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BROCKEN-UI-FONDS		14.724	14.724
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		617.044	617.044
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		20.637	20.637
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		13.242	13.242

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID	10.915		10.915
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		193.879	193.879
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		21.228	21.228
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	WSSP INTERNATIONAL EQUITIES TRUST		18.357	18.357
**D	DNCA VALUE EUROPE		846.479	846.479
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		6.200	6.200
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		200.677	200.677
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)	44.707		44.707
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		354.635	354.635
**D	BROWN BROTHERS HARRIMAN(LUXEMBOURG) SCA CUSTODIAN FOR FIDELITY FUNDS - ITALY		947.944	947.944
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		111.314	111.314
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		158.359	158.359
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		90.778	90.778
**D	PINEBRIDGE DYNAMIC ASSET ALLOCATION FUND		3.216	3.216
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		176.990	176.990
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		33.958	33.958
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		21.908	21.908
**D	FS CHIRON REAL ASSET FUND		24.708	24.708
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH RE ZEIT-UNIVERSAL-FONDS		130.000	130.000
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		4.760	4.760
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND		1.730	1.730
**D	ABU DHABI PENSION FUND		73.228	73.228
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		2.457	2.457
**D	UNIVERSITIES SUPERANNUATION SCHEME		100.834	100.834
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		20.000	20.000
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		506.290	506.290
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		12.056	12.056
**D	PINEBRIDGE SELECT FUNDS VCC		8.801	8.801
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		664	664
**D	BT WHOLESALE MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SHARE FUND		4.744	4.744
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		322.572	322.572
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.965.577	1.965.577
**D	ING DIRECT SICAV		22.474	22.474
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		18.533	18.533
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		91.607	91.607
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		18.468	18.468
**D	AZIMUT TRADING		2.600	2.600
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		14.896	14.896

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND		9.027	9.027
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND II		1.606	1.606
**D	EHP ADVANTAGE INTERNATIONAL ALTERNA FUND		13.200	13.200
**D	CC L ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY FUND		428	428
**D	CCANDL ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY		96	96
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		74.800	74.800
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		165.158	165.158
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		9.439	9.439
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		75.236	75.236
**D	HSBC MANAGED BALANCED FUND		4.616	4.616
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		4.870	4.870
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS ICVC		21.944	21.944
**D	HSBC MANAGED GROWTH FUND		7.294	7.294
**D	REASSURE LIMITED		128.992	128.992
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		111.322	111.322
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		81.207	81.207
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND		5.757	5.757
**D	M&G (LUX) INVESTMENT FUNDS 2 FCP - M&G (LUX) EUROPE EX UK INDEX FUND		170.821	170.821
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		41.174	41.174
**D	HSBC EUROPEAN INDEX FUND		180.838	180.838
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC		68.663	68.663
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.179.683	5.179.683
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		70.067	70.067
**D	ALLEANZA OBBLIGAZIONARIO		375.905	375.905
**D	GF AMBITION SOLIDAIRE		100.000	100.000
**D	GENERALI SMART FUNDS		127.889	127.889
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		136.160	136.160
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		262.260	262.260
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		79.457	79.457
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		75.281	75.281
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		375.165	375.165
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.160.248	2.160.248
**D	GENERALI ITALIA SPA		202.138	202.138
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		323.018	323.018
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		116.197	116.197
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		48.571	48.571
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		300.638	300.638
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		5.748	5.748
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD-VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		43.554	43.554
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		732.949	732.949

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	VANGUARD INVESTMENTS II CCF - VANGUARD FTSE DEVELOPED WORLD II CCF		10.439	10.439
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		186.859	186.859
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		26.159	26.159
**D	PK CSG WORLD EQUITY CREDIT SUISSE FUNDS AG		9.804	9.804
**D	PREVOYANCE NE FUND PREVOYANCE NE GLOBAL ASSETS CREDIT SUISSE FUNDS AG		6.158	6.158
**D	CSIF CH EQUITY WORLD EX CH SMALL CAP BLUE CREDIT SUISSE FUNDS AG		24.074	24.074
**D	BEARONEM LIMITED		12.500	12.500
**D	TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO - EU TRADING		435.000	435.000
**D	ROMAR B.V.		492	492
**D	AQR TAX ADVANTAGED ABSOLUTE RETURN FUND, L.P		140.527	140.527
**D	SEBASTES CAPITAL, LLC		6.014	6.014
**D	TAHOE PARTNERSHIP		2.728	2.728
**D	KURT M. KROGER, TRUSTEE OF THE KURT M. KROGER TRUST		4.976	4.976
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		19.903	19.903
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN) LIMITED		15.991	15.991
**D	MR ROBERTO T VERTHELYI		60	60
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		4.039	4.039
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		96.479	96.479
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 4 OFFSHORE MASTER LP		125.900	125.900
**D	LSV NON US EQUITY LLC		82.800	82.800
**D	GREAT WEST INTERNATIONAL VALUE FUND		238.900	238.900
**D	GREAT WEST CORE STRATEGIES INTERNATIONAL EQUITY FUND		48.700	48.700
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE DIVERSIFIED REAL		6.362	6.362
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		175.724	175.724
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		428.195	428.195
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		1.249.256	1.249.256
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP INSIGHTS FUND		3.329.944	3.329.944
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		56.005	56.005
**D	FIRSTENERGY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		121.100	121.100
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		6.056	6.056
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		777.136	777.136
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		760.573	760.573
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		839.163	839.163
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		46.147	46.147
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		30.186	30.186
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	CERVURITE INTERNATIONAL LLC		12.411	12.411
**D	MARANIC II LLC		3.296	3.296
**D	MARGETTS FUND MANAGEMENT LTD		91.688	91.688
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING ENGINEERS PARTICIPATING EMPLOYERS		28.458	28.458
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		3.662	3.662

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		387.211	387.211
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		1.311.004	1.311.004
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		5.376	5.376
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		24.079	24.079
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		1.728	1.728
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		199.525	199.525
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		6.275	6.275
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	BRANDYTRUST GLOBAL PARTNERS LP		22.515	22.515
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		111.195	111.195
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		9.268	9.268
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA SMALL CAP KL ID SPARINVEST A S FILIAL AF SPARINVEST S A			1.539
	1.539			
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		211	211
**D	BANK OF KOREA		11.723	11.723
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		271.846	271.846
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		77.942	77.942
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		432.398	432.398
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		157.167	157.167
**D	INVESCO GLOBAL SMALL CAP EQUITY POOL		93.003	93.003
**D	INVESCO GLOBAL SMALLER COMPANIES FUND UK		244.819	244.819
**D	INVESCO EUROPEAN SMALLER COMPANIES FUND UK		330.291	330.291
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		109.384	109.384
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 ERISA		31.700	31.700
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST PRUDENTIAL GROWTH ALLOCATION PORTFOLIO		32.870	32.870
**D	INVESCO MARKETS III PLC		1.075	1.075
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.499	1.499
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		94.058	94.058
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		144.530	144.530
**D	MAN GLG EUROPEAN EQUITY ALTERNATIVE		6.493	6.493
**D	GLOBAL PORTFOLIO		97.000	97.000
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST BLACKROCK GLOBAL STRATEGIES POR		6.603	6.603
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		912.416	912.416
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		77.328	77.328
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.324.873	1.324.873
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		133.509	133.509
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.028.294	1.028.294
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		43.467	43.467
**D	INVESCO RAFI STRATEGIC DEVELOPED EX US ETF		23.721	23.721
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		105.697	105.697
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		9.056	9.056
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		978	978

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		115.375	115.375
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	NEXTERA ENERGY DUANE ARNOLD LLC NON QUALIFIED DECOMMISSIONI		592	592
**D	TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF LOUISIANA		231.100	231.100
**D	BLACKROCK LIFE LTD		253.614	253.614
**D	BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL FUND		11.077	11.077
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		2.206	2.206
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		505	505
**D	SC EDISON NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TR		14.315	14.315
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		102.703	102.703
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		154.538	154.538
**D	FIREFIGHTERS RETIREMENT SYSTEM		46.800	46.800
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		114.135	114.135
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		35.903	35.903
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		433.481	433.481
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		20.157	20.157
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		1.144.885	1.144.885
**D	INVESCO FUNDS		1.071.983	1.071.983
**D	STICHTING DOW PENSIOENFONDS		38.162	38.162
**D	RETIREMENT BOARD OF ALLEGHENY COUNTY		8.151	8.151
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		9.452	9.452
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		157.165	157.165
**D	ULLICO DIVERSIFIED INTERNATIONAL EQUITY FUND LP		94.263	94.263
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 13.687			13.687
**D	ALABAMA TRUST FUND		59.018	59.018
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		111.300	111.300
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		317.500	317.500
**D	JOHN DEERE PENSION TRUST		50.000	50.000
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		142.897	142.897
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		683.100	683.100
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		398.301	398.301
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		6.443	6.443
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST INTERNATIONAL VALUE PORTFOLIO		102.254	102.254
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST ADVANCED STRATEGIES PORTFOLIO		303.500	303.500
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		265.493	265.493
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		41.075	41.075
**D	EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF HAWAII		5.259	5.259
**D	VEBA PARTNERSHIP N L P		417	417
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		4.872	4.872
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.320.270	1.320.270

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		196.630	196.630
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		989	989
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.894	2.894
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		8.216	8.216
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR MASTERFONDS		6.380	6.380
**D	STANLEY BLACK AND DECKER INC PENSION MASTER TRUST		29.500	29.500
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		4.061	4.061
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		40.571	40.571
**D	UPS GROUP TRUST		368.249	368.249
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.657	1.657
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		23.942	23.942
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		7.822	7.822
**D	SEATTLE CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		6.345	6.345
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	BLK MAGI FUND A SERIES TRUST		413	413
**D	SEGALL BRYANT HAMILL INTERNA		154	154
**D	BLACKROCK ADVANTAGE GLOBAL FUN		9.297	9.297
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		64.000	64.000
**D	METZLER PREMIER FUNDS P.L.C.		50.000	50.000
**D	SG ACTIONS INTERNATIONALES ISR		35.000	35.000
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		312.317	312.317
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		3.830	3.830
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX		201.423	201.423
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR		7.593	7.593
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		162.794	162.794
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		490.140	490.140
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		124.611	124.611
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		149.971	149.971
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		1.219	1.219
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		9.659	9.659
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		60.134	60.134
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		35.394	35.394
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		1.148	1.148
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		9.910	9.910
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		7.207	7.207
**D	AMUNDI FUNDS PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNIT		45.580	45.580
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		514	514
**D	FCPE CA SA EXPANSION		20.000	20.000
**D	AMUNDI OPPORTUNITES		60.894	60.894
**D	AMUNDI HARMONIE		10	10

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LATECOERE A		2.500	2.500
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		29.744	29.744
**D	ROPS EURO P		36.312	36.312
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		75.000	75.000
**D	VILLIERS ALTO		36.293	36.293
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		94.812	94.812
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		3.821	3.821
**D	SAKKARAH 7 FCP		58.788	58.788
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		122.306	122.306
**D	REGARD ACTIONS EURO		600.000	600.000
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		299.635	299.635
**D	ASSURDIX		44.342	44.342
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		188.398	188.398
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		401.000	401.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		40.747	40.747
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		433.150	433.150
**D	BFT EURO FUTUR ISR		13.000	13.000
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		117.893	117.893
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		39.735	39.735
**D	AMUNDI PATRIMOINE		10	10
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LMDG SMID CAP		50.000	50.000
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.881.512	1.881.512
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		100.021	100.021
**D	BRIDGEWATER ASSOCIATES		69.706	69.706
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		307.292	307.292
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.474	1.474
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		100.790	100.790
**D	LEGAL & GENERAL FUTURE WORLD CLIMATE CHANGE EQUITY FACTORS I		1.726	1.726
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		1.175	1.175
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		207.597	207.597
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	PERMANENT FUND INVESTMENTS LLC		4.103	4.103
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		30.276	30.276
**D	1199 SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		376.848	376.848
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS.		161.629	161.629
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.186	12.186
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		15.255	15.255
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		2.283.402	2.283.402
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		108.562	108.562
**D	BRANDES INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		206.603	206.603
**D	COMMONWEALTH GLOBAL INFRASTRUCTURE SECURITIES FUND 1		44.060	44.060
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		65.272	65.272

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	LABORERS` AND RETIREMENT BOARD EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		14.967	14.967
**D	JOSHUA GREEN CORPORATION		2.949	2.949
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP		371.142	371.142
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	NTGI-QM COMMON DAILY ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MARKET INDEX FUND - NON LENDING		14.471	14.471
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		1.600	1.600
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		95.195	95.195
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND		800	800
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/19/13		745	745
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		102.619	102.619
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.423	2.423
**D	BLACKROCK RUSSELL 1000 VALUE INDEX FUND		71.970	71.970
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		12.245	12.245
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		162.329	162.329
**D	HASLAM FAMILY INVESTMENT PARTNERSHIP C/O HF CAPITAL		181	181
**D	BETTER BE GOOD LLC.		146	146
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	RDM LIQUID LLC		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC		15.642	15.642
**D	P3-EQ LLC		3.392	3.392
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		185.500	185.500
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC		8.700	8.700
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.365	1.365
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	BRANDES INSTITUTIONAL EQUITY TRUST		333.651	333.651
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		19.061	19.061
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		59.972	59.972
**D	STATE UNIVERSITIES RETIREMENT SYSTEM		17.653	17.653
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		67.011	67.011
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	ENERGY INVESTMENT FUND		1.282	1.282

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		280.838	280.838
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		73.436	73.436
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 1.		2.508	2.508
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 3.		1.346	1.346
**D	HRW TRUST NO 1 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TRUST NO 2 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.		2.644	2.644
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 6.		1.424	1.424
**D	HRW TRUST NO 3 UAD 01/17/03.		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.		3.094	3.094
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 5.		1.381	1.381
**D	HRW TRUST NO 4 UAD 01/17/03..		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.		2.972	2.972
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8.		3.077	3.077
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.		1.118	1.118
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		91.268	91.268
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		414.163	414.163
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST..		194	194
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		1.196	1.196
**D	EXELON FITZPATRICK QUALIFIED FUND		1.959	1.959
**D	DOMINION ENERGY INC. DEFINED BENEFIT MASTER TRUST		143.604	143.604
**D	EMERSON ELECTRIC CO. RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	CITY OF MILWAUKEE DEFERRED COMPENSATION PLAN		7.193	7.193
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		966.300	966.300
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		79.134	79.134
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		12.059	12.059
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		4.572	4.572
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		40.736	40.736
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		1.116.561	1.116.561
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		89.100	89.100
**D	NORTH DAKOTA STATE INVESTMENT BOARD.		234.800	234.800
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK AND PLANNING COMMISSION EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		140.222	140.222
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		108.975	108.975
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		500.700	500.700
**D	MOBIUS LIFE LIMITED.		9.613	9.613
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN		6.735	6.735

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION 832		86.100	86.100
**D	UTAH RETIREMENT SYSTEMS		65.723	65.723
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	OPSEU PENSION PLAN TRUST FUND.		18.881	18.881
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		8.984	8.984
**D	MONTLAKE UCITS PLATFORM ICAV.		1.600	1.600
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		41.849	41.849
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		19.636	19.636
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		3.255.274	3.255.274
**D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT		15.700	15.700
**D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..		58.500	58.500
**D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.		119.043	119.043
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	MISSOURI EDUCATION PENSION TRUST		124.800	124.800
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		387.813	387.813
**D	RPAQ 2015 FUND LP		77.698	77.698
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		247.329	247.329
**D	ACADIAN GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND,LLC C/O ACADIAN ASSET MANAGEMENT LLC		6.149	6.149
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AQR CAPITAL MANAGEMENT LLC		161.487	161.487
**D	MAN MULTI-STRATEGY MASTER FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITES		1.525	1.525
**D	GLG EUROPEAN LONG-SHORT FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMIT		2.931	2.931
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT LP		407.138	407.138
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		3.532	3.532
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		28.907	28.907
**D	D. E. SHAW ALL COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION CUSTOM FUND L		87	87
**D	ACADIAN EWGI MULTI-STRATEGY FUND		13.048	13.048
**D	CC&L Q 130/30 FUND II		4.454	4.454
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND		8.088	8.088
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	DAWN L. ARNALL TRUST		2.562	2.562
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		86.451	86.451
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		30.779	30.779
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		8.463	8.463
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		128.597	128.597
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		144.633	144.633
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		22.812	22.812
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.529	21.529
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		4.461.365	4.461.365
**D	KIA F509-ACADIAN		256.920	256.920
**D	CFSIL ATF CMLA INTERNATIONAL SHARE FUND		10.151	10.151
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE PENSIONS MANAGEMENT LIMITED		1.140.549	1.140.549

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND	4.627		4.627
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITEDONS MANAGEMENT) LIMITED		50.978	50.978
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE SOCIETY LIMITED		2.105	2.105
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		457.753	457.753
**D	ORBIS SICAV,		805.823	805.823
**D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED...		138.555	138.555
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX JAP AN) QUANT EQUITY MOTHER FUND	22.369		22.369
**D	UNITED FOOD + COMMERCIAL WORKERS FOR EMPLOYEES		21.200	21.200
**D	ORBIS OEIC GLOBAL BALANCED FUND.		19.027	19.027
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		75.301	75.301
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		17.052	17.052
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	ALLAN GRAY AUSTRALIA BALANCED FUND		13.012	13.012
**D	ORBIS GLOBAL BALANCED FUND (AUSTRALIA REGISTERED		1.131	1.131
**D	CITITRUST LIMITED		8.493	8.493
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		967	967
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB KOKUSAI QUAN TITATIVE EQUITY MOTHER FUND		82.882	82.882
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		18.501	18.501
**D	ORBIS SICAV .		3.112	3.112
**D	ORBIS OEIC GLOBAL CAUTIOUS FUND		3.269	3.269
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		50.460	50.460
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		197.437	197.437
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		39.159	39.159
**D	UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY		3.620	3.620
**D	CX QUANTITATIVE CLIMATE LTD C/O MAPLES CORPORATE SERVICES (BVI) LIMITED		8.373	8.373
**D	AQR LUX FUNDS-AQR DIVERSIFIED RISK PREMIA FUND		16.792	16.792
**D	AQR LUX FUNDS-AQR SYSTEMATIC TOTAL RETURN FUND		2.279	2.279
**D	AQR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		652	652
**D	AQR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		18.547	18.547
**D	THREE BRIDGES EUROPE MASTER FUND LTD. C/O STATE STREET (CAY) TRUST LTD.		4.299	4.299
**D	TWO SIGMA EQUITY SPECTRUM PORTFOLIO LLC C/O TWO SIGMA INVESTMENTS LP		174.581	174.581
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE INVESTMENT OFFSHORE FUND L.P.		2.995	2.995
**D	MAN FUNDS XII SPC-MAN 1783 I SP C/O MAPLES SECRETARIES (CAYMAN) LIMITED		286	286
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		290.011	290.011
**D	CC&L Q INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		315	315
**D	CC&L Q GLOBAL SMALL CAP EQUITY FUND		720	720
**D	CI SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		203.114	203.114
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		15.802	15.802
**D	SIGNATURE INCOME & GROWTH FUND		731.072	731.072
**D	SIGNATURE GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND		2.162.893	2.162.893

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE DIVIDEND CORPORATE CL		87.338	87.338
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE SELECT CANADIAN CORPO		198.228	198.228
**D	CI SIGNATURE CANADIAN EQUITY PLUS FUND		5.014	5.014
**D	SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		534.461	534.461
**D	SIGNATURE DIVIDEND FUND		167.341	167.341
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE GLOBAL EQUITY CORPORA		50.758	50.758
**D	SIGNATURE GLOBAL EQUITY FUND		143.115	143.115
**D	SIGNATURE SELECT CANADIAN FUND		747.868	747.868
**D	SIGNATURE GLOBAL DIVIDEND FUND		336.549	336.549
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LIMITED		1	1
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		110.008	110.008
**D	CC&L U.S. Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND II		2.944	2.944
**D	CC&L MULTI-STRATEGY FUND		76	76
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND II		448	448
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED		12.202	12.202
**D	CC&L Q EQUITY EXTENSION FUND		1.187	1.187
**D	CC&L ALL STRATEGIES FUND.		1.325	1.325
**D	GOTHAM CAPITAL V LLC		1.345	1.345
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC - QUANTITATIVE EQUITY FUNDS		44	44
**D	LMA SPC-MAP 201 SEGREGATED PORTFOLIO C/O INTERTRUST CORPORATE SERVICES (CAYMAN) LIMITED		16.846	16.846
**D	PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC.		2.054	2.054
**D	MLC INVESTMENTS, MLC LIMITED		5.802	5.802
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		163.400	163.400
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		9.764.783	9.764.783
***	MOELLENKAMP HEINZ THEODOR		665	665
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		38.677	38.677
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.935	3.935
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		27.271	27.271
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		415.000	415.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		25.000	25.000
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		12.852	12.852
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		18.156	18.156
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		808.016	808.016
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		121.691	121.691
**D	ISHARES VII PLC		728.313	728.313
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		129.732	129.732
**D	COMMONWEALTH BANK GROUP SUPER GROUND FLOOR		17.729	17.729
**D	REALINDEX GLOBAL SHARE FUND (SCREENED)		49.756	49.756
**D	AWARE SUPER		8.599	8.599
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		26.228	26.228
**D	SUNSUPER SUPERANNUATION FUND		296.865	296.865

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		171.013	171.013
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		313.463	313.463
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		258.931	258.931
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		142.630	142.630
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		426.498	426.498
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		24.244	24.244
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND LP		13.179	13.179
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		66.806	66.806
**D	PEOPLE`S BANK OF CHINA		133.679	133.679
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		138.607	138.607
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		11.474	11.474
**D	BLACKROCK ASSET MANAGEMENT SCHWEIZ AG ON BEHALF OF ISHARES WORLD EX SWITZERLAND SMALL CAP EQUITY		49.280	49.280
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		44.452	44.452
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		267.549	267.549
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		8.615	8.615
**D	MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	PINEBRIDGE GLOBAL DYNAMIC ASSETALLOCATION FUND LLC		2.399	2.399
**D	GMO BENCHMARKFREE FUND		39.398	39.398
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		36.203	36.203
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		188.272	188.272
**D	MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVCINTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- DEVELOPED EUROPE (EX UK) EQUITY TRACKER FUND		62.094	62.094
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		7.226	7.226
**D	CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND		182.701	182.701
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		18.599	18.599
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		23.100	23.100
**D	CIBC INTERNATIONAL SMALL COMPANIES FUND		26.816	26.816
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY FUND		4.700	4.700
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		10.115	10.115
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		7.726	7.726
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.785.300	1.785.300
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		42.247	42.247
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		174.328	174.328
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.013.024	2.013.024
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		158.106	158.106
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		122.196	122.196
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		77.314	77.314
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		8.637	8.637
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		231.212	231.212
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		23.302	23.302
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		19.044	19.044

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE GOLDMAN SACHS TRUST COMPANYNA COLLECTIVE TRUST		74.923	74.923
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		443.417	443.417
**D	DUPONT PENSION TRUST		8.454	8.454
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		340.013	340.013
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		86.057	86.057
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		352.149	352.149
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.099	1.099
**D	SYLVAN PARTNERS, LLC		1	1
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		585.813	585.813
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		457.603	457.603
**D	LAUDUS INTERNATIONAL MARKETMASTERS FUND		368.576	368.576
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		232.634	232.634
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		539.800	539.800
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		27.900	27.900
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.673	16.673
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		8.327	8.327
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		979.868	979.868
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		29.536	29.536
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		193.375	193.375
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		2.894.961	2.894.961
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY II FUND LP		6.600	6.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		89.814	89.814
**D	PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE ANNUITY COMPANY		102.312	102.312
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	VANECK VECTORS MORNINGSTAR INTERNATIONAL MOAT ETF		173.187	173.187
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		45.692	45.692
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.247	738.247
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		1.013.922	1.013.922
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		286.069	286.069
**D	PINEBRIDGE GLOBAL FUNDS		7.667	7.667
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		5.248	5.248
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		48.482	48.482
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		1.606	1.606
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		573.033	573.033
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		229.574	229.574
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		440.262	440.262
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR SRV100		26.864	26.864
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG TERM CARE FUND		1.095.548	1.095.548

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE BANK OF KOREA		266.996	266.996
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		237	237
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		25.205	25.205
**D	STATE OF CONNECTICUT RETIREMENTPLANS + TRUST FUNDS		66.708	66.708
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		216.854	216.854
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		9.981	9.981
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		98.387	98.387
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		539.522	539.522
**D	SCOTIA DIVERSIFIED BALANCED FUND		178.408	178.408
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		5.574	5.574
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		184.090	184.090
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		10.567	10.567
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		7.503	7.503
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		27.740	27.740
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		37.233	37.233
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		111.751	111.751
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		231.164	231.164
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD FUND I		161.884	161.884
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		69.249	69.249
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		3.019	3.019
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		133.381	133.381
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		377.298	377.298
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		93.618	93.618
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.980	155.980
**D	RUSSELL INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FUND		45.629	45.629
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		49.173	49.173
**D	MERCER QIF CCF		273.812	273.812
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		94.598	94.598
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		60.594	60.594
**D	MERCER QIF FUND PLC		187.745	187.745
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		944.984	944.984
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		99.445	99.445
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.500	11.500
**D	MERCER GLOBAL EQUITY FUND		33.637	33.637
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		100.934	100.934
**D	LVIP BLACKROCK SCIENTIFIC ALLOCATION FUND		1.033	1.033
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	COUNTY OF LOS ANGELES SAVINGS PLAND THRIFT PLAN		6.625	6.625
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.584	3.584

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		63.467	63.467
**D	STATE STREET INTERNATIONAL VALUE SPOTLIGHT FUND		5.979	5.979
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		157.286	157.286
**D	COUNTY OF LOS ANGELES DEFERRED COMPENSATION AND THRIFT PLAN		31.990	31.990
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		56.719	56.719
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		916	916
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		12.230	12.230
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		940	940
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		14.580	14.580
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		41.613	41.613
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL EQUITYALLOCATION INVESTMENT FUND		343	343
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		43.307	43.307
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	HARVEST SPACE INNOVATION INDEX ETF		7.844	7.844
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		239.811	239.811
**D	FRANKLIN FTSE EUROPE EX U.K. INDEX ETF		3.312	3.312
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		852	852
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		57.579	57.579
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.888	11.888
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		644.414	644.414
**D	DUKE ENERGY RETIREMENT SAVINGS PLAN		111.200	111.200
**D	FEG SELECT, LLC		6.936	6.936
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		28.400	28.400
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		109.842	109.842
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		5.481	5.481
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		4.020	4.020
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		36.864	36.864
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		130.295	130.295
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		341.052	341.052
**D	CALAMOS GLOBAL TOTAL RETURN FUND		4.975	4.975
**D	CALAMOS GLOBAL DYNAMIC INCOME FUND		10.250	10.250
**D	CALAMOS INTERNATIONAL GROWTH FUND		202.000	202.000
**D	CALAMOS INTERNATIONAL SMALL CAPGROWTH FUND		2.800	2.800
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		152.405	152.405
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		122.982	122.982
**D	BEAR CREEK INC		9.609	9.609
**D	BRANDES INVESTMENT FUNDS PLC		410.177	410.177
**D	PACE ALTERNATIVE STRATEGIES INVESTMENTS		8.250	8.250
**D	UBS (US) GROUP TRUST		32.960	32.960
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		575	575

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ARCHITAS MULTIMANAGER GLOBAL FUNDS UNIT TRUST		151.002	151.002
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		23.969	23.969
**D	AXA ROSENBERG EQUITY ALPHA TRUST		30.851	30.851
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC,STRATEGIC ALLOCATION CONSERVATIVE FUN		1.853	1.853
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC, STRATEGIC ALLOCATION MODERATE FUNDC		8.344	8.344
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A. INC STRATEGIC ALLOCATION AGGRESSIVE FUND		8.526	8.526
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		10.200	10.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		7.257	7.257
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMCWMINTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		640.268	640.268
**D	AMCWMNT INTERNATIONAL SMALLMID CAP FUND		546.038	546.038
**D	AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST		168.326	168.326
**D	AMCETF QUALITY DIVERSIFIED INTERNATIONAL ETF		37.075	37.075
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		62.031	62.031
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		7.295	7.295
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		178.871	178.871
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		2.260	2.260
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		482.085	482.085
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		59.808	59.808
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		7.025	7.025
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		391.983	391.983
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		397.326	397.326
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	BLACKROCK STRATEGIC FUNDS		7.952	7.952
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		2.044.101	2.044.101
**D	PINEBRIDGE INVESTMENTS FCP RAIF		3.390	3.390
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		100.768	100.768
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		128.758	128.758
**D	CIBC PENSION PLAN TRUST FUND.		41.531	41.531
**D	BLACKROCK - IG INTERNATIONALEQUITY POOL		2.783	2.783
**D	IPROFILE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE POOL		13.219	13.219
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		7.880	7.880
**D	CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND		97.320	97.320
**D	CC&L GLOBAL EQUITY FUND		322.789	322.789
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		786.008	786.008
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		682.413	682.413
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		88.785	88.785
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		202.915	202.915
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	INV SOLUTIONS FUNDS ICVC FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		128.224	128.224
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		254.956	254.956

Totale voti	334.459.534
Percentuale votanti %	99,316630
Percentuale Capitale %	57,849919

Azionisti in delega: 811

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

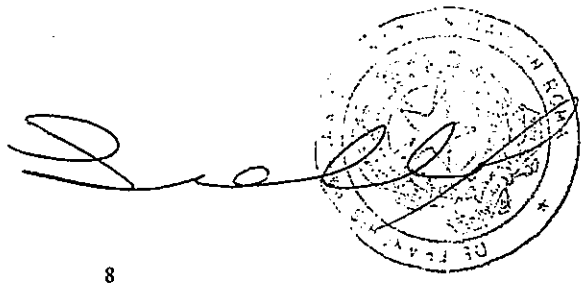
LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-UNDECIES		
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3
***	PECORA FRANCESCO		10.000	10.000
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
***	ROSANIA ELMAN		2	2
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		
**D	BLUE SKY GLOBAL DEVELOPED ACTIVE SMALL CAP EQUITY FUND		889.907	889.907
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		77.593	77.593
**D	GERRARD INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED		25	25

Totale voti 977.532
Percentuale votanti % 0,290275
Percentuale Capitale % 0,169079



Azionisti in delega: 8

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	OHIO NATIONAL FUND, INC.- ON INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO		5.357	5.357
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.318.435	1.318.435

Totale voti 1.323.792
Percentuale votanti % 0,393096
Percentuale Capitale % 0,228970

Azionisti in delega: 2

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

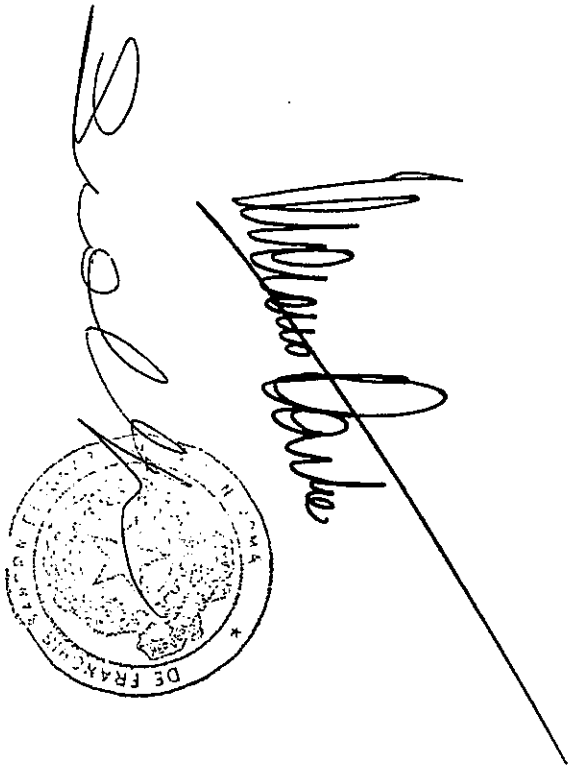
LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Vitrociset S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione.**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale

Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000



Azionisti in delega: 0

ALLEGATO "H"
al mio atto 29020

BILANCIO INTEGRATO **2021**

LEONARDO

INDICE

GUIDA AL DOCUMENTO 5

LETTERA AGLI STAKEHOLDER 8

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2021 11

PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO 12

PROFILO DEL GRUPPO 13
Profilo 15
Modello di business 18

STRATEGIA E OUTLOOK 20
Trend e visione al 2030 21
Analisi di materialità 24
Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030 25
Piano di Sostenibilità 29
Guidance 2022 34

RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA 35
Risultati economico-finanziari del 2021 36
Indicatori di performance ESG 43

RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE 46
Key Performance Indicator per settore 47
1. Elicotteri 48
2. Elettronica per la Difesa e Sicurezza 50
3. Aeronautica 54
4. Spazio 59

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP" 62

OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE 65

ALTRE INFORMAZIONI 69
Altri indicatori di performance 70
Operazioni con parti correlate 70
CONSOB - Regolamento mercati n. 20249/2017 art. 15 70
Informativa ai sensi degli articoli 70 e 71 del Regolamento Emittenti 70

PARTE 2 – DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO (DNF) 72

GOVERNANCE 73
Corporate Governance 75
Conduzione responsabile del business 77
Gestione dei rischi 83
Stakeholder engagement 91

PEOPLE 93
Benessere, inclusione e tutela del lavoro 95
Valorizzazione delle persone e delle competenze 99
Salute e sicurezza 102

Rispetto dei diritti umani *104*

PLANET 107
Gestione delle risorse naturali nei processi industriali *109*
Verso la transizione energetica *113*
Economia circolare *117*

PROSPERITY 119
Innovazione tecnologica *121*
Valore della filiera *132*
Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza *139*
Valore per i territori e le comunità *144*
Soluzioni per la sicurezza e il progresso *148*

TABELLA DI RACCORDO DELLA DNF 151

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DNF AL 31 DICEMBRE 2021 153

PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE 154

ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO 155

PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2021 160

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA 161

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021 162

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI 163

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021 168

ALLEGATI 235

ATTESTAZIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI 241

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021 242

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021 LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI 243

PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021 244

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021 249

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA 290

ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017 291

ATTESTAZIONE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. N. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI 300

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2021 301

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI 302

INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI 303

ALLEGATO ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE - NOTA DELLA DNF 304

NOTA METODOLOGICA DELLA DNF 305
Governance della sostenibilità *306*
Analisi di materialità *307*

Perimetro di rendicontazione *309*

INDICATORI – DETTAGLIO **311**

Indicatori GRI *311*

Altri Indicatori *321*

TABELLE DEI CONTENUTI **327**

Indice dei contenuti GRI *327*

Indice dei contenuti SASB *341*

Indice dei contenuti TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) *342*

INFORMATIVA SULLA TASSONOMIA UE PER LE ATTIVITÀ SOSTENIBILI **343**

Contesto Normativo *343*

La tassonomia e il settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza *344*

Reportistica Leonardo *344*

GUIDA AL DOCUMENTO

Dal 2020 Leonardo (di seguito anche il Gruppo, l'Azienda o la Società) ha adottato un approccio integrato nella reportistica delle performance finanziarie e delle informazioni ambientali, sociali e di governance (ESG), con l'obiettivo di offrire in un unico documento una visione completa, misurabile e trasparente del valore generato dall'azienda. Il Bilancio Integrato rappresenta infatti le strategie di sviluppo di Leonardo, guidate dalla visione per la prossima decade espressa dal Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030, e le performance conseguite, il modo in cui l'azienda crea soluzioni innovative con i partner della filiera e con l'ecosistema della ricerca scientifica, operando responsabilmente nei Paesi in cui è presente e valorizzando tutti i capitali: persone e competenze, tecnologie e proprietà intellettuale, risorse finanziarie, asset industriali, relazioni e collaborazioni, risorse energetiche e naturali.

Il Bilancio Integrato si compone di:

- **Relazione sulla gestione**, che include la Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziaria (DNF) ai sensi del D.Lgs. 254/2016, redatta in conformità ai GRI Sustainability Reporting Standards del Global Reporting Initiative (GRI), comprensiva della tabella di raccordo e della nota metodologica della DNF;
- **Bilancio consolidato;**
- **Bilancio d'esercizio di Leonardo SpA.**

Nella preparazione del Bilancio Integrato sono stati presi in considerazione: le raccomandazioni dell'ESMA (European Securities and Markets Authority) per i bilanci redatti secondo i principi contabili International Financial Reporting Standards (IFRS) e per l'informativa non finanziaria, il Framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC), i Sustainable Development Goal (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence, le raccomandazioni della Task Force on Climate–related Financial Disclosure (TCFD) e le metriche "core" contenute nel White Paper "Measuring Stakeholder Capitalism - Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation" del World Economic Forum (WEF), organizzate nei quattro pilastri:

- **Governance**: corporate governance, conduzione responsabile del business, gestione dei rischi e stakeholder engagement.
- **People**: tutela del lavoro, benessere e inclusione, valorizzazione delle persone e delle competenze, salute e sicurezza e rispetto dei diritti umani.
- **Planet:** gestione sostenibile delle risorse naturali e percorso di decarbonizzazione dei processi industriali e delle soluzioni tecnologiche, limitando gli impatti ambientali e adottando modelli di circolarità.
- **Prosperity**: innovazione tecnologica, valore della filiera, relazioni con i clienti, i territori e le comunità, e soluzioni tecnologiche per contribuire al progresso economico e sociale.

Gli indici dei contenuti GRI, SASB e TCFD nella sezione Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF consentono di individuare i contenuti rispetto ai rispettivi standard o raccomandazioni.
Tra le novità del 2021, inoltre, una selezione di indicatori (rif. Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF) è stata sottoposta ad esame completo (reasonable assurance), secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A. La verifica è stata

svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della Società di Revisione sulla DNF al 31 dicembre 2021", inclusa nel presente documento.

Contenuti del Bilancio Integrato 2021

Indice	Informazioni finanziarie	Informazioni DNF
Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2021	•	•
Profilo del Gruppo	•	•
Strategia e outlook	•	•
Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	•	•
Risultati e outlook di settore	•	
Indicatori alternativi di performance "Non-GAAP"	•	
Operazioni industriali e finanziarie	•	
Governance		•
People		•
Planet		•
Prosperity		•
Tabella di raccordo della DNF		•
Altre informazioni	•	
Andamento economico-finanziario della Capogruppo	•	
Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021	•	
Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 Leonardo SpA	•	
Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF		•

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Il 2021 è stato un anno importante: abbiamo ripreso il percorso di crescita già avviato e registrato in tutti i business risultati superiori a quelli consuntivati prima della pandemia, ad eccezione delle Aerostrutture, che risentono ancora degli effetti del COVID-19 sul mercato Aeronautico civile.
Nel perdurante scenario di incertezza che ha caratterizzato l'anno appena trascorso, Leonardo ha dimostrato, con resilienza, la robustezza dei suoi fondamentali commerciali, industriali, economici e finanziari, ponendo le basi per la ripresa del percorso di crescita e sviluppo sostenibile.
Ancora una volta, Leonardo ha rispettato gli impegni presi, raggiunto e superato gli obiettivi prefissati.
Abbiamo conseguito un livello di ordini al di sopra dei valori pre-pandemia e aumentato i ricavi; abbiamo ottenuto ottimi risultati operativi e migliorato la redditività, raggiungendo e superando gli obiettivi che ci eravamo posti, con una generazione di cassa più che doppia rispetto alle attese iniziali.
Il nostro Gruppo è oggi strutturalmente più solido, supportato dal business Difesa e Governativo e ulteriormente rafforzato dall'acquisizione del 25,1% di Hensoldt, che riflette la visione di lungo periodo riguardo all'importanza di costruire una cooperazione nell'industria europea dell'Aerospazio e Difesa e la determinazione di Leonardo di avere un ruolo attivo nel suo sviluppo.
E' stato lanciato un piano concreto di ristrutturazione e rilancio del business delle Aerostrutture, e i primi segnali di miglioramento sono già visibili.
Pur in presenza di una diffusa crisi nel settore aeronautico civile, Leonardo ha conseguito ordini nel 2021 per oltre 14,3 miliardi (+4,0% vs 2020), incrementando il suo portafoglio a oltre 35,5 miliardi. In particolare, a un robusto volume di ordini negli Elicotteri, 4.370 milioni, che vede una parziale ripresa del segmento civile, si affianca l'ottima performance dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, 7.579 milioni, in particolare della componente europea (+14,5% vs 2020), nonché del settore Aeronautico, 2.945 milioni, con Velivoli che registra una crescita di oltre il 30%, più che compensando il previsto calo dell'Aeronautica civile.
Nonostante gli effetti della pandemia, grazie agli sforzi intrapresi e alla solidità dei fondamentali del Gruppo, nel 2021 sono stati conseguiti ricavi per oltre 14,1 miliardi registrando un incremento del 2,45% rispetto al risultato pre-pandemico del 2019 (+5,4% vs 2020). Tutti i business di Leonardo segnano una consistente crescita e, in particolare gli Elicotteri, che registrano ricavi complessivi per 4,2 miliardi con un incremento del 4,7% vs 2020, l'Elettronica per la Difesa e Sicurezza che si attesta a 7 miliardi (+6,4% vs 2020) e Velivoli che chiude con 3,3 miliardi (+24% vs 2020), più che compensando il previsto calo della componente civile.
Anche l'EBITA si mostra in forte crescita, pari a 1,1 miliardi (+19,7% vs 2020), con un RoS del 7,9%, nonostante la flessione delle Aerostrutture, fortemente impattate dal perdurare della crisi del traffico aereo derivante dalla pandemia. Da segnalare l'ottima performance dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza che fa segnare un incremento di oltre il 30% rispetto all'anno precedente e del 14,7% rispetto al 2019 attestandosi a 703 milioni, con un RoS del 10,1%. Anche la performance dei Velivoli registra una crescita superiore al 21% (+35% vs 2019), con un EBITA pari a 432 milioni (RoS 13,2%), e la divisione Elicotteri cresce del 6% rispetto all'anno precedente, con un EBITA di 406 milioni ed un RoS del 9,8%. Il settore Spazio triplica i risultati dell'anno precedente registrando un EBITA di 62 milioni.
Pur in presenza di costi sostenuti per garantire la tutela della salute di tutto il personale, e dei costi legati al preannunciato avvio della ristrutturazione del comparto aeronautico civile ex art. 4 "Legge Fornero", Leonardo registra un Risultato Operativo (EBIT) pari a 911 milioni con un incremento di oltre il 76% rispetto all'anno precedente.
Dal punto di vista finanziario, il FOCF 2021 è pari a 209 milioni, oltre due volte l'obiettivo prefissato, ed è stato ridotto il livello di indebitamento complessivo che si attesta a 3.122 milioni di euro. La riduzione dell'indebitamento ha poi portato a una sostanziale riduzione del costo del debito sceso da 5,4% nel 2016 al livello minimo, pari al 2,3%, del 2021.
Abbiamo proposto nuovamente il pagamento dei dividendi (0,14 € per azione) in considerazione della nostra performance e della fiducia nel percorso di crescita che ci aspetta.

Risultati così importanti ci rendono sempre più consapevoli di quanto la nostra crescita debba essere anche sostenibile.

Sentiamo la responsabilità di avere un ruolo strategico – al fianco delle istituzioni e dei governi - nel fornire sicurezza e protezione di cittadini e territori. Per questo continuiamo ad investire selettivamente in Ricerca & Sviluppo il 12,8% dei nostri ricavi: investiamo in progetti complessi che creano valore nel lungo termine e che guidano il progresso tecnologico. Consapevoli di essere motore di sviluppo, sicurezza e progresso, continuiamo a portare avanti il nostro percorso strategico delineato dal Be Tomorrow - Leonardo 2030. Un percorso di crescita sostenibile nel lungo periodo che vede al centro innovazione e sviluppo tecnologico, fattori abilitanti ed elementi decisivi che ci permettono di affrontare, in un contesto in continuo mutamento, le sfide del presente e del futuro e di coglierne le opportunità. Guardando all'Italia, per esempio, non possiamo che essere fieri di supportare il rilancio del sistema economico e produttivo nazionale, mettendo a disposizione delle istituzioni italiane le nostre competenze. Pensiamo ad esempio alla digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, all'ammodernamento delle infrastrutture stradali e al monitoraggio ambientale.

Il nostro impegno per uno sviluppo sostenibile ci ha permesso di raggiungere importanti traguardi anche nel 2021. Sul fronte della decarbonizzazione abbiamo ridotto le emissioni di CO_2 del 23% rispetto al 2020, grazie soprattutto alla sostituzione del gas SF_6 nel settore elicotteristico. È un passo importante che ci avvicina all'obiettivo che ci siamo dati: ridurre le emissioni del 40% entro il 2030. Importanti risultati sono stati raggiunti anche in termini di diversità e inclusione: è aumentata la percentuale di donne assunte con laurea STEM, pari nel 2021 al 19% del totale assunzioni con laurea STEM, e la quota di giovani under 30 assunti.
È proseguito, inoltre, il nostro impegno per una finanza sostenibile. Per allineare sempre più la strategia di finanziamento con gli obiettivi di sostenibilità, abbiamo sottoscritto infatti la prima linea di credito revolving (Revolving Credit Facility) ESG e il primo ESG Term Loan, rendendo il 50% del totale delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG, tra i quali la riduzione delle emissioni di CO_2 attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e la promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM, gli stessi del Piano di Incentivazione di lungo periodo.
Dall'altro lato, siamo impegnati a mantenere il 50% degli investimenti del Gruppo allineati al raggiungimento dei Sustainable Development Goal (SDG), contribuendo in particolare all'innovazione e alla trasformazione digitale, alla creazione di lavoro qualificato e allo sviluppo di soluzioni per la sicurezza di persone, infrastrutture e territori.

I risultati che abbiamo raggiunto sul fronte ESG sono stati riconosciuti anche a livello mondiale, grazie alla presenza del Gruppo in diversi importanti rating, indici e ranking di sostenibilità. Tra questi, vogliamo ricordare il raggiungimento del punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa nel Dow Jones Sustainability Index di S&P Global per il terzo anno consecutivo, l'inclusione nel MIB ESG Index lanciato da Borsa Italiana nel 2021, la conferma nella A list di CDP Climate Change e nel Bloomberg Gender Equality Index. Risultati che ci rendono orgogliosi del percorso fatto fino ad ora e che ci spingono ad un impegno sempre maggiore per raggiungere e superare gli obiettivi che ci siamo dati.

Nulla di tutto questo sarebbe stato possibile senza il fondamentale contributo delle donne e degli uomini di Leonardo, che hanno dimostrato ancora una volta grande forza, capacità di adattamento e spirito di squadra nell'affrontare un contesto in continua evoluzione. A loro va il nostro ringraziamento più sentito.

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2021

PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO



PROFILO DEL GRUPPO

- ✓ PROFILO
- ✓ MODELLO DI BUSINESS

Purpose

Contribuire al progresso
e alla sicurezza del mondo
con le nostre soluzioni
tecnologiche innovative

Mission

Essere un'azienda internazionale
dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza
in grado di contribuire al successo
dei propri clienti,
pensando creativamente
e lavorando con passione

PROFILO

Leonardo è **leader industriale e tecnologico** del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, con un **portafoglio bilanciato** e geograficamente distribuito e una rilevante presenza industriale in Italia, Regno Unito, Polonia e Stati Uniti

STATI UNITI
DIPENDENTI: 7.274 (14%)
SITI PRINCIPALI: 32

REGNO UNITO
DIPENDENTI: 7.375 (15%)
SITI PRINCIPALI: 7

POLONIA
DIPENDENTI : 2.548 (5%)
SITI PRINCIPALI : 1

ITALIA
DIPENDENTI : 31.661 (63%)
SITI PRINCIPALI : 55

RESTO DEL MONDO
DIPENDENTI: 1.555 (3%)
SITI PRINCIPALI : 11

RICAVI	ORDINI	EBITA	PORTAFOGLIO	R&S	DIPENDENTI
€ 14,1 MLD	€ 14,3 MLD	€ 1,1 MLD	€ 35,5 MLD	€1,8 MLD	50.413

Leonardo opera in **150 Paesi** nel mondo offrendo **soluzioni personalizzate** e **servizi di supporto post-vendita** innovativi e a valore aggiunto per essere un partner di fiducia per i clienti. Compete sui più importanti mercati internazionali facendo leva sulle proprie aree di leadership tecnologica e di prodotto (Elicotteri, Velivoli, Aerostrutture, Elettronica, Cyber Security e Spazio).

Leadership ESG 2021

Sustainability Leader nei **Dow Jones Sustainability Indices** di **S&P Global** da 12 anni, con il punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa per il terzo anno consecutivo[1].

Tra le aziende incluse nel **MIB ESG INDEX** di Borsa Italiana (Euronext), il primo indice blue chip italiano dedicato alle 40 società con le migliori performance ESG[2].

Confermata nella **Climate-A List di CDP 2021**, tra le sei società italiane e unica del settore.

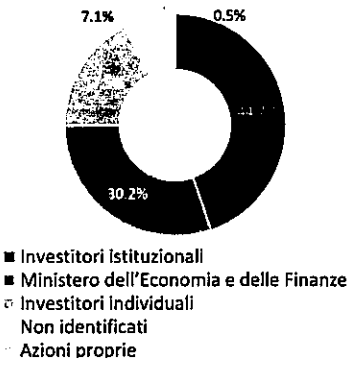
Classificata in **fascia A** nel Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) di **Transparency International**.

Inclusa nel **Gender-Equality Index 2022** per il secondo anno, l'indice azionario di **Bloomberg** per l'equità di genere.

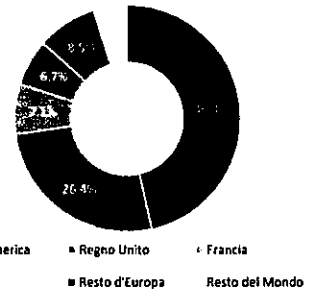
Global Compact LEAD dell'**ONU**, per il secondo anno consecutivo, unica tra le principali aziende del settore Aerospazio e Difesa.

[1] Valutazione basata sui dati del Corporate Sustainability Assessment (CSA), aggiornati al 12 novembre 2021.
[2] Review di dicembre 2021.

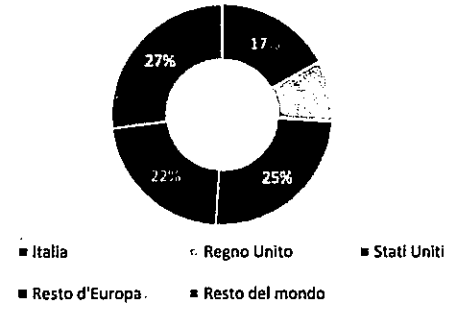
Azionariato



Azionariato istituzionale per area geografica



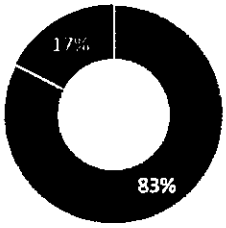
Ricavi per area geografica



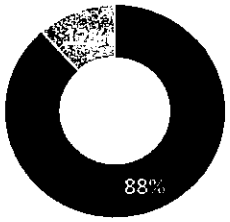
Ricavi per settore[3]



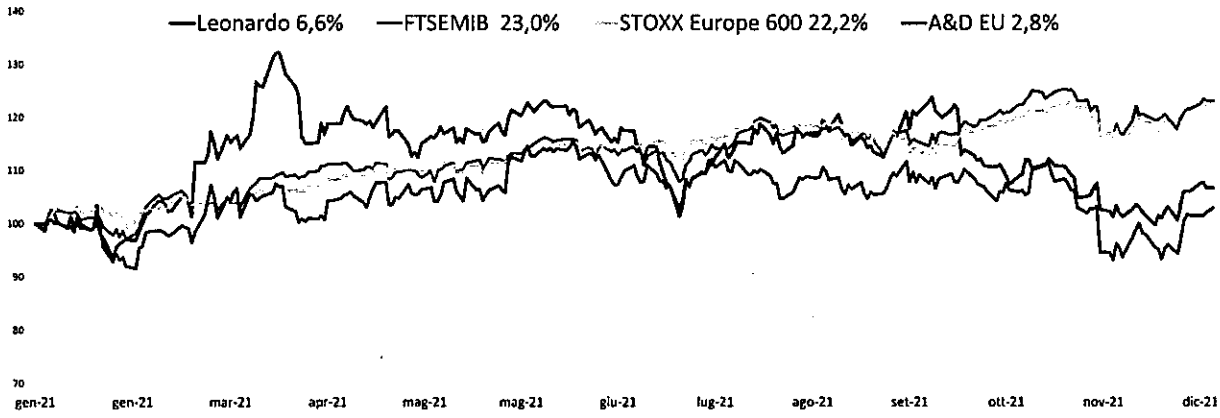
Fatturato per mercato



Fatturato Governativo/non governativo



Andamento del titolo Leonardo[4]



[3] Ricavi per settore prima delle elisioni.

[4] Andamento del titolo Leonardo da inizio 2021 al 31 dicembre 2021 rispetto all'indice settoriale europeo Bloomberg EMEA Aerospace & Defense (BEUAERO, A&D EU) e ai principali indici borsistici italiano ed europeo: l'indice dei 40 principali titoli della Borsa di Milano (FTSE-MIB) e l'indice rappresentativo dei 600 maggiori titoli in Europa (S&P600). Le azioni ordinarie Leonardo sono trattate sul Mercato Telematico Azionario organizzato

Settori di business

Leonardo è organizzata in quattro Settori e cinque Divisioni di business e opera anche attraverso società controllate, come Leonardo DRS (Elettronica per la difesa), joint venture e partecipazioni.

SETTORI	RISULTATI 2021		DIVISIONI	PRINCIPALI PAESI
			PRINCIPALI LEGAL ENTITY	
Elicotteri	ORDINI	PORTAFOGLIO	Divisione Elicotteri	
	4.370	12.377	*Leonardo SpA*	Italia
			Leonardo UK Ltd	Regno Unito
	RICAVI	EBITA	*PZL-Swidnik SA*	Polonia
	4.157	406	*AgustaWestland Philadelphia Co.*	Stati Uniti
			Kopter Group AG	Svizzera
Elettronica Difesa & Sicurezza	ORDINI	PORTAFOGLIO	Divisione Elettronica	
	7.579	14.237	*Leonardo SpA*	
			Leonardo UK Ltd	
	RICAVI	EBITA	Leonardo DRS	Italia
	6.944	703	Divisione Cyber Security	Regno Unito
			Leonardo SpA	Stati Uniti
			Leonardo UK Ltd	Francia
				Germania
			MBDA (25%)*	
			Elettronica SpA (31,33%)	
			Hensoldt AG (25,1%)[5]	
Aeronautica	**Velivoli**			
	ORDINI	PORTAFOGLIO		
	2.668	8.907		
	RICAVI	EBITA	Divisione Velivoli	
	3.268	432	*Leonardo SpA*	Italia
	Aerostrutture		Divisione Aerostrutture	Francia
	ORDINI	PORTAFOGLIO	*Leonardo SpA*	
	365	1.126	*GIE ATR* (50%*)	
	RICAVI	EBITA		
	442	(203)		
Spazio	EBITA			
	62		*Telespazio (67%*)*	
			Thales Alenia Space (33%)*	Italia Francia
			Avio SpA (29,63%)	

(*) Joint Venture.
Altre principali controllate e partecipate: Leonardo Global Solutions SpA, NHIndustries SAS., Orizzonte Sistemi Navali SpA.

e gestito da Borsa Italiana SpA (Euronext) e sono identificabili attraverso i seguenti codici: ISIN Code: IT0003856405; Nasdaq: LDO-MTAA; Bloomberg: LDO IM.

[5] L'operazione è stata finalizzata a gennaio 2022.

MODELLO DI BUSINESS

Ricerca e Sviluppo

Innovazione, tecnologia e sostenibilità sono i fattori alla base della strategia di Leonardo, tra loro integrati, e su cui si fonda la competitività e la crescita. In linea con il piano strategico Be Tomorrow-Leonardo 2030, l'obiettivo dell'azienda è diventare un driver dell'innovazione a livello sistemico, attraverso la creazione di un ecosistema centrato sulla ricerca per lo sviluppo prodotto e sulla ricerca tecnologica.

1,8 €mld per R&S e ingegneria di prodotto

Collaborazioni con **90 università e centri di ricerca** nel mondo

Settori di business

Leonardo è un gruppo resiliente che fonda la sua strategia su quattro settori di business caratterizzati da diversi cicli di andamento con soluzioni, prodotti e tecnologie innovativi.

Tra le **prime società** al mondo nell'**Aerospazio, Difesa e Sicurezza** e **principale azienda industriale italiana**

Soluzioni e supporto al cliente

Il modello di business di Leonardo punta a offrire soluzioni personalizzate e servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto per essere un partner di fiducia per i clienti: dai servizi integrati al continuo aggiornamento hardware e software che assicura una performance estesa nel tempo, ai programmi di formazione, necessari a mantenere un contatto diretto con l'utilizzatore finale e alimentare una relazione strategica di lungo periodo. Il modello di business si fonda sui capitali che l'azienda si impegna a valorizzare - persone e competenze, tecnologie e proprietà intellettuale, risorse finanziarie, asset industriali, relazioni e collaborazioni, risorse energetiche e naturali - per creare valore a lungo termine.

Oltre **33.700 ore di training** erogate attraverso simulatori di volo

Circa **11.100 tra piloti e operatori** di elicotteri e velivoli addestrati

Al 1° posto della classifica di ProPilot per la qualità dei servizi post-vendita e della classifica Product Support Survey di AIN (Aviation International News)

PRINCIPALI TREND | Tensioni geopolitiche | Transizione digitale, ecologica e tecnologica | Big data e security | Riduzione delle dipendenze strategiche | Stakeholder capitalism e finanza sostenibile | Nuove competenze e inclusione

CAPITALI

PERSONE E COMPETENZE
- 50.413 dipendenti
- 4 Paesi domestici
- 9.600 persone in R&S e ingegneria

RISORSE FINANZIARIE
- €9,2 miliardi in acquisti di beni e servizi
- €4,0 miliardi di costo del personale
- €9,6 miliardi di capitale investito netto
- 50% delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG

TECNOLOGIE E PROPRIETÀ INTELLETTUALE
- 6,2 petaflop di potenza di calcolo
- 27,1 petabyte di capacità di archiviazione
- 10 Leonardo Labs

ASSET INDUSTRIALI
- 106 siti e stabilimenti principali
- €322 milioni di investimenti in attività materiali

RELAZIONI E COLLABORAZIONI
- 80 Università e centri di ricerca
- 11.000 fornitori

RISORSE ENERGETICHE E NATURALI
- 80% di energia elettrica acquistata da fonte rinnovabile
- 51% rifiuti recuperati

MODELLO DI BUSINESS

R&S

€1,8 miliardi in R&S

Operation

Investimenti in persone e competenze
Efficienza energetica e industriale
Catena di fornitura sostenibile

Soluzioni e supporto al cliente



30% dei ricavi da Customer Support, Service e Training

Settori di business	RoS	Portafoglio
	9,8%	34%
	10,1%	39%
	5,7%	27%



Visione strategica: Leonardo-Be Tomorrow 2030

Solida | Globale | Driver dell'innovazione

IMPATTI

Persone
- 3.758 nuovi assunti, 61% contratti di studio/STEM, 42% under 30, 29% donne
- 1,6 milioni di ore di formazione erogate ai dipendenti
- 77% persone formate attraverso il sistema educativo duale: programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro
- -51% di riduzione del tasso di infortuni rispetto al 2018

Pianeta
- -22% intensità emissioni gas serra scope 1 e 2 rispetto al 2019
- -24% intensità rifiuti prodotti rispetto al 2019
- -2% intensità prelievi idrici rispetto al 2019
- -8% intensità dei consumi energetici rispetto al 2019
- Circa 11% 2000 tonnellate di CO2 evitate grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training nel 2021

Prosperità
- 50% degli investimenti 2021-2023 destinati a prodotti e tecnologie a basso impatto ambientale
- 83% degli acquisti dal mercato domestico
- Soluzioni per la sicurezza e il progresso in 150 Paesi
- 44% di investitori istituzionali (dati

Dati 2021

STRATEGIA E OUTLOOK

- ✓ TREND E VISIONE AL 2030
- ✓ ANALISI DI MATERIALITÀ
- ✓ PIANO DI SOSTENIBILITÀ
- ✓ OUTLOOK 2022

TREND E VISIONE AL 2030

I mercati in cui opera Leonardo, a livello nazionale e internazionale, sono caratterizzati da processi di trasformazione in atto di elevata complessità e da un sempre crescente livello di competizione, che viene acuita dall'ingresso di nuovi player provenienti da paesi che non disponevano tradizionalmente di un'industria AD&S, ma che stanno ora crescendo, anche nei nuovi segmenti tecnologici, iniziando a coprire le necessità interne e talora affacciandosi anche al mercato internazionale: tra questi si possono citare la Corea del Sud, la Turchia, l'Iran e il Brasile.

A questi si aggiungono operatori provenienti da settori adiacenti del mondo civile e commerciale che dispongono di competenze consolidate su tecnologie innovative, come Intelligenza Artificiale (IA) e Quantum Computing, in grado di influenzare i rapporti di forza e le dinamiche tradizionali del settore AD&S con effetti sulla pressione competitiva e, di conseguenza, sui prezzi e sui margini.

Il perdurare della crisi sanitaria ed economica legata alla pandemia da Covid-19, nell'incertezza di un quadro internazionale ancora in evoluzione, ha confermato la profonda modifica degli equilibri preesistenti iniziata nel 2020, comportando un cambio di paradigma epocale a livello tecnologico, culturale, sociale ed economico, i cui effetti si protrarranno ancora a lungo.

In tale scenario Leonardo persegue i suoi obiettivi di miglioramento del posizionamento competitivo sui mercati internazionali e di creazione di valore nel lungo termine attraverso la conduzione responsabile del business, il monitoraggio continuo e la gestione efficace dei rischi e delle opportunità, la tutela della continuità del business, l'ascolto e la collaborazione con gli stakeholder.

I processi e le soluzioni tecnologiche sviluppate dal Gruppo sono improntate a uno sviluppo sostenibile e inclusivo, a sostegno della doppia transizione, digitale ed ecologica, con l'obiettivo di salvaguardare cittadini, aziende, istituzioni, territori e infrastrutture strategiche, sempre più esposte a fragilità sistemiche.

Di seguito si riportano i principali trend e la posizione di Leonardo, approfondita nei paragrafi indicati come riferimento.

Principali trend	Posizione di Leonardo (paragrafi di riferimento)
Tensioni geopolitiche - Le tensioni e crisi geopolitiche si sono accentuate in diversi contesti, talvolta aggravate dai problemi interni in molte nazioni. I budget di difesa e sicurezza sono in crescita o stabili nella maggioranza dei Paesi.	
> Nel 2020 la spesa militare mondiale ha raggiunto i 1.925 miliardi di US dollari, in aumento del 1,3% rispetto al 2019 e del 13% rispetto al 2010[6].	> *Risultati e outlook di settore*
> Nel 2020 sono stati registrati almeno 39 conflitti armati attivi (7 in più rispetto all'anno precedente) e 62 operazioni multilaterali di pace, mentre i negoziati per accordi di pace sono stati condizionati dai vincoli imposti dalla pandemia Covid-19[7].	> *Rispetto dei diritti umani* > *Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza*
> Nel 2021 le aree di attrito nelle immediate vicinanze dell'Europa sono state Libia, Siria, Iran e Yemen, con nuove crisi emerse in Nagorno-Karabakh, Ucraina[8], Bielorussia e con il ritiro dall'Afghanistan, mentre l'area indo-pacifica è divenuta lo scenario di maggior attenzione per gli USA e altri Alleati, con la contrapposizione tra Cina e Taiwan e la prosecuzione dello sviluppo militare nordcoreano.	

[6] Fonte: Jane's Defence Budgets worldwide.
[7] Fonte: Sipri.
[8] Si veda nota 7 del Bilancio Consolidato

Big data e security – Lo scenario sociale è stato caratterizzato dalla rinnovata attenzione alla gestione delle frontiere, delle informazioni relative a cittadini e viaggiatori, dei dati clinici e sanitari e alla diffusione delle informazioni, soprattutto mediante i canali social. Le tecnologie di sicurezza e di gestione di big data saranno sempre più importanti per gestire rischi, flussi e informazioni sensibili e proprio quest'area è oggetto di diverse iniziative a livello europeo: tra queste, per esempio, il Data Act e la Industrial Data, Edge & Cloud Alliance.

- Nel 2021, si stimano essere attivi oltre 25 miliardi di dispositivi Internet of Things[9] (IoT), con un valore di mercato di oltre 1.000 miliardi di US dollari, di cui circa il 75% di tipo consumer[10].
- Nel 2021, il valore del mercato della sicurezza IoT è stimato pari a 3 miliardi di US dollari[11], dimostrando la necessità di incrementare la sicurezza delle nuove tecnologie di generazione ed elaborazione dati.

> *Leonardo per il Piano di Ripresa e Resilienza*
> *Innovazione tecnologica*
> *Cybersecurity e protezione dei dati*
> *Soluzioni per la sicurezza e il progresso*

Transizione digitale, ecologica e tecnologica – La ripresa economica dopo la pandemia sarà guidata dalle transizioni digitale e ambientale, accelerate dall'urgenza e dai programmi straordinari (come Recovery and Resilience Facility europeo, che si traduce in Italia nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR), che potrebbero essere il motore di un nuovo sviluppo tecnologico. La crescente importanza attribuita alla Difesa, anche sul versante tecnologico, per il supporto alla rinnovata ambizione strategica dell'Europa e dei suoi stati membri, anche a livello internazionale, comporta risvolti positivi per il settore AD&S.

- Nel periodo 2021-2027, il budget dell'Unione Europea ammonta a oltre 1.800 miliardi di euro, con focus particolare su ricerca e innovazione e transizioni climatica e digitale[12].
- Per realizzare la Net Zero Transition, a livello globale saranno necessari investimenti pari a 275.000 miliardi di US dollari nel periodo 2021-2050, pari a una media di 9.200 miliardi di US dollari l'anno[13].
- Il trasporto aereo è essenziale per lo sviluppo economico e sociale, garantendo connessioni a livello globale. Con l'iniziativa Destination 2050, le cinque principali associazioni aeronautiche europee si sono impegnate a raggiungere zero emissioni nette di CO_2 nel settore dell'aviazione civile europeo entro il 2050[14].

> *Leonardo per il Piano di Ripresa e Resilienza*
> *Piano strategico Be tomorrow – Leonardo 2030*
> *Piano di Sostenibilità*
> *Verso la transizione energetica*
> *Innovazione tecnologica*

Riduzione delle dipendenze strategiche - Il concetto di sovranità tecnologica si è evoluto nel 2021 sulla base di una migliore comprensione degli effetti generati dalle perturbazioni delle supply chain globali (lockdown di impianti produttivi, effetti a cascata dello shock della domanda, disruption delle catene logistiche, scarsità di materie prime). Le tecnologie – insieme all'innovazione dei processi – hanno continuato ad essere le protagoniste della resilienza istituzionale, aziendale e individuale.

- La mancata comprensione della catena del valore è una delle cause della carenza di semiconduttori, per esempio nel mercato automotive, in cui la riduzione della domanda di componenti per le auto, ad alto volume (circa 3.000 chip per veicolo) e basso valore aggiunto, ha comportato la perdita di priorità presso i produttori a vantaggio della crescente richiesta di chip per soluzioni a più alto valore aggiunto (smartphone e computer)[15].
- I porti della costa ovest degli Stati Uniti sono oggetto di congestione da settembre 2021 a causa dell'aumento delle spedizioni (tre volte rispetto alla prima parte dell'anno, dieci volte rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente) e della carenza di mano d'opera a livello portuale e negli operatori logistici[16].

> *Valore della filiera*
> *Business continuity*

[9] Fonte: Gartner, Statista
[10] Fonte: SdxCentral, PwC
[11] Fonte: Gartner
[12] Budget a prezzi 2018. Fonte: sitoweb Commissione Europea.
[13] Fonte: "The net-zero transition. What it would cost, what it could bring" – McKinsey.
[14] Fonte: sitoweb Destination 2050.
[15] Fonte: IHS markit, New York Times
[16] Fonte: BBC, 16 ottobre 2021

Stakeholder capitalism e finanza sostenibile - Consapevolezza e impegno senza precedenti su tematiche di sostenibilità, rispetto alle quali le aziende e le istituzioni finanziarie sono chiamate a indirizzare le proprie strategie. La crescente integrazione dei fattori ESG nelle strategie d'impresa riguarda anche il settore AD&S, che deve essere riconosciuto come un settore chiave per la sostenibilità, sia sotto il profilo ambientale che sociale.

- È entrato in vigore il primo atto delegato della Tassonomia Europea sulle attività economiche considerate ecosostenibili che non include il settore A&D (rappresentato principalmente dal codice NACE C.30.3 Fabbricazione di aeromobili, di veicoli spaziali e dei relativi dispositivi).
- Al 2021 gli investitori firmatari dei Principi per l'Investimento Responsabile supportati dalla Nazioni Unite sono oltre 3.800 e gestiscono asset under management per oltre 120.000 miliardi di US dollari secondo criteri ESG[17].

Nuove competenze e inclusione - Implementare e gestire la transizione ecologica e digitale richiede uno sviluppo diffuso di nuove competenze, scientifiche e digitali in primis, da cui dipende la competitività delle imprese. La riqualificazione della forza lavoro e la promozione dell'uguaglianza di genere sono tra le principali leve su cui agire nel settore A&D.

- Nel 2019 le aziende nel primo quartile per diversità di genere nei team esecutivi avevano una probabilità del 25% in più di avere una redditività superiore alla media rispetto alle aziende simili nel quarto quartile[18].
- Nel prossimo decennio più di un miliardo di posti di lavoro saranno trasformati dalla tecnologia[19].

- *Piano di Sostenibilità*
- *Pianificazione finanziaria e gestione degli investimenti*
- *Soluzioni per la sicurezza e il progresso*
- *Profilo (Azionariato)*
- *Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili*
- *Piano di Sostenibilità*
- *Benessere, inclusione e tutela del lavoro*
- *Valorizzazione delle persone e delle competenze*
- *Innovazione tecnologica*
- *Valore per i territori e le comunità*

[17] Fonte: sito web PRI
[18] Fonte: Diversity wins: How inclusion matters, Mc Kinsey.
[19] Fonte: World Economic Forum, Jobs of Tomorrow del Forum.

ANALISI DI MATERIALITÀ

Visione, posizionamento competitivo, contesto settoriale, ruolo nella società: la strategia di Leonardo risponde in modo dinamico ai temi prioritari per il Gruppo e per i suoi stakeholder. In linea con il modello operativo di sostenibilità implementato dal Gruppo, l'analisi di materialità (o analisi delle priorità) è un processo finalizzato all'identificazione e alla valutazione delle priorità strategiche rilevate da Leonardo e dai suoi stakeholder. Identifica i temi chiave, che influenzano la capacità dell'azienda di creare valore e di proteggerlo nel breve, medio e lungo periodo.

Il risultato dell'analisi è rappresentato in una matrice che compara e sintetizza il punto di vista del top management di Leonardo e quello degli stakeholder. L'analisi - fondata su un approccio che integra una metodologia data-driven a un'ampia consultazione degli stakeholder e del top management - indirizza la definizione della strategia aziendale e del Piano di Sostenibilità, nonché la valutazione di rischi e opportunità collegati a ciascun tema.

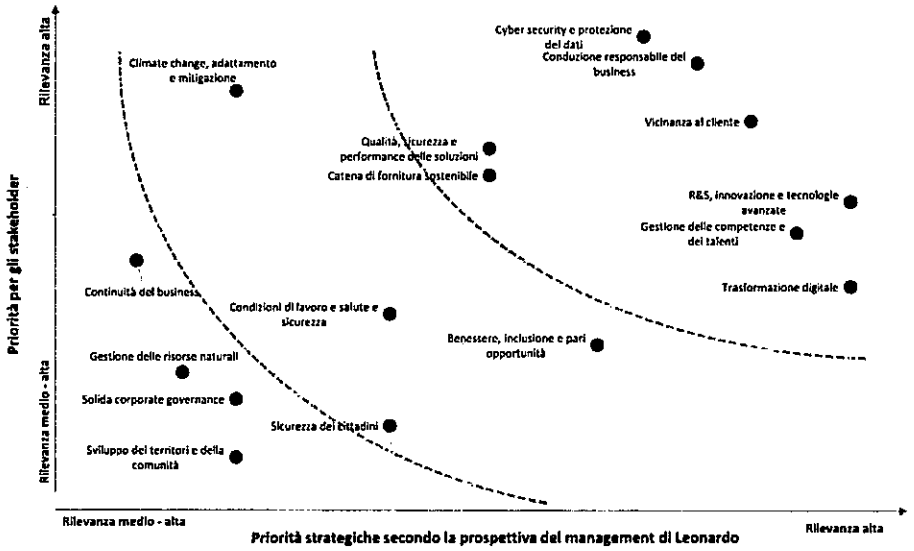
1.877 normative nazionali e internazionali analizzate

21 società del settore utilizzate nell'analisi di benchmark

10.829 articoli di stampa e oltre **450** milioni di tweet analizzati

134 stakeholder da **13** Paesi hanno risposto alla survey online

Matrice di materialità



La metodologia adottata per l'analisi di materialità 2021 è in linea con quella dell'anno precedente, permettendo così la comparabilità tra i risultati emersi dall'analisi basata sui dati e dalla consultazione, e in conformità a quanto previsto dai GRI Standards.

I 16 temi prioritari sono stati identificati attraverso un'analisi delle normative, delle best practice, delle priorità del settore e dell'opinione pubblica in ambito economico-finanziario, ambientale, sociale e di corporate governance. La consultazione, attraverso una survey online, ha visto la partecipazione di 33 strutture interne, 41 manager di Leonardo e una rappresentanza significativa di stakeholder esterni. L'analisi data-driven ha consentito di rafforzare la comprensione delle priorità degli stakeholder, facendo leva sull'analisi di ampi database documentali e su analisi semantiche (natural language processing) per attribuire un punteggio ai temi e stilare ranking su base relativa. Tra le novità dell'aggiornamento 2021, è stata inserita nella survey sui temi materiali anche una indagine sui trend di sostenibilità a medio/lungo termine per orientare il dialogo con gli stakeholder nel prossimo futuro. I risultati dell'analisi di materialità indirizzeranno e supporteranno la strategia del Gruppo, guidando azioni verso quei temi emersi come rilevanti per i nostri stakeholder (i.e. Cambiamento Climatico), con l'obiettivo di aumentare la creazione di valore del Gruppo[20].

[20] Per maggiori dettagli sull'analisi di materialità si rimanda alla Nota metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria.

PIANO STRATEGICO BE TOMORROW – LEONARDO 2030

Nel 2020 Leonardo ha definito una rinnovata visione strategica proiettata ai prossimi 10 anni, per essere nel 2030 un'azienda **solida, globale** e **driver dell'innovazione,** adattandosi ciclicamente e con la necessaria flessibilità alla mutevolezza del contesto di riferimento e facendo leva sulle proprie competenze tecnologiche, sul capitale umano e intellettuale.

Tale visione è espressa dal Piano *Be Tomorrow* – Leonardo 2030, che identifica il percorso strategico del Gruppo, fondato su tre pilastri:

Strengthen Our Core - Rafforzare ulteriormente il business e le attività *core*, anche attraverso un portafoglio di attività più focalizzato e omogeneo:

> aumentando la massa critica nelle aree strategiche, in particolare Elicotteri, Elettronica, Cyber e Unmanned, per rafforzarsi e acquisire posizioni di leadership a livello internazionale;
> rafforzando la propria presenza sui mercati globali.

Transform to Grow - Rendere l'organizzazione più moderna e flessibile per cogliere le sfide del nuovo decennio e adottare modelli di business innovativi e più efficaci per rispondere alle esigenze dei clienti:

> diversificando il portafoglio di attività, valorizzando le competenze trasversali e distintive - Digitalizzazione, Comando e Controllo, Connettività, Sicurezza Cibernetica;
> diffondendo modelli di offerta innovativi service-based (X-as-a-service), la misurazione continua della customer satisfaction, l'eccellenza nelle soluzioni e i sistemi di Simulation & Training.

Master the New - Innovare e creare nuove tecnologie e nuovi mercati high-tech:

> attraverso i Leonardo Labs, incubatori tecnologici per lo sviluppo di competenze innovative e trasversali alle aree di business aziendali.

Con gli impegni e le azioni declinate nel Piano Strategico, Leonardo intende contribuire alla **sicurezza** e al **progresso globale**:

> contribuendo all'**indipendenza** e all'**autonomia digitale** in chiave **pan-europea;**
> supportando la **sovranità tecnologica** quale condizione irrinunciabile per lo sviluppo dell'azienda e dei Paesi in cui opera;
> promuovendo un rinnovato approccio alla **sostenibilità,** espresso nel Piano di Sostenibilità, in termini di **innovazione tecnologica e di processo,** ispirato agli SDG dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e agli indirizzi dello European Green Deal;
> sviluppando nuove capacità, sia in campo civile sia militare, per rispondere alle sfide poste dalla complessità dell'**era digitale**: interdipendenza, interrelazione e velocità evolutiva.

La crisi innescata dalla pandemia da Covid-19 ha rappresentato per l'azienda un'opportunità per cogliere le sfide imposte dal "New Normal" e acquisire ulteriori capacità di resilienza, agilità ed efficienza, in linea con il Piano Strategico e con le aspettative espresse dagli stakeholder del Gruppo.

Be Tomorrow Leonardo 2030

			
	Solida	**Globale**	**Driver dell'innovazione**
Obiettivi al 2030	Investment grade Profittevole Solida capacità di cash conversion	n.1 al mondo negli Elicotteri e nelle soluzioni di Simulazione e Addestramento n. 1 in Europa nell'Elettronica per la Difesa Protagonista nei programmi di cooperazione internazionale nell'Aeronautica Key player europeo nei sistemi e soluzioni Unmanned in tutti i domini Partner delle istituzioni per la Sicurezza Key Partner dei Big Primes e del Ministero della Difesa degli Stati Uniti per consolidamento presenza nel Paese	Completamente digitalizzata in tutti i processi, nella produzione e nell'offerta Motore di un ecosistema innovativo su tecnologie trasversali Punto di riferimento nell'innovazione green nel settore AD&S
Avanzamenti 2021	✓ Garantita continuità operativa e livelli occupazionali durante l'emergenza sanitaria ✓ Ottima performance industriale e commerciale ✓ Preservata solidità patrimoniale e finanziaria ✓ Avviate iniziative di performance excellence ✓ Consegnati al Kuwait i primi due velivoli Eurofighter Typhoon	✓ Integrazione di Kopter ✓ Acquisizione del 25,1% di Hensoldt AG (gennaio 2022) ✓ Operatività della Training Academy ✓ Firmato contratto di partecipazione al Programma EuroMale (febbraio 2022) ✓ Partner del Team Tempest ✓ Adesione a Gaia-X ✓ Proposta di partenariato pubblico/privato per la creazione del Polo Strategico Nazionale ✓ Promozione di iniziative per impiego droni in ambito urban air mobility e logistics ✓ Lancio della piattaforma X-2030, un modello innovativo di comando, controllo e intelligence in ambito Safety e Security	✓ Definizione del Master Plan 2030 per l'innovazione e la trasformazione digitale ✓ Avvio dei Leonardo Labs e lancio del supercomputer davinci-1 ✓ Investimenti strategici in cloud computing, intelligenza artificiale, materiali innovativi, sistemi autonomi intelligenti

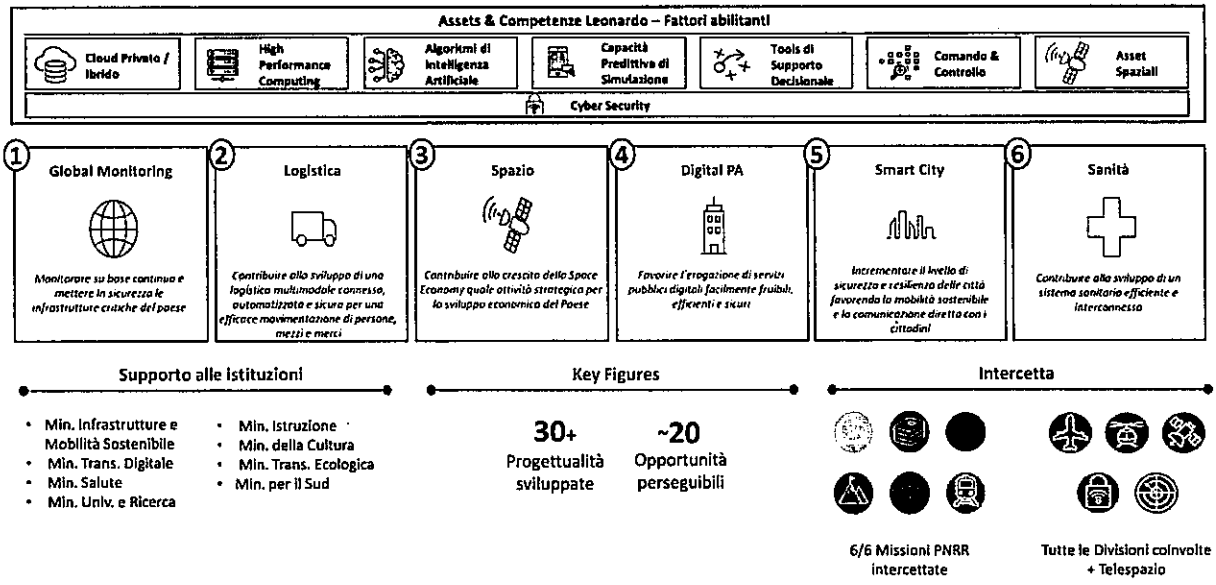
Leonardo per il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

Nel corso del 2021 Leonardo si è confermata **partner dell'Italia nel processo di transizione digitale, ecologica e industriale**, in linea con quanto previsto nel Piano Strategico Be Tomorrow - Leonardo 2030. Il Gruppo, attraverso ogni sua Divisione e Società, ha le competenze utili a intercettare tutte le sei missioni del PNRR, coinvolgendo stakeholder privati e pubblici, quali ad esempio i Ministeri delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibile, della Transizione Digitale, della Salute, dell'Università e della Ricerca, dell'Istruzione, della Cultura, della Transizione Ecologica, e quello per il Sud. In particolare, Leonardo, facendo leva sui suoi core asset e le sue competenze distintive quali fattori abilitanti (cloud computing, High Performance Computing (HPC), algoritmi di Intelligenza Artificiale (IA), capacità predittiva di simulazione, tool di supporto decisionale, comando e controllo, paradigmi di cyber security, asset spaziali), ha identificato e sta perseguendo sei cluster di interesse: **Global Monitoring, Logistica, Spazio, Digital PA, Smart City e Sanità**.

All'interno di questi sei cluster Leonardo ha elaborato **più di 30 progetti**, dai quali sono originate circa **20 potenziali opportunità**. Per garantire sviluppo ed avanzamento alle relative progettualità attualmente in portafoglio, sono stati creati degli Integrated Project Team (IPT) trasversali inter-divisionali che hanno il compito di consolidare i vari progetti. In aggiunta ai sei cluster verticali, Leonardo intende giocare un ruolo centrale a supporto del Paese rispetto agli obiettivi delineati nella **Missione 4, Componente 2**, del PNRR (11,44 miliardi di euro), che mira a sostenere gli **investimenti in ricerca e sviluppo**, a **promuovere l'innovazione e la diffusione delle tecnologie**, a **rafforzare le competenze**, favorendo la **transizione verso un'economia basata sulla conoscenza**. Nell'ambito di questa componente, Leonardo ha selezionato i seguenti quattro investimenti di sistema delineati dalle linee guida del Ministero dell'Università e della Ricerca pubblicato lo scorso ottobre 2021, che prevedono investimenti complessivi per circa 6 miliardi di euro:

- Investimento 1.3) Partenariati allargati estesi ad Università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca di base;
- Investimento 1.4) potenziamento infrastrutture di ricerca e creazione di *"campioni nazionali di R&S"* su alcune tecnologie abilitanti (Key Enabling Technologies*)*;
- Investimento 1.5) creazione e rafforzamento di ecosistemi dell'innovazione, costruzione di *"leader territoriali di R&S"*;
- Investimento 3.1) Fondo per la costruzione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e di innovazione.

PNRR – I progetti di Leonardo



Global Monitoring

Progetti per monitorare e mettere in sicurezza su base continua le infrastrutture critiche del Paese. Leonardo ha strutturato progettualità che insistono sugli ambiti del monitoraggio delle infrastrutture di viabilità (strade, ponti, viadotti, gallerie) e del monitoraggio ambientale. In particolare, per quanto riguarda il primo ambito, Leonardo è entrato quale soggetto Prime in *"1000 infrastrutture"*, una rete con all'interno eccellenze di dominio e accademiche.

Logistica

Progetti per contribuire allo sviluppo di una logistica multimodale connessa, automatizzata, sicura e sostenibile per una efficace movimentazione di persone, mezzi e merci.

Spazio

Progetti per contribuire alla crescita della Space Economy quale attività strategica per lo sviluppo del Paese. Il target di Leonardo per gli investimenti previsti in questo cluster, nello specifico per quanto attiene la *In-Orbit Economy*, è un progetto di Space Situational Awareness, con l'obiettivo di assicurare al Paese la consapevolezza della situazione orbitale, in termini di scoperta e tracciamento di detriti spaziali e delle traiettorie dei satelliti e piattaforme spaziali operativi. Il progetto prevede lo sviluppo dei sensori, radar e satellitari, necessari allo scopo e un centro per la elaborazione dei dati necessari alla creazione e manutenzione del data base e per la disseminazione delle informazioni necessarie alle azioni per la gestione della sicurezza degli assetti.

Digital PA

Progetti per favorire l'erogazione di servizi pubblici digitali facilmente fruibili, efficienti e sicuri. Leonardo ha strutturato programmi che insistono su ambiti quali scuola (con focus su scuola 4.0 e ITS) per una transizione digitale del modello di educazione pubblica, fruizione valorizzazione e monitoraggio dei beni culturali e digitalizzazione della Pubblica Amministrazione (tra cui il Polo Strategico Nazionale).

Smart City

Progetti per incrementare il livello di sicurezza e resilienza delle città favorendo la mobilità sostenibile e la comunicazione diretta con i cittadini. Leonardo ha elaborato progettualità relative alla mobilità intelligente e sostenibile applicata al trasporto pubblico locale. Il Gruppo dispone di competenze in capo alla Divisione Cybersecurity utili per le aziende e per i cittadini fruitori del servizio che contribuiscono a un nuovo concetto di mobilità locale intelligente. Inoltre, attraverso la partecipata Industria Italia Autobus, Leonardo può contribuire alla creazione di una filiera produttiva dell'autobus elettrico che sia 100% italiana.

Sanità

Progetti per contribuire allo sviluppo di un sistema sanitario efficiente e interconnesso. Leonardo attraverso partnership tecnologiche e di dominio (avvalendosi anche di Subject Matter Experts), ha individuato specifici ambiti di intervento per lo sviluppo del settore in termini di qualità dei servizi, sicurezza, governance:

- *Fascicolo Sanitario Elettronico*, nei confronti del quale Leonardo ha l'obiettivo di armonizzare, diffondere e migliorare i dati;
- *Gestione delle complessità derivanti dalle emergenze sanitarie*, con l'obiettivo di permettere l'implementazione di una governance che fornisca: un quadro complessivo in tempo reale di tutte le informazioni disponibili, supporto alle decisioni e coordinamento degli interventi;
- *Laboratori virtuali cibernetici per la ricerca* (in partnership con Dompè) per potenziare la capacità di analisi e simulazione di fenomeni microbiologici, attraverso strumenti di Intelligenza Artificiale e HPC.

Polo Strategico Nazionale (PSN)

Tra le iniziative di Leonardo attualmente in essere merita un focus particolare quello relativo al Polo Strategico Nazionale (PSN), per il quale Leonardo si propone di supportare la strategia "Cloud First" del Paese, parte del piano complessivo di trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, finalizzato a garantire un maggior livello di efficienza, sicurezza e affidabilità dei dati. Il Gruppo infatti si candida a partecipare con CDP Equity, Tim e Sogei alla creazione di un player che opererebbe per la realizzazione del Progetto PSN con l'obiettivo di mettere a disposizione delle amministrazioni una nuova infrastruttura cloud all'avanguardia in prestazioni e sicurezza e servizi applicativi opzionali. L'operazione prevede che Leonardo, unitamente agli altri tre soggetti e ciascuno per la propria quota di attività, partecipi al PSN tramite la costituzione di una apposita società di scopo (Special Purpose Vehicle - SPV), che erogherebbe i servizi verso le Pubbliche Amministrazioni.

PIANO DI SOSTENIBILITÀ

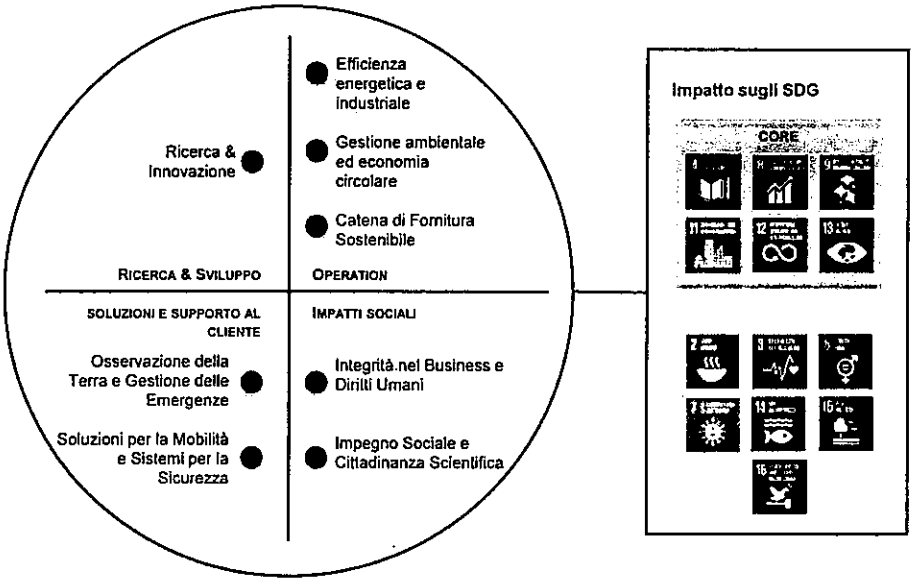
Avere una visione di lungo periodo tenendo conto degli impatti delle attività su tutta la **catena del valore** è per Leonardo il presupposto necessario per un progresso duraturo a beneficio delle persone, del Pianeta e della prosperità, in accordo con gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030 (SDG) e con gli indirizzi del Green Deal europeo.

Il Piano di Sostenibilità di Leonardo, in linea con quanto definito dal Piano strategico Be Tomorrow - Leonardo 2030, traduce tale visione in **azioni, progetti e pratiche, misurabili nel breve e nel lungo periodo, orientate al raggiungimento degli SDG** per generare valore condiviso per tutti gli stakeholder dell'azienda. Innovazione tecnologica e digitalizzazione sono i driver trasversali del Piano, elementi chiave per affrontare le sfide di sostenibilità a livello globale, per accelerare una **transizione sostenibile e inclusiva**: dalla decarbonizzazione, all'economia circolare, passando per la conduzione responsabile del business, lo sviluppo di una catena di fornitura sostenibile, le soluzioni per la gestione delle emergenze, la mobilità e la sicurezza delle persone e del Pianeta, fino alla promozione della cittadinanza scientifica e l'impegno sociale per la valorizzazione di diversità e inclusione.

Il Piano di Sostenibilità si articola in otto ambiti tematici di azione - i 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 in maniera trasversale Divisioni, Società del Gruppo e funzioni centrali dell'azienda. In accordo con quanto definito dal modello operativo di sostenibilità e dalle relative procedura e policy, il Piano è sottoposto a un processo di revisione e aggiornamento periodico e monitorato attraverso specifici Key Performance Indicator (KPI), secondo un approccio strutturato di tipo "data driven" che utilizza la gestione dei dati per analizzare le prestazioni e guidare in maniera efficace il processo decisionale in tutti i livelli aziendali. Altri elementi di valutazione delle iniziative sono il perimetro di impatto (es. iniziative Divisionali ed iniziative Cross-Divisionali), e la connessione con le attività e con le sfide dei territori di riferimento, con l'obiettivo principale di rafforzare il business e la capacità di creare valore condiviso. All'interno del Piano sono presenti sia progetti che guardano a benefici nel breve-medio periodo, in linea con gli obiettivi di sostenibilità pubblici, sia iniziative "trasformative" che guardano ai trend e alle necessità future e che produrranno impatti nel medio-lungo termine attraverso importanti sfide innovative e tecnologiche.

Leonardo, attraverso il Piano di Sostenibilità, intende agire e concentrare gli sforzi per generare un impatto significativo su sei SDG core: lo sviluppo delle competenze (SDG 4), la creazione di lavoro qualificato e la crescita dei partner (SDG 8), il supporto all'innovazione e alla trasformazione digitale (SDG 9), lo sviluppo di soluzioni per la sicurezza di persone, infrastrutture e territori (SDG 11) e il contrasto al cambiamento climatico (SDG 13), integrando nella attività di impresa modelli di produzione sostenibili (SDG 12). Il Piano ha inoltre impatti rilevanti su ulteriori SDG: la riduzione degli sprechi alimentari (SDG 2), lo sviluppo di soluzioni per contrastare l'emergenza sanitaria (SDG 3), la promozione di una cultura che rafforzi la parità di genere (SDG 5), l'efficienza energetica e il maggior utilizzo di fonti rinnovabili (SDG7), la mitigazione degli impatti ambientali nei mari e a sostegno della biodiversità (SDG 14, 15), il rafforzamento continuo del modello di business responsabile e la tutela dei diritti umani (SDG 16) a beneficio dell'Azienda e della filiera.

Piano di Sostenibilità – Integrazione nella catena del valore di Leonardo



I Key Performance Indicator (KPI) ambientali, sociali, di prosperità e di governance definiti da Leonardo sono il presupposto indispensabile per valutare i risultati raggiunti e per indirizzare la successiva pianificazione strategica. In tal senso il Piano di sostenibilità è affiancato da un processo di aggiornamento periodico delle iniziative, condotte in collaborazione con i Sustainability Coordinator, figure specifiche individuate a livello di Divisione, Società del Gruppo e funzioni centrali dell'Azienda.

Il Piano rafforza il raggiungimento degli **Obiettivi di sostenibilità pubblici** che il Gruppo si è impegnato a raggiungere e che costituiscono elementi chiave per rafforzare la strategia, accrescere la competitività di Leonardo e dell'ecosistema industriale di cui l'Azienda è motore, con il coinvolgimento diretto della filiera.

La Politica di Remunerazione è inoltre legata al raggiungimento di Obiettivi di sostenibilità, a conferma dell'allineamento tra visione strategica, performance aziendale e impegno del Vertice. In particolare, la remunerazione di lungo termine dell'Amministratore Delegato e del management è legata al raggiungimento di obiettivi di riduzione delle emissioni di CO_{2e} Scope 1 e 2 location based, calcolata come intensità sui ricavi, e all'incremento delle assunzioni di donne con lauree STEM.

Piano di Sostenibilità – Focus sui cluster

Ricerca & Sviluppo

Il cluster **Ricerca & Innovazione** (R&I) comprende la maggior parte delle iniziative trasformative legate a obiettivi di lungo termine, rappresentando la spinta propulsiva del Piano di Sostenibilità verso le sfide del presente e del futuro. In particolare, molti progetti del cluster R&I hanno l'obiettivo di testare l'impiego di nuovi materiali a minor impatto ambientale e di sviluppare tecnologie volte a ridurre il carbon footprint dei prodotti e servizi dell'azienda tra cui, per esempio, le tecnologie di virtual training, l'utilizzo dei Sustainable Aviation Fuels (SAF) e l'implementazione di iniziative di circolarità. Queste soluzioni, insieme ad altri progetti, contribuiranno anche alla riduzione delle emissioni di Scope 3.

Scopri di più

- Verso la transizione energetica
- Economia circolare
- Innovazione tecnologica
- Soluzioni per la sicurezza e il progresso



Soluzioni e supporto al cliente

Il cluster dedicato all'**Osservazione della Terra e gestione delle emergenze** riguarda progetti che consentono di sviluppare servizi e soluzioni per i clienti basati su dati e geoinformazioni che contribuiscono a migliorare le condizioni del Pianeta e la vita dei cittadini. Dal monitoraggio del cambiamento climatico, delle infrastrutture, del patrimonio ambientale, allo sviluppo dell'agricoltura di precisione, senza tralasciare le piattaforme che consentono di intervenire nelle situazioni di emergenza e di calamità.

Il cluster dedicato alle **Soluzioni per la mobilità e sistemi per la sicurezza** include soluzioni all'avanguardia e tecnologie per abilitare una mobilità sostenibile e sicura. Tra queste, le soluzioni di smart mobility che, attraverso l'utilizzo di 5G, Multi-Access Edge Computing, streaming video real time, Artificial Intelligence e Machine Learning, permettono di migliorare l'efficienza del trasporto pubblico, la sicurezza stradale, i servizi offerti al cittadino, riducendo allo stesso tempo le emissioni di CO2.

Scopri di più

- Verso la transizione energetica
- Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza
- Soluzioni per la sicurezza e il progresso



Operation

I cluster **Efficienza energetica e industriale** e **Gestione ambientale ed economia circolare** si rivolgono principalmente alle operation per migliorare le performance aziendali, al fine di decarbonizzare le attività operative di business e minimizzare gli impatti ambientali, favorendo la transizione verso un modello economico circolare. Per conseguire tali obiettivi, Leonardo ha pianificato numerosi progetti e iniziative volti alla decarbonizzazione, all'autoproduzione da fonti rinnovabili, all'efficientamento energetico, alla riduzione dei prelievi idrici e dei rifiuti, alla dematerializzazione e al recupero della risorsa idrica.

Con il cluster dedicato alla **Catena di fornitura sostenibile ed economia circolare**, Leonardo coinvolge i fornitori – principalmente PMI - in iniziative focalizzate su trasformazione digitale, sicurezza cyber e responsabilità sociale e ambientale, creando un ecosistema digitale collaborativo che consenta di accelerare lo sviluppo di nuovi prodotti, migliorare la sincronizzazione delle operation lungo la filiera e l'offerta di servizi.

Scopri di più

- Verso la transizione energetica
- Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
- Economia circolare
- Valore della filiera



Impatti sociali

Integrità nel business e rispetto dei diritti umani sono i principi che guidano le relazioni di Leonardo con tutti gli stakeholder e sono alla base del modello di business responsabile, rafforzato nel tempo per perseguire una efficace gestione dei rischi, anche favorendo azioni sinergiche tra aziende, istituzioni e società civile nei Paesi in cui opera e a livello globale. Nelle nuove linee guida di trade compliance è previsto inoltre l'utilizzo di un tool di Human Rights Impact Assessment con lo scopo di valutare i rischi di violazione dei diritti umani nei Paesi e lungo la value chain.

La diffusione di una cultura scientifica inclusiva nelle comunità di riferimento è elemento centrale della strategia di Leonardo, al centro del cluster **Impegno sociale e cittadinanza scientifica**. Il Gruppo promuove le discipline STEM a partire dal mondo della scuola attraverso interventi di formazione, orientamento e supporto al sistema educativo, universitario e della ricerca - con particolare attenzione all'inclusione delle ragazze. La diversità in Azienda è inoltre promossa attraverso un monitoraggio dedicato oltre a iniziative di mentorship, formazione e sviluppo per diffondere modelli di leadership inclusiva.

Scopri di più

- Conduzione responsabile del business
- Rispetto dei diritti umani
- Benessere, inclusione e tutela del lavoro
- Educazione e cittadinanza scientifica

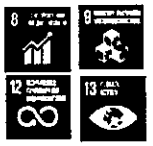


Obiettivi di sostenibilità

Obiettivo raggiunto | On track | Nuovo obiettivo | Restated (nuovo perimetro/anno)

PILASTRO	AMBITO	OBIETTIVI	AVANZAMENTO	ANNO TARGET	SDG *Temi materiali*
Governance	Promuovere un modello di business responsabile	Emissione Linea Guida di Trade Compliance che includa Human Rights Impact Assessment (HRIA) e sviluppo di tool per la valutazione del rischio Paese per Leonardo SpA	✓	2021	
		Estensione Direttiva Trade Compliance al Gruppo	✓	2022	Target 16.5, 16.6
		Rinnovo/mantenimento della certificazione ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System	◔	2023	*Conduzione responsabile del business*
		Estensione della formazione su business compliance ad altre tipologie di terze parti (distributori/reseller), rendendola requisito obbligatorio per la finalizzazione dell'incarico	◔	2022	
People	Attrarre e promuovere talenti	Oltre 100 ore di formazione per ogni dipendente nel periodo 2018-2022	◔	2022	
		Almeno 40% di under 30 sul totale assunzioni	◔	2022	
		Almeno 32% di donne sul totale assunzioni[1]	◔	2022/2025	
	Promuovere un ambiente inclusivo	30% di donne sul totale delle assunzioni in area STEM	◔	2025	Target 4.3, 4.4, 5.1, 5.5, 5.b, 8.5
		20% di donne nei livelli dirigenziali	◔	2025	*Gestione delle competenze e dei talenti*
		20% di donne sul totale dei dipendenti	+	2025	*Benessere, inclusione e pari opportunità*
		27% di donne nei piani di successione	+	2025	

[1] Rispetto agli obiettivi pubblicati nel 2020 è stato aggiornato l'anno target dell'obiettivo relativo a 32% di donne sul totale assunzioni in risposta alle caratteristiche del settore AD&S. In particolare, è stato fissato un obiettivo intermedio al 2022 sulle assunzioni escludendo gli operai ed è stato posticipato il target al 2025 sulle assunzioni totali.

PILASTRO	AMBITO	OBIETTIVI	AVANZAMENTO	ANNO TARGET	SDG *Temi materiali*
Planet	**Ridurre il consumo di energia e le emissioni di CO_2**	Riduzione del consumo di energia elettrica prelevata da rete esterna del 10%[II]		2025	
		Riduzione delle emissioni di Scope 1 + Scope 2 (Location Based) del 4% [II]		2025	
		Riduzione delle emissioni di Scope 1 + Scope 2 (Market Based) del 40%[III]		2030	Target 8.4, 9.4, 12.2, 12.5, 13.1, 13.3
	Ridurre gli impatti ambientali	Riduzione dei prelievi idrici del 10%[II]		2025	*Climate change, adattamento e mitigazione*
		Riduzione della quantità di rifiuti prodotti del 10%[II]		2025	*Gestione delle risorse naturali*
Prosperity	**Sviluppare la catena di fornitura**	Implementazione di programmi di sviluppo della supply chain e partnership di medio lungo termine, con focus sulle PMI, per migliorare la sostenibilità del business		2023	
		Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle Divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration[IV]		2022	
		Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)		2023	 Target 4.4, 8.2, 8.3, 9.4, 9.5, 12.2, 12.5, 13.1
		100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO_2, riciclo rifiuti, consumo acqua		2023	*Catena di fornitura sostenibile*
	Rafforzare la capacità di digitalizzazione e di elaborazione	Aumento potenza di calcolo pro capite del 40%[V]		2025	*R&S, innovazione e tecnologie avanzate*
		Aumento capacità di archiviazione pro capite del 40%[V]		2025	*Trasformazione digitale*

[II] Calcolato in rapporto ai ricavi. Baseline anno 2019
[III] Riduzione in valore assoluto. Baseline anno 2019
[IV] Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro
[V] Calcolato come numero di flops e di byte in rapporto ai dipendenti in Italia. Baseline anno 2020

GUIDANCE 2022

L'andamento atteso nel 2022 riafferma la ripresa del percorso di crescita sostenibile accompagnato dall'aumento della redditività. La componente civile continuerà ad essere significativamente condizionata dagli effetti della pandemia, seppure in graduale ripresa.

Sulla base delle correnti valutazioni degli impatti della situazione geopolitica e sanitaria sulla supply chain e sull'economia globale, fatti salvi eventuali ulteriori significativi aggravamenti, Leonardo prevede per il 2022:

- **nuovi ordinativi per ca. €mld. 15,0**, a conferma del buon posizionamento dei prodotti e soluzioni del Gruppo e della capacità di presidiare efficacemente i mercati chiave;
- **ricavi per €mld. 14,5 – 15,0**, in crescita rispetto al 2021 grazie all'apporto dei nuovi ordinativi e allo sviluppo di attività a portafoglio su programmi difesa e governativi;
- **redditività in aumento, con EBITA (*) di €mil. 1.180 – 1.220**, sostenuta dalla crescita dei volumi e dalla conferma di ottimi livelli di redditività industriale nelle principali aree di business, pur in presenza di un mix di attività ancora caratterizzato da programmi in fase di sviluppo e quote crescenti di ricavi generati in qualità di prime contractor; la previsione riflette anche il perdurare delle criticità in ambito civile, in particolare Aerostrutture e GIE-ATR;
- **FOCF di ca. €mil. 500**, con il business difesa e governativo che garantisce una solida generazione di cassa mentre continua l'assorbimento di cassa da parte delle Aerostrutture anche se leggermente inferiore ai livelli del 2021;
- **Indebitamento netto di Gruppo di ca. €mld. 3,1** include l'acquisizione del 25,1% di Hensoldt, l'ipotesi di cessione di business oltre alla prevista erogazione dei dividendi.

Le stime per l'esercizio 2022 sono di seguito riepilogate.

	Valori bilancio 2021	*Guidance 2022* (**)
Ordini (€mld.)	14,3	ca. 15
Ricavi (€mld.)	14,1	14,5 - 15,0
EBITA (€mil.)	1.123	1.180 - 1.220 (*)
FOCF (€mil.)	209	ca. 500
Indebitamento Netto di Gruppo (€mld.)	3,1	ca. 3,1

(*) Include i costi di mitigazione covid-19 precedentemente contabilizzati negli ONR sotto EBITA

(**) Assumendo un valore del cambio €/USD a 1,18 ed €/GBP a 0,90.

RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA

- ✓ RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2021
- ✓ INDICATORI DI PERFORMANCE ESG

RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2021

Nell'esercizio 2021 Leonardo conferma e consolida la ripresa del percorso di crescita e aumento di redditività così come previsti in sede di bilancio al 31 dicembre 2020, evidenziando un progressivo e continuo miglioramento della *performance* industriale del Gruppo.

Nonostante il protrarsi anche nel 2021 degli effetti pandemici e delle conseguenti disposizioni governative di restrizioni agli spostamenti Leonardo, grazie alla robustezza e diversificazione del proprio portafoglio prodotti e soluzioni e alla sua distribuita presenza geografica, conferma la sua resilienza con una performance commerciale, industriale e finanziaria in crescita anche rispetto al periodo pre-pandemico, ad esclusione della componente civile del settore Aeronautico, ancora impattata dal protrarsi dei summenzionati effetti.

I volumi di nuovi ordinativi continuano ad attestarsi su ottimi livelli, a conferma del buon posizionamento competitivo dei prodotti e soluzioni del Gruppo, con Ricavi in crescita in tutte le principali aree di Business e redditività in aumento in tutti i Settori, ad eccezione della componente aeronautica civile che ancora risente dei ridotti volumi di domanda da parte dei principali operatori del mercato.

Il flusso di cassa registra un sensibile miglioramento e si attesta ad un valore doppio rispetto alle previsioni di inizio anno con conseguente beneficio in termini di minore Indebitamento Netto di Gruppo rispetto alle attese.

Key Performance Indicator (KPI)

Di seguito vengono esposti i KPI del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo. Approfondimenti per Settori di business sono trattati nella specifica sezione dedicata al trend di ciascun settore di attività.

	2020	2021	Variaz.
Ordini	13.754	14.307	4,0%
Portafoglio ordini	35.516	35.534	0,1%
Ricavi	13.410	14.135	5,4%
EBITDA	1.458	1.626	11,5%
EBITA	938	1.123	19,7%
ROS	*7,0%*	*7,9%*	*0,9 p.p.*
EBIT	517	911	76,2%
EBIT Margin	*3,9%*	*6,4%*	*2,5 p.p.*
Risultato netto ordinario	241	587	143,6%
Risultato netto	243	587	141,6%
Indebitamento netto di Gruppo	3.318	3.122	(5,9%)
FOCF	40	209	422,5%
ROI	*11,3%*	*12,4%*	*1,1 p.p.*

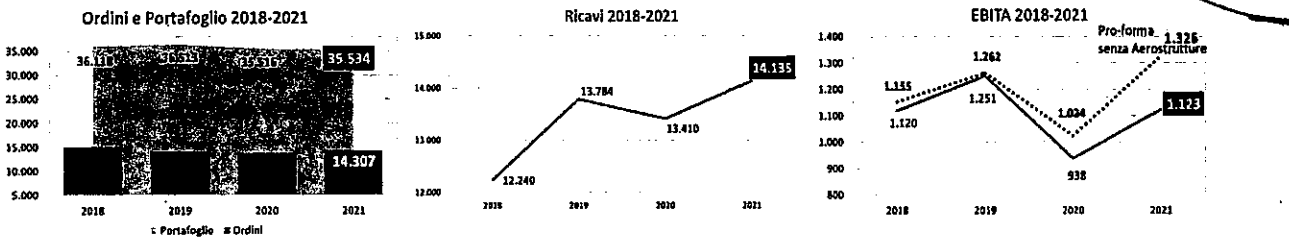
Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo Indicatori alternativi di performance "non-GAAP".

I dati del Gruppo non includono il contributo delle Joint Venture (JV) cui il Gruppo partecipa (rappresentate principalmente da GIE-ATR nell'Aeronautica, da MBDA nell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e dalle JV dello Spazio). L'attività operata dal Gruppo per il tramite delle JV e la valenza strategico-finanziaria delle stesse rimane immutata, mentre ai fini di reporting il contributo delle JV è espresso unicamente a livello di indicatori di redditività (EBITA, EBIT e Risultato Netto) per effetto della valutazione a patrimonio netto e, sotto il profilo finanziario, limitatamente ai dividendi ricevuti. Le principali JV del Gruppo hanno registrato nel 2021 ricavi complessivi, in quota Leonardo, pari a €mld. 2,5 (€mld. 2,1 nel 2020), considerando i quali i ricavi aggregati pro forma del Gruppo sono pari a circa €mld. 16,6 (€mld. 15,5 nel 2020).

Andamento commerciale ed economico

Nei grafici che seguono si riporta l'andamento degli indicatori del Gruppo negli ultimi 4 anni, che evidenziano il continuativo percorso di crescita conseguito dal Gruppo, con risultati superiori ai livelli pre-pandemici al netto dell'impatto Covid-19 sul segmento aeronautico civile. Va rilevato che il dato degli ordinativi del 2018 risulta particolarmente elevato grazie all'acquisizione, avvenuta nel corso dell'esercizio di riferimento, del contratto NH 90 Qatar della Divisione Elicotteri per €mld. 3.

Sulla base delle suesposte considerazioni viene di seguito evidenziato anche il valore Pro-forma dell'EBITA escludendo la componente delle Aerostrutture:



Le acquisizioni di **nuovi Ordini** si attestano a €mld. 14,3, a conferma del trend di crescita rilevato nel corso di tutto il 2021.
Ottima performance commerciale del Settore Aeronautico (+15%), nel quale la componente Velivoli più che compensa la prevista flessione della componente civile. In crescita anche il settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza che beneficia, come vedremo più avanti, della significativa performance positiva della componente Europea del settore. Gli Elicotteri registrano un volume di ordinativi sostanzialmente in linea con l'anno precedente in considerazione dell'acquisizione, nel periodo a confronto, dell'ordine IMOS.
Il portafoglio ordini assicura una copertura in termini di produzione equivalente pari a circa 2,5 anni. Il book to bill (rapporto fra gli Ordini del periodo ed i Ricavi) risulta pari a 1.
Il valore degli Ordini mostra un incremento del 4% rispetto al 2020 e dell'1,4% rispetto al 2019.

I **Ricavi** del 2021 (€mld. 14,1) proseguono il trend di crescita registrato fin dall'inizio dell'esercizio, trainati dall'andamento della componente Europea dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, dalla componente Velivoli dell'Aeronautica ed - in misura inferiore - degli Elicotteri. Il menzionato trend di crescita è solo in parte attenuato dalla seppur prevista riduzione in Aerostrutture, che continua a risentire della flessione dei rate produttivi su B787 e ATR.
I Ricavi presentano un incremento del 5,4% rispetto al 2020 e dell'2,5% rispetto al 2019.

L'**EBITA** pari a €mil. 1.123 (ROS del 7,9%) registra complessivamente una significativa crescita (20%) con un sensibile incremento in tutti i settori di business, per effetto dei maggiori volumi di ricavi e del miglioramento della redditività, cui contribuisce anche il maggiore apporto di tutte le Joint Venture strategiche, con particolare riferimento al settore manifatturiero della Space Alliance ed al GIE ATR, grazie alla progressiva ripresa delle consegne.
Il valore dell'EBITA proformato della componente Aerostrutture evidenzia un netto aumento rispetto al 2020 (29,5%) e rispetto al 2019 (5,1%).

L'EBIT pari a €mil. 911 presenta, rispetto al 2020 (€mil. 517), un nettissimo incremento di oltre il 76% nonostante il persistere di costi, per importi sostanzialmente allineati con il precedente esercizio, generati dall'allineamento alle indicazioni Governative in materia di protezione della salute e prevenzione della diffusione del Covid-19. L'EBIT sconta inoltre l'impatto dei costi di ristrutturazione legati agli accordi per il pensionamento anticipato della forza lavoro della divisione Aerostrutture su base volontaria (circa €mil. 70) previsti dal più ampio piano di ristrutturazione della Divisione nonché degli oneri non ricorrenti associati alla conclusione della vicenda indiana, a seguito della quale Leonardo potrà assumere un nuovo posizionamento commerciale nell'area.

Il **Risultato Netto Ordinario** (pari ad €mil. 587), pari al **Risultato Netto**, registra un incremento superiore al 140% e beneficia, oltre che dell'andamento dell'EBIT, del minore impatto degli oneri finanziari che, nel periodo a confronto, sono stati fortemente impattati dalla componente legata all'attività di copertura dell'esposizione al rischio di cambio e dagli oneri legati alle emissioni obbligazionarie in essere, ridottisi nel periodo in esame in seguito alla riduzione dell'esposizione obbligazionaria stessa. Il Risultato Netto risente, inoltre, dei benefici fiscali derivanti dall'adesione alla agevolazione fiscale prevista dall'art. 110 del D.L. 104/2020 in materia di riallineamento dei valori fiscali dell'avviamento.

Di seguito si riportano i Key Performance Indicators dei Settori:

	dicembre 2020				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	4.494	12.377	3.972	383	9,6%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	7.374	13.449	6.525	537	8,2%
Aeronautica	2.552	10.696	3.393	200	5,9%
di cui Velivoli (*)	*2.031*		*2.634*	*355*	*13,5%*
di cui Aerostrutture (*)	*581*		*819*	*(86)*	*(10,5%)*
di cui GIE ATR	*n.a.*		*n.a.*	*(69)*	n.a.
Spazio	-	-	-	23	n.a.
Altre attività	103	87	407	(205)	(50,4%)
Elisioni	*(769)*	*(1.093)*	*(887)*	-	*n.a.*
Totale	**13.754**	**35.516**	**13.410**	**938**	**7,0%**

	dicembre 2021				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	4.370	12.377	4.157	406	9,8%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	7.579	14.237	6.944	703	10,1%
Aeronautica	2.945	10.033	3.622	205	5,7%
di cui Velivoli (*)	*2.668*		*3.268*	*432*	*13,2%*
di cui Aerostrutture (*)	*365*		*442*	*(203)*	*(45,9%)*
di cui GIE ATR	*n.a.*		*n.a.*	*(24)*	n.a.
Spazio	-	-	-	62	n.a.
Altre attività	102	48	377	(253)	(67,1%)
Elisioni	*(689)*	*(1.161)*	*(965)*	-	*n.a.*
Totale	**14.307**	**35.534**	**14.135**	**1.123**	**7,9%**

	Variazioni %				
Variazioni %	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	(2,8%)	0,0%	4,7%	6,0%	0,2 p.p.
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	2,8%	5,9%	6,4%	30,9%	1,9 p.p.
Aeronautica	15,4%	(6,2%)	6,7%	2,5%	(0,2) p.p.
di cui Velivoli (*)	*31,4%*		*24,1%*	*21,7%*	*(0,3) p.p.*
di cui Aerostrutture (*)	*(37,2%)*		*(46,0%)*	*(136,0%)*	*(35,4%)*
di cui GIE ATR	n.a.		n.a.	n.a.	n.a.
Spazio	n.a.	n.a.	n.a.	169,6%	n.a.
Altre attività	(1,0%)	(44,8%)	(7,4%)	(23,4%)	(16,7) p.p.
Elisioni	*10,4%*	*(6,2%)*	*(8,8%)*	*n.a.*	*n.a.*
Totale	**4,0%**	**0,1%**	**5,4%**	**19,7%**	**0,9 p.p.**

(*) Valori ante elisioni del Settore

Conto economico riclassificato

(€mil.)	*Note*	2020	2021	Variazione	Variazione %
Ricavi		13.410	14.135	725	5,4%
Costi per acquisti e per il personale	*(*)*	(11.973)	(12.575)		
Altri ricavi (costi) operativi netti	*(**)*	(2)	(58)		
Valutazione ad equity delle JV strategiche	*(***)*	23	124		
Ammortamenti e svalutazioni	*(****)*	(520)	(503)		
EBITA		**938**	**1.123**	**185**	**19,7%**
ROS		*7,0%*	*7,9%*	*0,9 p.p.*	
Proventi (oneri) non ricorrenti		(333)	(101)		
Costi di ristrutturazione		(61)	(89)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(27)	(22)		
EBIT		**517**	**911**	**394**	**76,2%**
EBIT Margin		*3,9%*	*6,4%*	*2,5 p.p.*	
Proventi (oneri) finanziari netti	*(*****)*	(264)	(158)		
Imposte sul reddito		(12)	(166)		
Risultato netto ordinario		**241**	**587**	**346**	**143,6%**
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	*(******)*	2	-		
Risultato netto		**243**	**587**	**344**	**141,6%**

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP"):

(*) Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (esclusi gli oneri di ristrutturazione ed i costi non ricorrenti) e "Accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire)".

(**) Include l'ammontare netto delle voci "Altri ricavi operativi" e "Altri costi operativi" (esclusi gli oneri di ristrutturazione, i proventi/costi non ricorrenti e gli accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire).

(***) Include gli effetti della valutazione a patrimonio netto delle sole partecipazioni strategiche, classificata all'interno della voce "Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto";

(****) Include la voce "Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie", esclusa la quota di ammortamento riferibile alle attività immateriali acquisite in sede di Business Combination, gli impairment degli avviamenti e le svalutazioni considerate come "Costi non ricorrenti";

*(****\) Include le voci "Proventi finanziari", "Oneri finanziari" (al netto delle plusvalenze e minusvalenze relative ad operazioni Straordinarie) ed "Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto" (al netto dei risultati delle joint venture strategiche).*

*(*****\) Include le voci "Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation" oltre alle plusvalenze e minusvalenze relativi ad Operazioni Straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione).*

Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	Note	2020	2021	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato da attività operative	(*)	275	742	467	169,8%
Dividendi ricevuti		58	63		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(**)	(293)	(596)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		**40**	**209**	**169**	**422,5%**
Operazioni strategiche	(***)	(200)	(19)		
Variazione delle altre attività di investimento	(****)	(3)	11		
Variazione netta dei debiti finanziari		541	30		
Dividendi pagati		(81)	-		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		**297**	**231**		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.962	2.213		
Differenze di cambio e altri movimenti		(46)	35		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**2.213**	**2.479**		

Note di raccordo fra le voci del rendiconto finanziario riclassificato e il prospetto di rendiconto finanziario:

(*) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative", esclusi i pagamenti dei debiti ex Lege 808/1985;

(**) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento", inclusi i pagamenti dei debiti ex Lege 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;

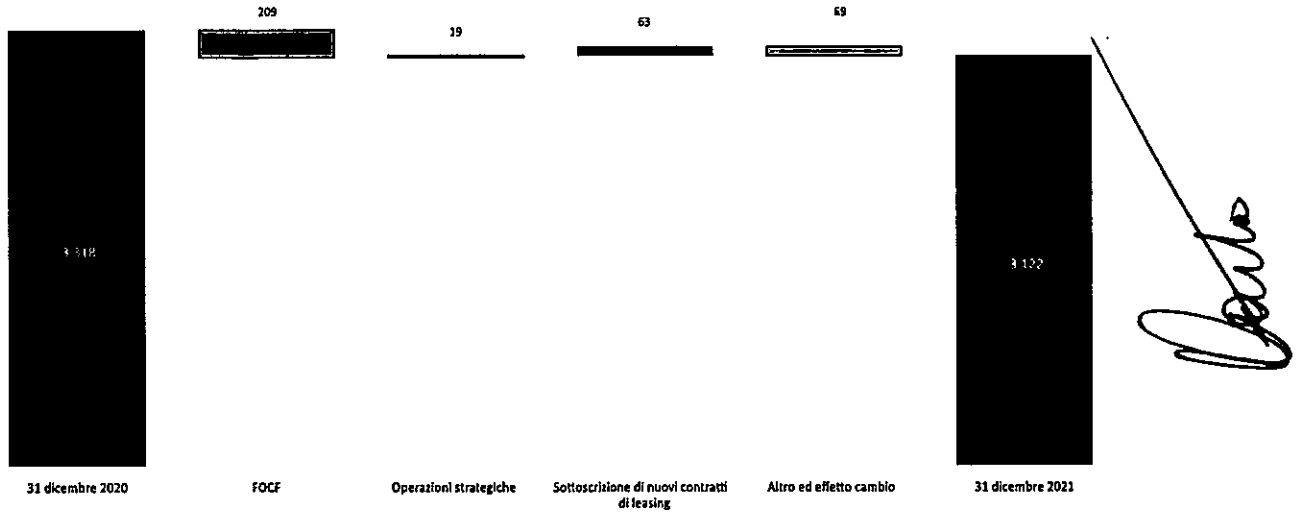
(***) Include la voce "Altre attività di investimento o disinvestimento" classificate come "Operazioni strategiche";

(****) Include le voci "Altre attività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti e gli effetti delle operazioni classificate come "Operazioni strategiche".

Il **FOCF** di €mil. 209 presenta un significativo miglioramento rispetto al 2020 (€mil. 40), confermando il trend positivo già riscontrato nel corso dei primi tre trimestri dell'anno.

L'**Indebitamento Netto di Gruppo**, pari ad €mil. 3.122, presenta un miglioramento rispetto al 31 dicembre 2020 (€mil. 3.318), per effetto principalmente del positivo risultato di FOCF, includendo peraltro gli effetti degli investimenti strategici effettuati nel periodo (€mil. 19) e della rilevazione di passività per nuovi contratti di leasing sottoscritti nell'esercizio per €mil. 63.

Movimentazione dell'Indebitamento netto di Gruppo



Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	*Note*	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Attività non correnti		11.883	12.810
Passività non correnti		(1.996)	(2.216)
Capitale fisso	*(*)*	**9.887**	**10.594**
Rimanenze	*(**)*	1.164	1.292
Crediti commerciali		3.033	3.203
Debiti commerciali		(3.619)	(3.372)
Capitale circolante		**578**	**1.123**
Fondi per rischi (quota corrente)		(1.318)	(1.111)
Altre attività (passività) nette correnti	*(***)*	(598)	(1.046)
Capitale circolante netto		**(1.338)**	**(1.034)**
Capitale investito netto		**8.549**	**9.560**
Patrimonio netto di Gruppo		5.267	6.428
Patrimonio Netto di Terzi		11	27
Patrimonio netto		**5.278**	**6.455**
Indebitamento netto di Gruppo		**3.318**	**3.122**
(Attività) passività nette possedute per la vendita	*(****)*	**(47)**	**(17)**

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP"):

(*) Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti e tutte le passività non correnti, esclusi i "Debiti finanziari non correnti" e i principali crediti finanziari non correnti.

(**) Include le voci "Rimanenze", "Attività derivanti da contratti" e "Passività derivanti da contratti".

(***) Include le voci "Crediti per imposte sul reddito" e "Altre attività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento"), al netto delle voci "Debiti per imposte sul reddito" e "Altre passività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento").

(****) Include l'ammontare netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita".

Indebitamento Netto di Gruppo

(€mil.)	*31 dicembre 2020*	*di cui correnti*	*31 dicembre 2021*	*di cui correnti*
Debiti obbligazionari	3.220	*835*	2.481	*626*
Debiti bancari	896	*48*	1.648	*49*
Disponibilità e mezzi equivalenti	(2.213)	*(2.213)*	(2.479)	*(2.479)*
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	**1.903**		**1.650**	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(149)	*(149)*	(45)	*(45)*
Altri crediti finanziari correnti	(18)	*(18)*	(16)	*(16)*
Crediti finanziari e titoli correnti	**(167)**		**(61)**	
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	(6)	*(6)*	(8)	*(8)*
Passività per leasing verso parti correlate	30	*3*	30	*4*
Altri debiti finanziari verso parti correlate	881	*781*	856	*756*
Passività per leasing	525	*72*	538	*78*
Altri debiti finanziari	152	*85*	117	*45*
Indebitamento netto di Gruppo	**3.318**		**3.122**	

La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornata con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 è fornita nella Nota 21 del bilancio consolidato

Come più ampiamente illustrato nella sezione "Operazioni finanziarie", cui si rimanda, i "Debiti obbligazionari" si riducono per effetto dell'avvenuto rimborso di €mil. 739, residuo di un prestito obbligazionario, del valore originario di €mil. 950, emesso nel 2013 e giunto alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2021; l'incremento dei "Debiti bancari" riflette l'utilizzo del finanziamento di €mil. 200 sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca Europea degli Investimenti (BEI) e dell'utilizzo di un nuovo Term Loan di €mil. 600 sottoscritto nel mese di Dicembre 2021.

Al 31 dicembre 2021 Leonardo dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di linee di credito per complessivi €mil. 3.210 circa, così composte: una ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 2.400, articolata in due tranches, ed ulteriori linee di credito per cassa a breve non confermate per circa €mil. 810, entrambe interamente non utilizzate alla data. Inoltre, la controllata Leonardo US Holding, per le proprie esigenze a breve, dispone di linee di credito a revoca, garantite da Leonardo Spa, per un controvalore complessivo di €mil. 221 circa, interamente non utilizzate alla data del 31 dicembre 2021. Infine, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.324, di cui €mil. 3.750 disponibili al 31 dicembre 2021.

INDICATORI DI PERFORMANCE ESG

Di seguito vengono esposti i KPI ESG del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo. Approfondimenti sulla gestione di tali indicatori sono presenti nelle sezioni People, Planet e Prosperity.

	2020	2021	Variaz.
Sociali			
Organico (n.)	49.882	50.413	1,1%
Dipendenti under 30 sul totale dipendenti (%)	10,3	10,4	0,1 p.p.
Donne manager sul totale di dirigenti e quadri (%)	17,3	18,0	0,7 p.p.
Assunzioni under 30 sul totale assunzioni (%)	40,9	42,2	1,3 p.p.
Assunzioni donne sul totale assunzioni (%)	23,1	23,7	0,6 p.p.
Assunzioni donne con laurea STEM sul totale assunzioni con laurea STEM	15,9	19,4	3,5 p.p.
Ore medie di formazione per dipendente (n.)	16,2	31,8	96,5%
Tasso di infortunio (n. infortuni ogni 1.000.000 ore lavorate)	2,60	2,91	11,7%
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dipendenti (%)	75	78	3 p.p.
Innovazione			
Spesa globale in R&S (milioni di euro)	1.646	1.803	9,5%
di cui autofinanziata (IRAD)	*559*	*584*	*4,5%*
Potenza di calcolo dati pro capite (Gigaflops su n. dipendenti Italia)	198	194	(2,0%)
Capacità di archiviazione dati pro capite (Gigabyte su n. dipendenti Italia)	874	857	(1,9%)
Ambientali			
Intensità consumi energetici su ricavi (MJ/euro)	0,41	0,40	(3,1%)
Intensità prelievi idrici su ricavi (litri/euro)	0,39	0,42	6,0%
Intensità rifiuti prodotti su ricavi (grammi/euro)	2,57	2,11	(17,8%)
Intensità emissioni di CO_2 Scope 1 e 2 su ricavi (grammi/euro) - market based	31,52	22,99	(27,1%)
Intensità emissioni di CO_2 Scope 1 e 2 su ricavi (grammi/euro) - location based	45,39	33,88	(25,4%)
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dipendenti (%)	76	77	1 p.p.

Gli indicatori riportati fanno parte della Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario.

Nel 2021, l'organico registra un lieve incremento rispetto al 2020, dovuto principalmente alle stabilizzazioni dei contratti di lavoro sulla geografia italiana.

Le assunzioni di dipendenti che hanno meno di 30 anni sono aumentate ulteriormente rispetto al 2020 e continuano ad attestarsi intorno al 40% del totale assunzioni, contribuendo al costante incremento dei dipendenti under 30 sul totale dipendenti, passato da 8,2% nel 2017 a 10,4% nel 2021.

Il rafforzamento della strategia sulla diversità di genere impatta positivamente sia sulla presenza di donne manager, che raggiunge il 18% del totale di dirigenti e quadri, sia sulle assunzioni di donne con laurea STEM sul totale delle assunzioni con laurea STEM, in aumento di oltre 3 punti percentuali rispetto al 2020.

Il tasso di infortuni registra un peggioramento rispetto al 2020, anno significativamente impattato dalla pandemia, in cui l'indice era migliorato rispetto agli anni precedenti anche a causa della minor presenza nelle sedi di lavoro per il ricorso allo smart working. Tuttavia, è in deciso miglioramento rispetto al 2019, in cui il tasso è stato pari a 4,41. Continua l'impegno aziendale per l'estensione dei siti certificati ISO 45001 con sistema di gestione per la salute e sicurezza dove lavorano il 78% dei dipendenti (56% nel 2017). Il marcato incremento del volume delle ore di formazione è riconducibile alla conversione di vuoto lavoro in attività formative per i dipendenti della Divisione Aerostrutture[21].

Le spese di R&S complessive rappresentano il 12,8% dei ricavi, consentendo al Gruppo di investire sugli sviluppi interni e sulle collaborazioni esterne, anche con i clienti, con l'obiettivo di alimentare il portafoglio prodotti e migliorare la competitività.

[21] Nel 2021, nella Divisione Aerostrutture è stato registrato un incremento di oltre 10 volte delle ore di formazione erogate.

La rilevante diminuzione delle emissioni di CO_2 (Scope 1 e Scope 2), sia in termini assoluti sia in termini relativi, è legata principalmente alla parziale sostituzione del gas SF_6 utilizzato come inerte nell'ambito della produzione elicotteristica in uno specifico processo manifatturiero.

L'intensità dei prelievi idrici risulta in riduzione rispetto ai livelli pre-pandemia (-2% verso il 2019). L'incremento rispetto allo scorso anno è riconducibile ai maggiori volumi produttivi e alla maggiore presenza fisica nei siti dei dipendenti.

Gli altri indicatori di efficienza ambientale ed energetica continuano nel trend di miglioramento confermando l'impegno dell'azienda verso la riduzione degli impatti e dei relativi costi associati, espresso anche dagli obiettivi fissati nel piano di sostenibilità del Gruppo.

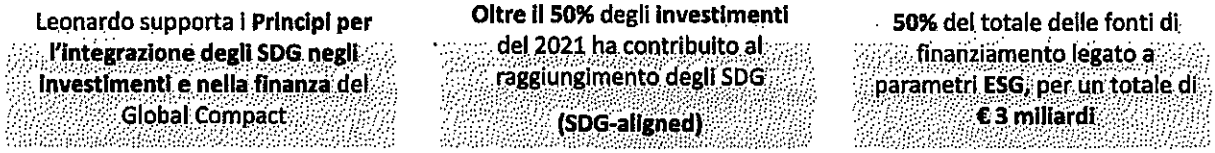
Nel 2021, su base volontaria, Leonardo ha richiesto alla Società di Revisione di sottoporre un set di indicatori di performance non finanziari (ESG) a revisione completa ("Reasonable assurance engagement") in considerazione della loro rilevanza e strategicità per il Gruppo[22].

Pianificazione finanziaria e gestione degli investimenti

Gli investimenti di Leonardo hanno **impatti diretti e indiretti in diversi settori industriali e ambiti della società**, guardando in modo trasversale ai bisogni di clienti, cittadini e territori e contribuendo al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDG).

La pianificazione finanziaria e le scelte di investimento hanno lo scopo di supportare il Piano Industriale del Gruppo e la visione espressa da Be Tomorrow – Leonardo 2030, tenendo conto dei rischi e delle opportunità identificati, del continuo monitoraggio dei trend di mercato, delle regolamentazioni vincolanti e non vincolanti, nonché delle aspettative degli stakeholder. La valutazione e selezione degli investimenti tiene conto di parametri strategici, economico-finanziari, tecnici, commerciali e di sostenibilità.

Inoltre, nell'ambito della partecipazione alla CFO Taskforce del Global Compact dell'ONU, Leonardo supporta i **Principi per l'integrazione degli SDG negli investimenti e nella finanza** per contribuire alla creazione di un modello finanziario sostenibile per la prosperità di aziende e comunità.



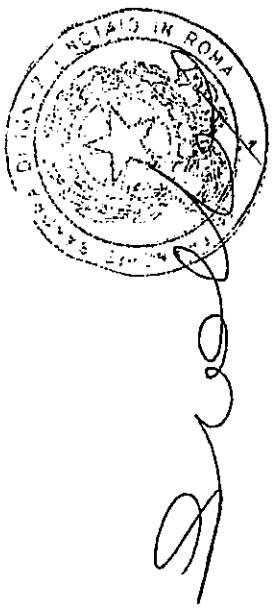
A fine 2021, il **50% del totale delle fonti di finanziamento** a disposizione del Gruppo è **legato a parametri ESG.** Tale risultato è stato raggiunto grazie alla sottoscrizione della prima linea di credito revolving (Revolving Credit Facility) ESG, di importo pari a € 2,4 miliardi, e del primo ESG Term Loan, di importo pari a € 600 milioni, entrambi legati a specifici KPI, 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[23].

Per quanto riguarda l'allocazione dei capitali, Leonardo ha fissato l'obiettivo di avere almeno il 50% di investimenti a supporto degli SDG nel 2021-2023 su un valore totale degli investimenti pari a circa 600-700 milioni di euro, inclusi R&S capitalizzati, spese in conto capitale (Capex), Tooling e altri investimenti immateriali. Nel 2021, gli investimenti a supporto degli SDG sono stati pari a 51% (50% nel 2020). In particolare, i principali impatti degli investimenti identificati sono connessi a SDG 9 "Industry, Innovation & Infrastructure", SDG8 "Decent work and economic growth" e SGD 11 "Sustainable Cities & Communities", fornendo un contributo diretto al potenziamento dei processi di innovazione, allo sviluppo della filiera, alla

[22] Per maggiori dettagli si veda la Nota metodologica della DNF.

[23] Per approfondimenti si rimanda al paragrafo Operazioni industriali e finanziarie.

creazione di occupazione qualificata e alla continua ricerca di soluzioni innovative per la società, l'ambiente e la sicurezza di persone, infrastrutture e territori.

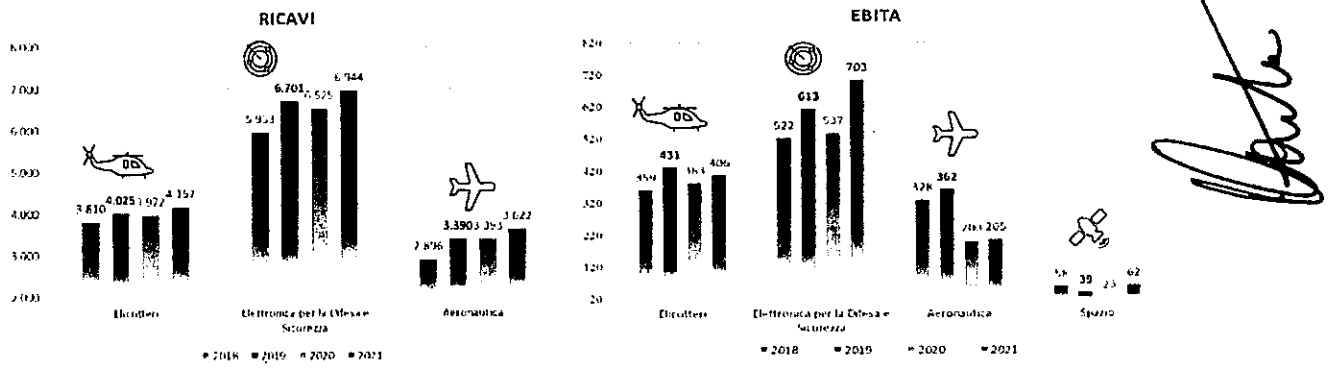


RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE

- ✓ KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE
- ✓ 1. ELICOTTERI
- ✓ 2. ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA
- ✓ 3. AERONAUTICA
- ✓ 4. SPAZIO

KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE

Come in precedenza evidenziato, Leonardo conferma il proprio percorso di crescita in tutti i settori *core* del proprio *business*, tornando a livelli competitivi se raffrontati allo scenario antecedente la pandemia. L'andamento dei Ricavi e EBITA per settore nel periodo 2018-2021 ha mostrato il seguente *trend*:



Di seguito si commentano i settori in termini di posizionamento competitivo, performance finanziaria, mercato totale[24] e ricerca e sviluppo. Si sottolinea come Leonardo abbia l'obiettivo di rafforzare il proprio posizionamento in quei mercati caratterizzati da elevata attrattività e in cui il portafoglio di offerta possa fare leva su specifici vantaggi competitivi: le considerazioni di seguito riportate si riferiscono all'analisi del posizionamento competitivo attuale, valutato su queste due dimensioni.

		dicembre 2020	dicembre 2021	Variazioni	Variazioni %
1. Elicotteri	Ordini	4.494	4.370	(124)	(2,8%)
	Portafoglio	12.377	12.377	-	0,0%
	Ricavi	3.972	4.157	185	4,7%
	EBITA	383	406	23	6,0%
	ROS %	9,6%	9,8%		0,2 p.p.
2. Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Ordini	7.374	7.579	205	2,8%
	Portafoglio	13.449	14.237	788	5,9%
	Ricavi	6.525	6.944	419	6,4%
	EBITA	537	703	166	30,9%
	ROS %	8,2%	10,1%		1,9 p.p.
3. Aeronautica	Ordini	2.552	2.945	393	15,4%
	Portafoglio	10.696	10.033	(663)	(6,2%)
	Ricavi	3.393	3.622	229	6,7%
	EBITA	200	205	5	2,5%
	ROS %	5,9%	5,7%		(0,2) p.p.
4. Spazio	EBITA	23	62	39	169,6%

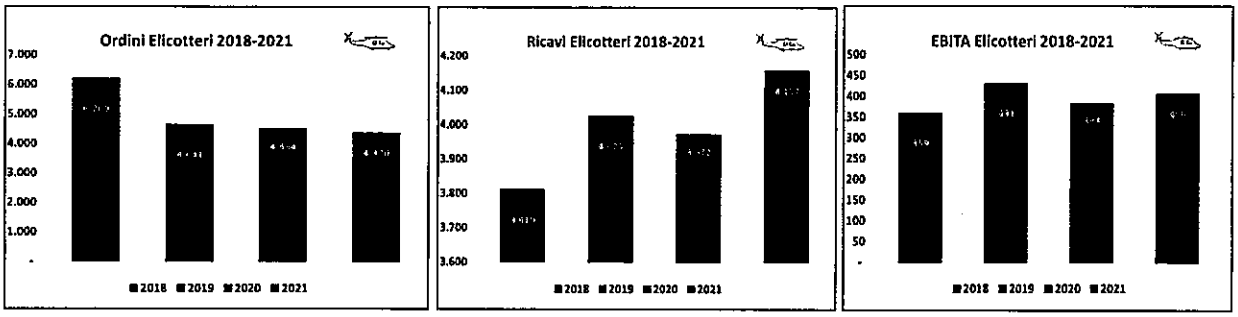
[24] Elaborazioni Leonardo a partire dai dati Jane's

1. ELICOTTERI

Leonardo è leader nel settore Elicotteri a livello globale, con prodotti che rappresentano un'eccellenza a livello internazionale. Nel settore della difesa, Leonardo ha una riconosciuta competenza per le applicazioni combat, navali, ricerca e soccorso (SAR, Search and Rescue) e ordine pubblico (Law Enforcement), mentre nel mercato civile conferma la leadership per diverse applicazioni quali missioni di utility (lavoro aereo, etc.) trasporto, elisoccorso (EMS - Emergency Medical Services). Su quest'ultimo fronte Leonardo consolida competenze maturate nel corso degli anni, in particolare grazie ai modelli AW109 in passato e, più recentemente, AW139 e AW169. Gli elicotteri EMS di Leonardo hanno contribuito anche a fronteggiare la pandemia trasportando materiale medico, equipaggiamenti e pazienti.

L'andamento del 2021 conferma il trend di crescita di Ricavi ed EBITA, pur in un contesto ancora caratterizzato dalla pandemia nel segmento civile/commerciale, che mostra segnali di ripresa in termini di acquisizioni. Nel corso del 2021 sono state effettuate consegne di n. 128 nuovi elicotteri (n. 111 nel 2020).

L'andamento del settore degli ultimi 4 anni è di seguito riportato:



Come precedentemente sottolineato il dato degli ordinativi del 2018 risulta particolarmente elevato grazie all'acquisizione del contratto NH 90 Qatar della Divisione Elicotteri per €mld. 3.

Ordini. Sostanzialmente in linea. La crescita delle acquisizioni in ambito civile/commerciale bilancia una riduzione del contributo delle acquisizioni in ambito governativo, particolarmente rilevante nel periodo a confronto. Tra le principali acquisizioni del periodo si segnalano:

- il secondo ed il terzo ordinativo nell'ambito del programma TH-73A (AW119) per la US Navy per un totale di n. 72 elicotteri;
- il secondo atto aggiuntivo per il completamento delle attività di sviluppo e per la fornitura di n. 4 elicotteri di serie relativamente al programma NEES (Nuovo Elicottero da Esplorazione e Scorta) per l'Esercito Italiano;
- i contratti relativi alla fornitura in Arabia Saudita di n. 9 elicotteri AW139 in ambito governativo per la Saudi Royal Court e di n.16 elicotteri AW139 per The Helicopter Company, società istituita dal Public Investment Fund (PIF) come primo ed unico operatore autorizzato a voli commerciali nel Regno;
- i contratti relativi alla fornitura in Italia di n. 8 elicotteri AW139 per la Guardia di Finanza;
- il contratto, firmato nell'ambito dell'Accordo Government-to-Government (G2G) Italia-Austria, per la fornitura di n. 18 elicotteri AW169M LUH (Light Utility Helicopter) destinati al Ministero della Difesa austriaco;
- ulteriori ordinativi afferenti i programmi italiani AW169 LUH per i Carabinieri e per l'Esercito per complessivi n. 17 elicotteri;

- il contratto relativo all'estensione per ulteriori cinque anni del programma WIST (Wildcat Integrated Support and Training) per la fornitura al Ministero della Difesa del Regno Unito di servizi di supporto logistico e di addestramento per la flotta di elicotteri AW159 Wildcat.

Ricavi. In crescita per attività in aumento in ambito governativo in particolare sui programmi NH90 per il Qatar e TH-73A per la US Navy e sulle linee AW189/AW149, che assorbono la attesa leggera flessione dei ricavi in ambito civile commerciale in particolare sulla linea AW139.

EBITA. Aumento commisurato ai maggiori volumi di ricavi, con una redditività sostanzialmente allineata al 2020.

Mercato totale del settore e Outlook 2022

Mercato (*) 2021-2030	CAGR 2021-2030	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 26	+6,1%	Civile: Crescita del settore EMS, SAR e Law Enforcement, anche a causa dell'emergenza da Covid-19. Sensibile calo del settore Oil & Gas, solo parzialmente compensato da piattaforme per il supporto alle fonti di energia alternative. Gli effetti della pandemia hanno colpito anche pesantemente il segmento trasporto passeggeri, con previsioni negative in particolare per il primo quinquennio, mentre per il secondo quinquennio si può prevedere un recupero dovuto alla ripresa del trasporto passeggeri ed il rinnovo delle relative flotte.
€mld 116	-3,0%	Militare: Il mercato è stimato in crescita nel breve termine, a causa dell'invecchiamento di molte flotte, con un processo di sostituzione già avviato a livello dei principali paesi (es. Stati Uniti, Regno Unito, Francia), ma questo processo si rallenterà alla fine del periodo in esame, con una tendenza a realizzare solo i necessari upgrade delle piattaforme in servizio, in attesa della disponibilità della nuova generazione di macchine medie multiruolo, basate su nuove tecnologie.

(*) solo consegne nuovi elicotteri

Nel 2022 si prevedono volumi di ricavi in crescita sostenuti dallo sviluppo di attività a backlog su programmi militari/governativi e da un buon flusso di nuovi ordinativi. La redditività si conferma su buoni livelli anche grazie alle iniziative di ottimizzazione dei processi industriali e miglioramento della competitività dei principali prodotti, pur risentendo di un mix produttivo caratterizzato da crescenti attività su contratti acquisiti in qualità di prime contractor.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

La ricerca nel mondo elicotteristico è sempre più orientata verso la sostenibilità, in linea con quanto delineato dal Green Deal dell'Unione Europea, che definisce una roadmap per gli obiettivi di compatibilità ambientale per il 2050. Con la partecipazione ai programmi europei come Clean Sky 2 e Sesar 2020, e nel prossimo futuro Clean Aviation e Sesar 3, Leonardo ha sviluppato e svilupperà tecnologie e soluzioni per ridurre drasticamente le emissioni in atmosfera. L'elettrificazione del velivolo e la digitalizzazione sono gli altri ambiti di ricerca del settore che avranno impatti positivi in termini di sicurezza, sostenibilità, crescita e redditività.

La crescente digitalizzazione rappresenta un ulteriore aspetto chiave in tutto il ciclo di vita del prodotto, a partire dalla progettazione, con l'introduzione di criteri di certificazione supportata da simulazioni digitali (Certification-by-Simulation), ai sistemi di produzione avanzata (Digital Factory), alle operazioni di volo

autonomo, fino al supporto clienti, con l'introduzione di algoritmi avanzati di Big Data & Analytics per la diagnostica e la manutenzione predittiva. Sono stati sviluppati inoltre altri strumenti digitali per la formazione dei piloti e per facilitare i manutentori e gli operatori della flotta mediante strumenti di realtà aumentata per le operazioni di manutenzione a distanza. Sempre nell'ambito della digitalizzazione dei processi è stata avviata un'attività per lo sviluppo del Digital Twin dell'elicottero che sfrutta le capacità di simulazione avanzata del supercomputer davinci-1.

Leonardo sta valutando inoltre lo sviluppo di un sistema di propulsione ibrido/elettrica per elicotteri di classe leggera, che sarà attuato mediante la realizzazione di un dimostratore dotato di propulsione ibrida elettrica, prevedendo un'architettura che permetta ulteriori futuri sviluppi, incluse le celle a combustibile. Questo dimostratore sarà una prima piattaforma di una famiglia di nuovi velivoli leggeri dotati di un'architettura convenzionale ma con una propulsione non convenzionale. Il dimostratore permetterà anche di supportare il processo di validazione e certificazione, considerando che le normative relative ai nuovi sistemi di propulsione sono ancora in fase di sviluppo.

Sviluppi 2021 Elicotteri

Next Generation Civil Tiltrotor (NGCTR) - Leonardo sta sviluppando un nuovo modello di convertiplano commerciale di nuova generazione più ecoefficiente all'interno del Programma Clean Sky 2, con l'obiettivo di ridurre le emissioni di CO2 fino al 50% e le emissioni acustiche del 30% in fase di decollo e fino al 75% in condizione di flyover rispetto ai valori medi dei velivoli ad ala rotante attualmente in commercio. Nel Programma, Leonardo sviluppa approcci di ecodesign per lo sviluppo di specifici sotto-sistemi del NGCTR. Modelli di analisi di impatto ambientale sul ciclo di vita (Life Cycle Assessment - LCA) sono stati sviluppati per quantificare i benefici ambientali ottenuti dalla progettazione di componenti per trasmissioni in additive manufacturing, e strutture alari in materiale composito. Supportati da modelli LCA dettagliati, approcci di ecodesign verranno estesi progressivamente a macro-sistemi più complessi dei prodotti della Divisione Elicotteri. A partire da queste attività, in futuro Leonardo implementerà un approccio in linea con gli standard ISO 14040 e 14044, formando i principali partner per raccogliere dati necessari per le valutazioni LCA.

Elettrificazione del velivolo – I progetti di ricerca, in collaborazione con i Leonardo Labs, per l'introduzione di nuovi sistemi di generazione e distribuzione di energia elettrica per funzioni primarie, come il controllo della potenza in volo, e in sistemi critici, quali quelli anti-ghiaccio dei rotori, consentiranno di ottenere maggiore flessibilità operativa, efficienza e riduzione dei costi, il tutto in accordo ai più scrupolosi requisiti di sicurezza.

2. Elettronica per la Difesa e Sicurezza

Leonardo progetta, sviluppa e produce soluzioni avanzate per la difesa nei domini aria, terra, mare, spazio e cyber, per la sicurezza dei confini nazionali e per la gestione di infrastrutture civili complesse, con un ruolo variabile da "Tier 1" (provider di sistemi completi) a "Tier 4" (fornitore di apparati).

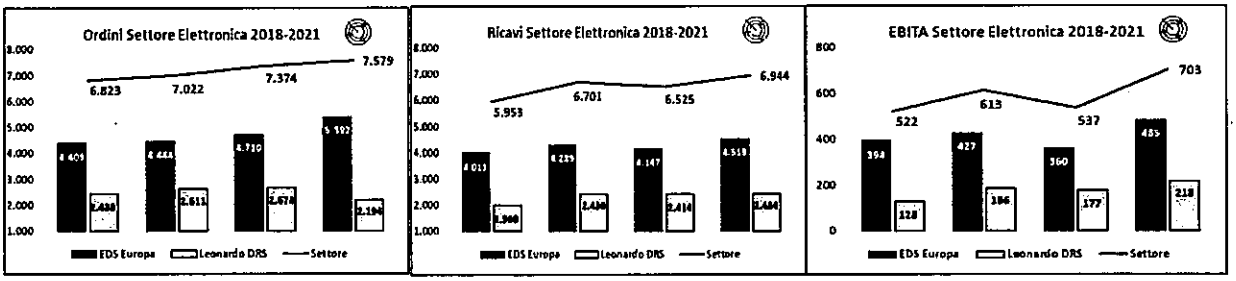
Partecipa ai principali programmi strategici nazionali e a primari programmi internazionali ed è partner tecnologico di Governi, Amministrazioni della Difesa, Istituzioni e Imprese.

In particolare, tra le applicazioni per il dominio terrestre il portafoglio Leonardo include i sistemi di comando e controllo per il campo di battaglia, la difesa aerea e dei confini e i sistemi di gestione e controllo del traffico aereo, avanzati sistemi d'arma e di munizionamento.

Nel dominio navale di particolare rilevanza sono i sistemi integrati per il combattimento e la sorveglianza marittima, installati sia bordo delle unità navali che nei centri di comando e controllo, e i sistemi d'arma e di protezione per le unità navali, completati dalle soluzioni di simulazione e training.

In ambito aereo e spaziale Leonardo realizza soluzioni avioniche avanzate per la sorveglianza e il combattimento, per velivoli di ultima generazione pilotati e non pilotati, incluse le piattaforme realizzate dall'azienda, e componenti per satelliti o sonde interplanetarie. Per quanto riguarda la sicurezza, le aree di maggiore interesse sono costituite dalle soluzioni per la protezione di città, territori, confini, grandi eventi e infrastrutture critiche, basate su sistemi avanzati di analisi delle informazioni e comunicazioni sicure. Sempre più rilevanti inoltre le soluzioni di cyber security e cyber resilience, a fronte della crescente digitalizzazione.

L'andamento del settore degli ultimi 4 anni è di seguito riportato:



I risultati del 2021 sono caratterizzati da un'ottima performance commerciale a conferma del buon posizionamento dei prodotti e soluzioni del Settore, con volumi di ricavi e redditività in crescita in tutte le aree di business sia della componente europea che in Leonardo DRS.

Key Performance Indicator del settore

dicembre 2020	**Ordini**	**Ricavi**	**EBITA**	**ROS %**
EDS Europa	4.710	4.147	360	8,7%
Leonardo DRS	2.674	2.414	177	7,3%
Elisioni	*(10)*	*(36)*	-	*n.a.*
Totale	**7.374**	**6.525**	**537**	**8,2%**
dicembre 2021	**Ordini**	**Ricavi**	**EBITA**	**ROS %**
EDS Europa	5.392	4.519	485	10,7%
Leonardo DRS	2.194	2.434	218	9,0%
Elisioni	*(7)*	*(9)*	-	*n.a.*
Totale	**7.579**	**6.944**	**703**	**10,1%**
Variazioni %	**Ordini**	**Ricavi**	**EBITA**	**ROS %**
EDS Europa	14,5%	9,0%	34,7%	2,0 p.p.
Leonardo DRS	(18,0%)	0,8%	23,2%	1,7 p.p.
Elisioni	*30,0%*	*75,0%*	*n.a.*	*n.a.*
Totale	**2,8%**	**6,4%**	**30,9%**	**1,9 p.p.**

Dati di Leonardo DRS in USD

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
DRS ($mil.) 2020	3.054	2.757	202	7,3%
DRS ($mil.) 2021	2.595	2.879	258	9,0%

Ordini. In aumento rispetto al 2020, che nell'ultimo trimestre aveva beneficiato di importanti acquisizioni con particolare riferimento all'Elettronica Europa. Tra le principali acquisizioni che hanno caratterizzato l'ottima performance commerciale si evidenziano la fornitura di equipaggiamenti per due sottomarini U212

Near Future Submarines (NFS) che entreranno a far parte della flotta della Marina Militare Italiana a partire dal 2027 e, nell'ambito del più ampio programma Quadriga, l'ordine relativo alla fornitura di radar e dei sistemi di protezione aerea che equipaggeranno i 38 velivoli Typhoon destinati a sostituire i velivoli della Tranche 1 attualmente in dotazione al Ministero della Difesa Tedesco.

Nell'ambito del più ampio programma VBM plus si segnala l'ordine per l'upgrade del sistema di tiro e la fornitura del nuovo interfono digitale e di un sistema CIS completamente aggiornato e del nuovo sistema di Comando e Controllo, denominato C2D/N Evo.

In ambito **Cyber**, si segnala l'ordine relativo alla Fase 4 del programma Sicote (Sistema Controllo del Territorio) incentrato su soluzioni innovative per il supporto alle attività istituzionali dell'Arma dei Carabinieri e dello Stato Maggiore della Difesa.

In ambito **Automazione** si cita l'ordine per potenziare la gestione logistica dei sistemi di smistamento bagagli, che saranno dotati della tecnologia di sicurezza approvata dalla European Civil Aviation Conference (ECAC) per n. 10 aeroporti spagnoli.

Infine, per **Leonardo DRS**, si evidenziano gli ulteriori ordini per la produzione dei sistemi modulari hardware denominati Mounted Family of Computer Systems (MFoCS) da installare sui veicoli da combattimento terrestre per il supporto alla manovrabilità e alla logistica per l'esercito degli Stati Uniti e l'ordine M-SHORAD per fornitura iniziale di un Mission Equipment Package, da integrare sui veicoli pesanti di tipo striker e che consentirà di neutralizzare le minacce aeree a bassa quota incluso quelli a controllo remoto (droni).

Ricavi. In crescita sia nella componente europea, che lo scorso anno aveva risentito dell'applicazione delle misure di contenimento del contagio da COVID-19, che in Leonardo DRS escludendo l'effetto sfavorevole del tasso di cambio USD/€.

EBITA. In aumento per effetto dei maggiori volumi e della migliore redditività rispetto a quanto registrato nel 2020 che aveva risentito, con particolare riferimento alla componente europea, degli effetti derivanti dall'applicazione delle misure di contenimento del contagio da COVID-19. Leonardo DRS, il cui risultato registra una marcata crescita, conferma il trend di incremento della redditività dovuto al passaggio in produzione di alcuni programmi di sviluppo.

Mercato totale del settore e Outlook 2022

Mercato 2021-2030	CAGR 2021-2030	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 3.185	6,0%	Civile: Domanda trainata da trend di sostenibilità (mobilità ed energia), digitalizzazione (settore pubblico), sicurezza (confini e città), protezione e resilienza cibernetiche (istituzioni e infrastrutture critiche) Militare: Nel dominio Air, crescita dei sistemi avionici, guerra elettronica e dei radar AESA (Active Electronically Scanned Array), trainata dalla crescente domanda di velivoli per combat e ISR (Intelligence, Surveillance and Reconnaissance). Nel dominio Land, crescita dei sistemi C4, dei sistemi radar e di comunicazione a fronte delle crescenti tensioni geopolitiche/minacce; crescente domanda anche di sistemi Counter-UAS (Unmanned Air Systems) per contrastare la minaccia emergente degli aerei senza pilota. Nel dominio Naval, crescita dei sistemi di comando e controllo e delle soluzioni integrate (radar AESA, comunicazioni e guerra elettronica); per il segmento underwater, crescita della domanda di siluri, in particolare siluri pesanti.

Nel 2022 è previsto un ulteriore recupero rispetto al primo periodo pandemico, con volumi di ricavi in crescita e un miglioramento della redditività per effetto della costante attenzione all'execution sui programmi e al contenimento dei costi, pur in presenza di un mix di attività ancora caratterizzato da programmi in fase di sviluppo.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Una sfida fondamentale per il settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza è trarre il massimo vantaggio dalla ricerca e dalle innovazioni tecnologiche più recenti, molte delle quali hanno preso vita in ambiti commerciali e civili. In questo senso l'intelligenza artificiale, il quantum sensing e security, i big data analytics, le comunicazioni 5G e 6G, i nuovi materiali, la robotica, la blockchain, diventeranno le tecnologie prioritarie da mettere a sistema con gli ambiti operativi, le piattaforme e i sistemi ad oggi esistenti nell'ambito della Difesa, insieme allo sviluppo di tecnologie che abilitano la riduzione di dimensioni, pesi e potenza (SWaP - Size, Weight and Power) dei prodotti.

Rispondendo a requisiti di trasformazione dei sistemi, la digitalizzazione e la cyber resilience saranno elementi imprescindibili per lo sviluppo tecnologico e il mantenimento della competitività. Le attività di ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto portate avanti da Leonardo puntano a inserire in maniera sempre più efficace queste tecnologie all'interno dei prodotti, per rispondere alle crescenti esigenze di sicurezza e di resilienza, in sinergia con il Piano di Sostenibilità del Gruppo.

Nello sviluppo di nuovi prodotti grande importanza rivestono i programmi nazionali e internazionali per la difesa, tra cui l'Eurofighter Typhoon, Forza NEC per la modernizzazione delle Forze Armate Italiane, la "Legge Navale" per i Pattugliatori Polivalenti d'Altura (PPA) della Marina Militare Italiana, il caccia di sesta generazione Tempest, Lo sviluppo di Software Defined Radio, sensori, terminali e reti (narrowband e broadband su reti LTE / 5G), network computing, nonché le evoluzioni dei prodotti ricevitori nell'ambito del programma Galileo di geo-localizzazione PRS (Public Regulated Service), rappresentano le principali area di ricerca nell'ambito dei sistemi di comunicazioni professionali e delle comunicazioni satellitari sicure, con applicazioni per la pubblica sicurezza e la difesa. Si evidenzia inoltre la partecipazione della Divisione Elettronica ai programmi Europei di ricerca e sviluppo in ambito militare EDIDP (European Defence Industrial Development Programme) 2019 e 2020. La Divisione Elettronica, nello specifico, partecipa ai programmi EDF (European Defence Fund) 2021-2027 il cui obiettivo è incrementare la competitività, l'efficienza e l'innovazione della Difesa Europea sia a livello tecnologico che industriale e renderla così autonoma verso i paesi al di fuori dell'Unione Europea[25].

Gli investimenti per la ricerca e il miglioramento delle tecnologie sono indirizzati altresì verso differenti tipologie di prodotti e servizi: i sistemi radar avionici , terrestri e navali, i sistemi unmanned nei domini aria, terra e mare, il munizionamento guidato, lo sviluppo di sistemi d'arma e difesa terrestri, navali e subacquei, i sistemi di missione integrati (che includono anche tecnologie anti-drone), i sistemi di Electronic Warfare e i sistemi laser ed elettro-ottici ,la logistica 4.0 per l'Aeronautica e le altre Forze Armate, le soluzioni integrate di sicurezza fisica per infrastrutture critiche con piattaforma di comando e controllo, fino ai prodotti per lo smistamento bagagli e pacchi.

In ambito cyber security e servizi di intelligence Leonardo continua a investire per ampliare le proprie soluzioni professionali di consulenza quali il risk assessment, i servizi professionali verso terzi legati al disegno e sviluppo di soluzioni e sistemi di cyber security, la gestione dei servizi di sicurezza erogati tramite infrastrutture proprietarie per il monitoraggio (SOC - Security Operations Centre), reazione (CERT - Cyber

[25] Per maggiori informazioni si veda il paragrafo Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione.

Emergency Readiness Team), identificazione delle minacce (Threat Intelligence) e formazione (Cyber Trainer e Cyber Range).

Sviluppi 2021 Elettronica

Falco Xplorer - Ultima generazione della famiglia Falco, il nuovo sistema a pilotaggio remoto è il più grande realizzato da Leonardo. Grazie alla capacità di volare per oltre 24 ore e con un carico fino a 350 kg, il velivolo risponde a esigenze e missioni di clienti militari e civili. Il sistema di Mission Management e la suite di sensori e comunicazioni sono realizzati da Leonardo. La suite comprende radar di sorveglianza, sistemi di intelligenza elettronica, dispositivo di identificazione automatica per missioni marittime, comunicazioni data link a banda larga, torretta elettro-ottica, sensore iperspettrale per monitoraggio marittimo e ambientale, oltre a un'architettura aperta per integrare sensori di terze parti. Può essere utilizzato anche come servizio gestito e operato da Leonardo.

Team Tempest – Leonardo è coinvolta nello sviluppo delle tecnologie, conoscenze, capacità e know-how futuri per il caccia di sesta generazione, che opererà negli scenari del 2040 e oltre. Nel Regno Unito Leonardo sta sviluppando tecnologie critiche per poter fornire la prossima generazione di sensori e sistemi di comunicazione oltre ad architetture aperte di sistema che consentiranno l'integrazione di queste tecnologie all'interno di una piattaforma digitale.

Sviluppi 2021 Cybersecurity

Cyber resilienza dei prodotti - Il significativo incremento degli attacchi verso target pubblici e privati, soprattutto attraverso strumenti Ramsonware utilizzati per attività estorsive e per minacciare la business continuity delle organizzazioni attaccate, ha dato significativo impulso allo sviluppo di soluzioni per la cyber resilienza dei prodotti della Divisione Cyber Security e dell'intero Gruppo, sia attraverso lo sviluppo di una piattaforma di Cyber Threat Intelligence avanzata ("Cyber Information superiority") che, attraverso l'integrazione, all'interno dei prodotti, di un EDR (Endpoint Detection and Response) proprietario in grado di garantire un'attività di monitoraggio e analisi costante delle minacce più evolute.

Cloud Management Platform - Al fine di garantire la sicurezza e l'efficace interoperabilità dei dati delle Pubbliche Amministrazioni anche attraverso piattaforme applicative Cloud Based è stato attivato lo sviluppo di una piattaforma di Cloud Management per ambienti Multi Cloud e di tool e metodologie a supporto della strategia di migrazione al Cloud utilizzabili anche a supporto del Polo Strategico Nazionale (PSN) finanziato con i Fondi del PNRR.

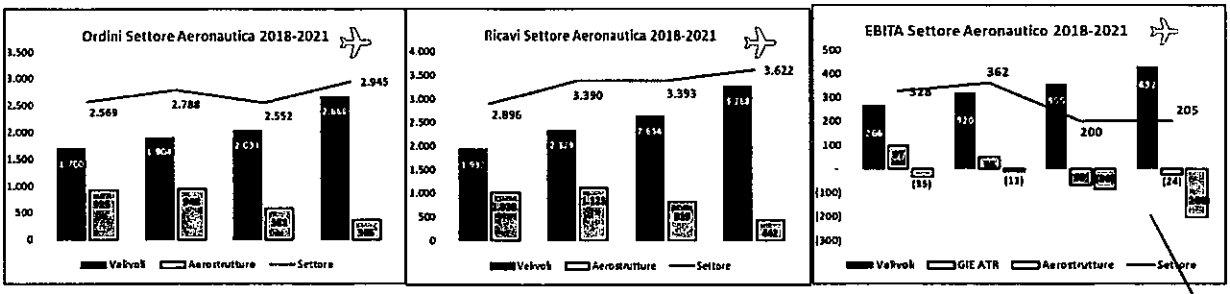
3. AERONAUTICA

Il mercato aeronautico è diviso in due segmenti, civile e militare, contraddistinti da dinamiche molto diverse. Da un lato, per il segmento aeronautica militare, si assiste ad un aumento della domanda, in particolare per i velivoli da combattimento, guidata dalle tensioni internazionali e dall'evoluzione tecnologica delle piattaforme. Dall'altro lato, la pandemia, tra i suoi effetti, ha comportato una brusca contrazione del business dell'aviazione civile, in particolare per il segmento degli aerei di linea, che stava già attraversando una fase di profondo mutamento, guidata dalla ricerca di soluzioni sempre più improntate all'eco-sostenibilità in ottica Green Deal.

Nel campo dei **velivoli militari** Leonardo si conferma essere un player di rilievo, attivo in tutte le generazioni delle piattaforme aeree, dal Typhoon, che resta, con 500 esemplari prodotti, uno dei più apprezzati caccia multiruolo di generazione IV+, ai caccia multiruolo di V generazione F-35A e F-35B per Italia e Olanda, fino al nuovo caccia di VI generazione, meglio definito come un "sistema di sistemi", il Tempest, su cui sta lavorando insieme ad altri partner nel Regno Unito e in Svezia.

Nel campo dei **velivoli civili**, Leonardo consolida la propria leadership di mercato nel segmento del trasporto regionale con ATR, mentre in ambito **aerostrutture,** occupa un ruolo rilevante nella fornitura di grandi componenti strutturali sia in materiali tradizionali (leghe di alluminio) sia in materiali avanzati (compositi e ibridi), per i programmi aeronautici commerciali dei principali OEM (Boeing e Airbus), per velivoli quali 787, 767 e A321, A220, rispettivamente.

L'andamento del settore degli ultimi 4 anni è di seguito riportato:



Il Settore evidenzia un'ottima performance del business militare registrando, inoltre, i primi segnali di ripresa nel settore del trasporto regionale, con il consorzio GIE-ATR che rileva un incremento in termini di consegne e ordini. Permane la situazione di insaturazione nella Divisione Aerostrutture a causa della lenta ripresa del business civile dei principali clienti (Boeing e Airbus).

Dal punto di vista produttivo:

- per i programmi militari della **Divisione Velivoli** sono state consegnate a Lockheed Martin n. 43 ali e 12 final assy per il programma F-35 (n.37 ali e 7 final assy consegnate nel 2020). Si evidenziano inoltre le prime 2 consegne di velivoli Typhoon al Kuwait;
- per la **Divisione Aerostrutture** sono state consegnate n. 28 sezioni di fusoliera e n. 16 stabilizzatori per il programma B787 (nel 2020 consegnate n. 105 fusoliere e n. 72 stabilizzatori) e n. 15 fusoliere per il programma ATR (n. 26 nel 2020).

Key Performance Indicator del settore

dicembre 2020	**Ordini**	**Ricavi**	**EBITA**	**ROS %**
Velivoli	2.031	2.634	356	13,5%
Aerostrutture	581	819	(86)	(10,5%)
GIE ATR	-	-	(69)	n.a.
Elisioni	*(60)*	*(60)*	-	*n.a.*
Totale	**2.552**	**3.393**	**200**	**5,9%**

dicembre 2021	**Ordini**	**Ricavi**	**EBITA**	**ROS %**
Velivoli	2.668	3.268	432	13,2%
Aerostrutture	365	442	(203)	(45,9%)
GIE ATR	-	-	(24)	n.a.
Elisioni	*(88)*	*(88)*	-	*n.a.*
Totale	**2.945**	**3.622**	**205**	**5,7%**

Variazioni %	**Ordini**	**Ricavi**	**EBITA**	**ROS %**
Velivoli	31,4%	24,1%	21,7%	(0,3) p.p.
Aerostrutture	(37,2%)	(46,0%)	(136,0%)	(35,4) p.p.
GIE ATR	n.a.	n.a.	65,2%	n.a.
Elisioni	(46,7%)	(46,7%)	*n.a.*	*n.a.*
Totale	**15,4%**	**6,7%**	**2,5%**	**(0,2) p.p.**

Ordini: In crescita per le importanti acquisizioni della Divisione Velivoli che hanno più che compensato la prevista flessione nella componente civile ed in particolare:

- la Divisione Velivoli ha finalizzato significativi ordini export per 16 velivoli M-346, oltre ad ulteriori ordini sui programmi JSF e di supporto logistico per i velivoli Typhoon.
- la Divisione Aerostrutture ha risentito delle assenze di nuovi ordini dai clienti Boeing (programma B787) e consorzio GIE, ricevendo ordini dal solo cliente Airbus sui programmi A220 ed A321, che confermano il trend di crescita. Resta stabile la richiesta di B767.

Ricavi. In crescita per effetto dell'incremento dei volumi della Divisione Velivoli, che ha più che compensato la flessione della Divisione Aerostrutture; in particolare si evidenziano:

- maggiori volumi di produzione della Divisione Velivoli, in particolare sulla linea dei trainers M-346 e del programma Kuwait;
- flessione della Divisione Aerostrutture, che risente della riduzione dei rate produttivi sui programmi B787 e ATR.

EBITA. in crescita per effetto del maggior contributo della Divisione Velivoli e della parziale ripresa del consorzio GIE-ATR, che hanno più che compensato la flessione della Divisione Aerostrutture. In particolare:

- per la Divisione Velivoli si registra il beneficio dei maggiori volumi confermando l'alto livello di redditività;
- il consorzio GIE-ATR registra un risultato in miglioramento grazie alle azioni di contenimento dei costi e all'incremento delle consegne (31 consegne nel 2021 rispetto alle 10 del 2020).
- per la Divisione Aerostrutture la prevista riduzione dei volumi di attività e la conseguente insaturazione dei siti produttivi hanno determinato un risultato in netto calo rispetto al 2020.

Mercato totale del settore e Outlook 2022

Mercato (*) 2021-2030	CAGR 2021-2030	Impatto sui *business* in cui opera Leonardo
Civile €mld 1.312	7,8%	Civile: domanda di nuovi velivoli civili, sia per la fornitura di aerostrutture o parti strutturali sia per velivoli regionali. Tutti i programmi aeronautici, in primis quelli di Airbus e Boeing, in misura minore quelli di ATR, hanno risentito del brusco calo della domanda indotto da Covid-19, rallentando il rinnovo delle piattaforme su un orizzonte di medio periodo, anche se la seconda parte del 2021 ha mostrato segnali di incremento della produzione, guidati da un mercato in iniziale ripresa, almeno per il breve raggio.
Difesa €mld 700	6,3%	Militare: Più di metà della domanda mondiale di velivoli militari - manned e unmanned - si concentrerà negli USA e in Europa, con prevalenza della domanda per sistemi combat, guidata dalle piattaforme di nuova generazione quali F-35, Tempest e Future Combat Air System (FCAS). Unitamente alla crescita della domanda per velivoli combat, crescerà anche la domanda per i velivoli trainer e per le nuove piattaforme di training, guidata dal rilevante progresso verso la VI generazione, nonché dall'introduzione di sistemi multivelivolo, che comporteranno una sostanziale evoluzione nelle operazioni di volo e quindi nell'addestramento dei piloti.

(*) Il mercato "Civile" include velivoli commerciali, aerostrutture e componenti, servizi MRO e UAS. Il mercato "Difesa" include velivoli manned e unmanned, con servizi logistici di supporto.

- L'andamento della componente Civile nel 2022 sarà ancora pesantemente condizionato dagli effetti della pandemia, con ripercussioni sulle attività produttive associate al calo della domanda da parte dei

clienti. In particolare, per la Divisione Aerostrutture, si prevede un lieve incremento dei volumi solo per Airbus. Si conferma il trend di ripresa del consorzio GIE per il programma ATR.

- Per la Divisione Velivoli è atteso un ulteriore incremento dei volumi di ricavi per la crescita delle attività sulle piattaforme proprietarie (M-345, M-346 e C-27J), mentre vengono confermati i solidi contributi dei programmi F-35 ed EFA Kuwait (previste ulteriori 9 consegne dopo le prime 2 del 2021).

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

In ambito aeronautico, i velivoli Leonardo evolvono sempre più verso sistemi complessi che integrano componenti e sistemi ad elevato contenuto tecnologico e ne abilitano le funzionalità anche all'interno di contesti multidominio fortemente integrati e cyber resilienti. La prossima generazione di prodotti/sistemi aeronautici dovrà essere in grado di rispondere a requisiti ancora più stringenti in termini di qualità del prodotto, reattività ai clienti e sostenibilità nell'intero ciclo di vita.

Le attività di ricerca e sviluppo si sono allargate infatti anche all'implementazione di metodologie e allo sviluppo di tecnologie che favoriscano la riduzione degli impatti ambientali e l'applicazione di logiche di economia circolare. Tale approccio è stato implementato anche all'interno dei siti produttivi con interventi mirati alla riduzione dell'impatto ambientale in linea con gli obiettivi del Piano di Sostenibilità. Le aree maggiormente investigate sono quelle della digitalizzazione, che investe tutti i processi aziendali e l'intero ciclo di vita del prodotto, quelle dell'elettrificazione per una mobilità sostenibile, dell'autonomia, della simulazione e quella dei materiali e dei processi produttivi innovativi. Gli sviluppi e la crescita tecnologica nelle aree citate, sono sostenuti attraverso tecnologie abilitanti quali IA e HPC.

La Divisione Velivoli è impegnata a sostenere attivamente la trasformazione e la crescita tecnologica con investimenti di ricerca finanziati in ambito civile nazionale (Innovation for Nacelles – I4N) ed europei (Clean Sky, SESAR), finalizzati a maturare le tecnologie capaci di abilitare lo sviluppo di soluzioni a ridotto impatto ambientale in linea con i principi del Green Deal, e a maturare soluzioni innovative nel settore della Difesa valorizzando le opportunità dello European Defence Fund[26].

Gli investimenti in ricerca e sviluppo creano valore per Leonardo assicurando le competenze e il presidio della frontiera tecnologica al fine di garantire la competitività degli attuali e futuri prodotti e servizi. Così come per gli elicotteri, è stata avviata un'attività per lo sviluppo del Digital Twin (come area di ricerca dei Leonardo Labs) del velivolo che sfrutta le capacità di simulazione avanzata del supercomputer davinci-1.

Nell'ultimo anno la Divisione Aerostrutture, all'interno del suo piano di Ricerca e Sviluppo, ha riservato grande attenzione alle iniziative di ricerca e innovazione previste dal Piano di Sostenibilità nell'ambito del settore aeronautico, con particolare focus alle iniziative di miglioramento dei processi e di riciclo di materiali polimerici e di compositi a matrice epossidica rinforzati con fibra di carbonio. Per la fabbricazione di questi componenti sono allo studio nuovi processi Out-of-Autoclave con ridotti consumi energetici che consentano l'utilizzo di tecnopolimeri facilmente riciclabili. Nell'ambito delle soluzioni dedicate alla mobilità sostenibile sono stati avviati studi di progettazione e realizzazione di strutture adatte alla Urban Mobility e ai droni.

[26] Per maggiori informazioni si veda anche il paragrafo Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione.

Sviluppi 2021 Velivoli

Eurofighter Kuwait – Nell'ambito dell'ordine da oltre 8 miliardi di euro per la fornitura alla Kuwait Air Force di 28 velivoli Eurofighter Typhoon, con la Divisione Velivoli nel ruolo di prime contractor, avviate le consegne dei primi velivoli di serie al cliente. La configurazione dei velivoli EFA Kuwait è la più avanzata mai prodotta e imbarca una serie di capacità aggiuntive e innovazioni rispetto alla versione baseline, tra cui il nuovo Radar ESCAN a scansione elettronica prodotto dal consorzio Euroradar guidato da Leonardo UK.

M-346 Light Fighter Family of Aircraft – Consegnati al cliente di lancio internazionale i primi sei velivoli M-346 in configurazione Light Fighter che, sulla base del velivolo addestratore, integrano capacità di missione quali il radar, la suite di autoprotezione e una serie di carichi operativi.
Allo stesso cliente sono stati consegnati contestualmente due velivoli **C-27J Next Generation**, ultima versione del C-27J Spartan con prestazioni migliorate grazie all'inserimento di winglet alle estremità alari e avionica aggiornata allo stato dell'arte.

Gondole motori (nacelles) – Innovation for Nacelles (I4N) è un'iniziativa cofinanziata che ha preso avvio in ottobre 2019, attualmente a metà del suo percorso, e opera su quattro linee di ricerca principali finalizzate: all'applicazione di nuove soluzioni acustiche per la riduzione rumore, alla qualificazione e produzione di componenti con materiali innovativi e "fire-proof", alla realizzazione di soluzioni innovative per inversori di spinta e a processi produttivi a elevata automazione.

M-345 Dual Role – Avviato lo sviluppo volto a conferire al velivolo M-345 capacità Light Fighter, potenziando al contempo le funzioni da addestramento con l'inserimento di un sistema di simulazione tattica avanzato a bordo. Insieme alle versioni M-346 LFFA, tale sviluppo completa la Family dei velivoli offerti da Leonardo per l'addestramento basico e avanzato.

International Flight Training School – Nell'ambito della partnership tra l'Aeronautica Militare e Leonardo per la costituzione di una scuola di volo internazionale, avviati i primi corsi a piloti di clienti esteri presso la base AM di Galatina.

Team Tempest – Completata la prima fase industriale di preparazione alle attività di definizione concettuale e sviluppo tecnologico del Future Combat Air System da svolgersi in contesto internazionale e nazionale. In particolare, allestito a Torino il laboratorio PC2Lab-T per la conduzione di simulazioni del "sistema di sistemi" di 6a generazione, elaborati i primi scenari di prova comprensivi di core platform e velivoli non pilotati "adjunct" e iniziati sviluppi tecnologici strategici in modalità Digital Twin.

Sviluppi 2021 Aerostrutture

Materiali ingegnerizzati e processi di produzione avanzati – Avviati studi di sviluppo di materiali e compositi per processi ad alto rateo produttivo, multifunzionali, per condizioni estreme e ad alte prestazioni, nonché lo sviluppo di materiali adatti all'ambito Spazio. Inoltre, avviati studi nel campo dei processi di produzione che tramite l'utilizzo della robotica e delle soluzioni di Industria 4.0 permettono un efficientamento e un minor impatto ambientale.

Materiali Termoplastici – Grazie a finanziamenti europei e italiani, la Divisione Aerostrutture ha sviluppato processi per la produzione di parti in composito a matrice termoplastica tecnopolimerica e standard utilizzando processi sia altamente automatizzati sia a singolo step (press-forming). Ha inoltre avviato lo studio dei processi in continuo (Continous compression molding) per migliorare le prestazioni meccaniche del componente e ha lanciato la campagna di ricerca e sviluppo di un nuovo materiale termoplastico (coperto da proprio brevetto) in grado di essere utilizzato per il consolidamento in-situ, tecnologia che potrà permettere in futuro la realizzazione di grandi e complesse strutture senza uso di autoclave.

Injection molding – Utilizzo di tecniche di stampaggio a iniezione di polimeri e metalli per realizzare componenti strutturali con maggiore flessibilità e con ridotti consumi energetici.

Materiali riciclabili - Progetti connessi con il riciclo e la riparabilità del materiale tra cui per esempio le attività portate avanti per il riuso e il riciclo delle carboresine.

Intelligenza Artificiale – Studio e applicazione di algoritmi di IA per la rilevazione dei difetti superficiali, per l'analisi delle mappe relative ai controlli non distruttivi e per la prevenzione dei difetti sui laminati.

Processi Out-of-Autoclave e tooling innovativi - Avviati studi per la realizzazione di strutture monolitiche, utilizzando tecnologie Out-of-Autoclave, come il Same Qualified Resin Transfer Molding (SQ-RTM), e attrezzi a memoria di forma (smart-tools) che consentono di aumentare la precisione e la velocità del processo manifatturiero per la realizzazione di geometrie complesse.

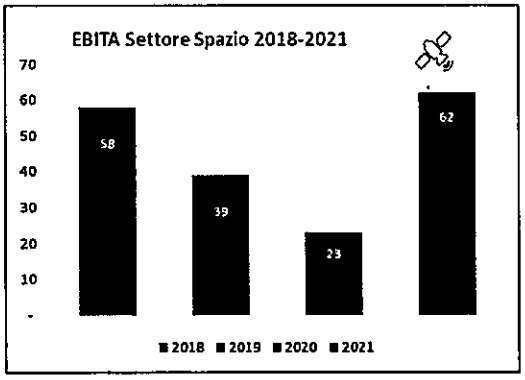
4. SPAZIO

Il settore Spazio riveste primaria importanza sia in ambito civile sia in ambito militare, perché consente di mantenere un costante monitoraggio delle risorse del Pianeta, naturali e artificiali, oltre a offrire soluzioni di comunicazione e localizzazione in aree remote, garantendo accesso a servizi base per le comunità e connessione di attività e cittadini. Il mercato in questo settore si divide tra le attività considerate upstream (manifattura dei sistemi spaziali), midstream (manifattura di sistemi e servizi di lancio, oltre a manifattura di sistemi di terra) e downstream (servizi all'utente finale, tra cui comunicazione, geoinformazione, navigazione).

Leonardo è presente in questo mercato nell'ambito della **Space Alliance** tramite Thales Alenia Space (TAS) e Telespazio. In particolare, Telespazio offre una completa serie di servizi nei principali domini di attività - dalle comunicazioni alla navigazione, dall'osservazione della Terra fino all'esplorazione spaziale. Tali servizi permettono di coprire i più vasti scopi che vanno dal supporto alle istituzioni sanitarie alla logistica, dal controllo delle flotte di veicoli al monitoraggio di infrastrutture critiche e siti pericolosi, dall'agricoltura di precisione alla protezione civile, dalla prevenzione del dissesto idrogeologico alla valorizzazione dei siti architettonici, fino al monitoraggio delle risorse naturali e dell'inquinamento. Queste applicazioni, al centro del Piano di Sostenibilità di Leonardo, hanno un ruolo chiave nella vita di tutti i giorni, nella tutela dell'ambiente e nella gestione delle emergenze, supportando prontamente le Istituzioni grazie alla capacità di integrare i grandi volumi di dati e immagini satellitari ad altissima risoluzione con i dati provenienti da sensori a terra, in mare o in aria, con archivi e social media.

Inoltre, Leonardo, all'interno della Divisione Elettronica, produce componenti essenziali dei sistemi spaziali, quali playload elettro-ottici per l'osservazione della Terra e per l'esplorazione planetaria (es. COSMO SkyMed, PRISMA, MTG, EarthCare, Rosetta, ExoMars, LISA Pathfinder, BepiColombo), oltre a sensori di attitudine e orologi atomici, necessari per i sistemi di navigazione satellitare (es. Galileo).

L'andamento del settore degli ultimi 4 anni è di seguito riportato:



Nel 2021 il settore registra, sui principali indicatori, valori ben al di sopra di quelli del 2020, anno in cui gli effetti della pandemia avevano pesantemente condizionato la performance commerciale, i volumi produttivi e la redditività segnatamente nel segmento manifatturiero.

Il risultato economico è in netto aumento. Nel segmento manifatturiero, grazie ad un ritorno dei ricavi a livelli pre-pandemia, al deciso aumento di redditività dovuto anche ad un maggior contenimento degli extracosti sui programmi di telecomunicazioni, ed all'eccellente performance del dominio Osservazione Esplorazione e Navigazione e in particolare di TAS Italia.

In progresso anche il segmento dei servizi satellitari, che registra anche quest'anno una solida performance ed un volume di ordini straordinario tale da garantire un rilevante portafoglio ordini a supporto dei volumi degli anni a venire.

Alle citate performance industriali si aggiunge il rilevante beneficio economico registrato sulla componente italiana del business manifatturiero derivante dagli effetti del riallineamento del valore fiscale dell'avviamento, in adempimento alle agevolazioni previste dal Decreto "Misure urgenti per il sostegno e il rilancio dell'economia", convertito con modificazioni nella Legge no. 126 del 13 ottobre 2020 e successiva Legge Bilancio 2021.

Dal punto di vista operativo, il 2021 è stato caratterizzato per il segmento manifatturiero:

- dal lancio nel mese di ottobre dei satelliti Syracuse 4a e SES 17;
- dall'avvio a fine dicembre della campagna di lancio del secondo satellite Cosmo, che si è conclusa con successo il 1 febbraio del 2022;
- dal completamento dell'equipaggiamento del payload di Sentinel 3C, grazie all'avvenuta integrazione del sensore radiometrico SLSTR (Sea and Land Surface temperature radiometer) fornito da Leonardo;
- dal completamento del satellite KVHTS pronto per i test nella camera termovuoto.

Il segmento servizi, viceversa, ha visto la prosecuzione delle forniture di servizi di:

- operazioni/logistica/networking sul programma Galileo;
- operazioni e logistica sul programma Egnos;
- mantenimento in condizioni operative di programmi istituzionali italiani sia civili sia militari;
- servizi di supporto ingegneristico e operativo presso siti di clienti internazionali e sovranazionali (Esa, CNES, Eumetsat) e per mezzo delle società controllate estere;
- forniture di immagini e applicativi nell'ambito dell'osservazione della Terra e servizi di connettività su diverse tipologie di banda, per clienti istituzionali e commerciali.

Mercato totale del settore e Outlook 2022

Mercato 2021-2030	CAGR 2021-2030	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 1.391	4,7%	Manifattura: Crescita della domanda guidata dalla crescente richiesta di costellazioni costituite da satelliti più piccoli, più efficienti e di minore complessità. Servizi: Lo spazio costituisce e costituirà un'area di sempre maggiore sviluppo con una crescita costante per gli attori che erogano servizi di comunicazione, osservazione e, sempre di più, servizi innovativi a supporto dell'esplorazione spaziale.

Il 2022 prevede volumi di attività in crescita supportati da un backlog solido e da una redditività operativa in miglioramento in particolare sul segmento manufatturiero che prosegue nel cammino di costante ripresa pur in un contesto fortemente competitivo in termini di prezzi, tempistiche di execution ed innovazione specialmente nel dominio delle telecomunicazioni. Si confermano i fondamentali solidi sia commerciali che operativi nel segmento dei servizi satellitari in Europa e America Latina.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Lo stretto legame tra spazio e ambiente è stato più volte ribadito anche dalle Nazioni Unite, che hanno sottolineato come le infrastrutture e le tecnologie spaziali siano un fattore abilitante, tramite nuovi servizi e applicazioni, per il raggiungimento di ciascuno dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 (SDG). La varietà di applicazioni e servizi di geo-informazione che Leonardo è in grado di fornire hanno infatti un forte impatto ambientale e sociale. La stessa varietà di applicazioni possibili dimostra come lo Spazio costituisca e costituirà un'area di sempre maggiore sviluppo, con una crescita costante degli attori e dei servizi, con applicazioni civili e militari, che è testimoniata dal proliferare di aziende private che operano in

tutti i segmenti spaziali, sviluppando anche tecnologie di lancio e trasporto che sono state per anni solo appannaggio dei governi, ma che stanno ora iniziando a mostrare un sempre maggiore potenziale di business. Inoltre, le Istituzioni e le Agenzie spaziali rivolgono sempre più la loro attenzione all'esplorazione spaziale e al potenziale sfruttamento delle risorse extra-planetarie.

Le soluzioni che integrano navigazione satellitare, le comunicazioni satellitari e ibride, la geo-informazione e l'HPC, che nel prossimo futuro permetteranno anche l'integrazione trasparente della tecnologia 5G e dei relativi protocolli, sono state nel 2021 e saranno nel prossimo futuro le principali protagoniste di progetti legati alla comprensione dei cambiamenti climatici e definizione di strumenti di supporto alle decisioni, anche e soprattutto in condizioni di emergenza, per l'esplorazione spaziale, per le politiche agro-alimentari, ecc.

Sviluppi 2021 Spazio

Digital Twin Earth Precursor (DTEP) – Progetto ESA coordinato da Telespazio UK per lo sviluppo di un prototipo tecnologico di un modello digitale della Terra ad altissima precisione in grado di aumentare la comprensione dell'impatto locale del cambiamento climatico su scala globale. Grazie a una ricostruzione digitale ad alta risoluzione della Terra, è possibile ampliare le capacità decisionali, formulare previsioni e simulazioni sempre più avanzate e affrontare le attuali sfide ambientali e sociali. Il prototipo denominato "Climate Impact Explorer" è focalizzato sulla fornitura di metriche avanzate di frequenza della siccità e parametri di stress idrico negli scenari di cambiamento climatico, nelle aree del continente africano e del Regno Unito.

Moonlight – È l'iniziativa dell'ESA per la creazione di servizi lunari di comunicazione e navigazione (Lunar Communications and Navigation Services, LCNS) e le relative infrastrutture a supporto di missioni commerciali e istituzionali per l'esplorazione del satellite terrestre favorendo, allo stesso tempo, lo sviluppo di una vera e propria Lunar Economy. Il progetto, coordinato da Telespazio e partito nel 2021, si propone attraverso un sistema di stazioni lunari e terrestri e una rete di satelliti tutti coordinati dal Centro Spaziale del Fucino, di diminuire la complessità delle missioni rendendo disponibili segnali di navigazione per guidare orbiter e lander/rover e supportare la navigazione e le comunicazioni delle missioni di esplorazione umane e robotiche.

davinci-1 per le immagini satellitari – Grazie alla trasposizione delle applicazioni di e-GEOS su davinci-1 (*porting*), Leonardo potrà sfruttare la grande potenza di calcolo del supercomputer per processare le immagini satellitari.

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP"

Il management di Leonardo valuta le performance del Gruppo e dei segmenti di business sulla base di alcuni indicatori non previsti dagli IFRS. In particolare, l'EBITA è utilizzato come principale indicatore di redditività, in quanto permette di analizzare la marginalità del Gruppo, eliminando gli effetti derivanti dalla volatilità originata da elementi economici di natura non ricorrente, eccezionali o estranei alla gestione ordinaria.

Di seguito sono descritte, così come richiesto dalla Comunicazione CESR/05 - 178b, le componenti di ciascuno di tali indicatori:

- ***Ordini:*** include i contratti sottoscritti con la committenza nel periodo che abbiano sostanza commerciale e rappresentino un obbligo da parte di entrambe le controparti in merito all'adempimento degli stessi.
- ***Portafoglio ordini:*** è dato dalla somma del portafoglio del periodo precedente e degli ordini acquisiti, al netto dei ricavi del periodo di riferimento.
- ***EBITDA***: è dato dall'EBITA, come di seguito definito, prima degli ammortamenti (esclusi quelli relativi ad attività immateriali derivanti da operazioni di business combination) e delle svalutazioni (al netto di quelle relative all'avviamento o classificate tra i "costi non ricorrenti").
- ***EBITA:*** è ottenuto depurando l'EBIT, come di seguito definito, dai seguenti elementi:
  - eventuali impairment dell'avviamento;
  - ammortamenti ed eventuali impairment della porzione del prezzo di acquisto allocato a attività immateriali nell'ambito di operazioni di business combination, così come previsto dall'IFRS 3;
  - costi di ristrutturazione, nell'ambito di piani definiti e rilevanti. Rientrano in tale voce sia i costi del personale che tutti gli altri oneri riconducibili a dette ristrutturazioni (svalutazioni di attività, costi di chiusura di siti, costi di rilocalizzazione, etc.);
  - altri oneri o proventi di natura straordinaria o non usuale, riferibili cioè ad eventi di particolare significatività ed eccezionalità non riconducibili all'andamento ordinario dei business di riferimento. La voce include gli oneri sostenuti in occasione di operazioni di M&A, gli oneri connessi a business e/o prodotti e sistemi in dismissione, e la rilevazione di perdite su contratti divenuti onerosi a seguito di eventi di natura non operativa.

  L'EBITA così determinato è utilizzato nel calcolo del ROS (return on sales) e del ROI (return on investment).

  La riconciliazione tra risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari, l'EBIT e l'EBITA è di seguito presentata (quella per settore è illustrata nella nota 8):

(€mil.)	2020	2021
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	494	787
Risultati delle Joint Venture strategiche	23	124
EBIT	517	911
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	27	22
Costi di ristrutturazione	61	89
Proventi (oneri) non ricorrenti	333	101
EBITA	938	1.123

  Gli oneri non ricorrenti includono *(i)* costi sostenuti per l'allineamento alle indicazioni Governative in materia di COVID-19 per il supporto alle strutture Governative nella gestione dell'emergenza e *(ii)* oneri sostenuti in seguito alla conclusione della vicenda Indiana e *(iii)* altri oneri.

  I costi di ristrutturazione dell'esercizio si riferiscono prevalentemente agli accordi per il pensionamento anticipato della forza lavoro della divisione Aerostrutture su base volontaria.

- ***Return on Sales (ROS)***: è calcolato come rapporto tra l'EBITA ed i ricavi.
- ***EBIT:*** è ottenuto aggiungendo al risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari (cioè il risultato prima dei "proventi e oneri finanziari", degli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto", delle "imposte sul reddito" e dell'"utile (perdita) connesso alle Discontinued Operation") la quota parte di competenza del Gruppo dei risultati delle Joint Venture strategiche del Gruppo (ATR, MBDA, Thales Alenia Space e Telespazio), rilevata negli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto".
- ***Risultato netto ordinario***: è dato dal Risultato Netto ante risultato delle Discontinued Operation ed effetti delle operazioni straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione). La riconciliazione è di seguito presentata:

(€mil.)	2020	2021
Risultato netto	243	587
Risultato delle Discontinued Operation	(2)	-
Risultato netto ordinario	**241**	**587**

- ***Indebitamento Netto del Gruppo***: include liquidità, crediti finanziari e titoli correnti, al netto dei debiti finanziari (correnti e non correnti) e del fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento finanziario, nonché dei principali crediti non correnti. La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornata con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 è fornita nella Nota 21 del bilancio consolidato.
- ***Free Operating Cash-Flow (FOCF)***: è ottenuto come somma del cash-flow generato (utilizzato) dalla gestione operativa (con esclusione delle variazioni relative a poste dell'Indebitamento Netto di Gruppo) del cash-flow generato (utilizzato) dall'attività di investimento ordinario (attività materiali, immateriali e partecipazioni, al netto dei flussi di cassa riferibili a operazioni di acquisto o cessione di partecipazioni che, per loro natura o per rilevanza, si configurano come "investimenti strategici") e dei dividendi ricevuti. La modalità di costruzione del FOCF è presentata all'interno del cash-flow riclassificato riportato nel capitolo "Risultati del gruppo e situazione finanziaria".
- ***Return on Investments (ROI):*** è calcolato come rapporto tra l'EBITA ed il valore medio del capitale investito netto nei due periodi presentati a confronto.
- ***Funds From Operations (FFO)***: è dato dal cash-flow generato (utilizzato) dalla gestione operativa, al netto della componente rappresentata da variazioni del capitale circolante e dei pagamenti dei debiti ex Lege 808/1985, inclusi nella voce "Flusso di cassa da attività di investimento ordinario" nel cash flow riclassificato. Il Funds From Operations include inoltre i dividendi ricevuti.
- ***Return on Equity (ROE):*** è calcolato come rapporto tra il risultato netto ordinario ed il valore medio del patrimonio netto nei due periodi a confronto.
- ***Net interest:*** è calcolato come somma delle voci "Interessi", "Premi pagati/incassati su IRS" e "Commissioni su finanziamenti" (si veda la Nota "Proventi e oneri finanziari" della Nota integrativa al bilancio consolidato).

Si riportano, inoltre, di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati presentati nella Relazione sulla Gestione rispetto ai prospetti presentati nella nota integrativa consolidata:

	Schema di bilancio	Ammortamenti PPA	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	JV strategiche	Contratti onerosi (perdite a finire)	Riclassificato
Ricavi	14.135					14.135
Costi per acquisti e per il personale	(12.770)		142		53	(12.575)
Altri ricavi (costi) operativi netti	(53)		48		(53)	(58)
Valutazione ad equity delle JV strategiche				124		124
Ammortamenti e svalutazioni	(525)	22	-			(503)
EBITA						**1.123**
Proventi (oneri) non ricorrenti			(101)			(101)
Costi di ristrutturazione			(89)			(89)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(22)				(22)
EBIT						**911**
Proventi (oneri) finanziari netti	(34)			(124)		(158)
Imposte sul reddito	(166)					(166)
Risultato netto ordinario						**587**
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	-					-
Risultato netto	**587**					**587**

	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	12.810				12.810
Passività non correnti	(6.328)		4.112		(2.216)
Capitale fisso					**10.594**
Attività correnti	15.552	(2.540)		(10)	13.002
Passività correnti	(15.596)		1.558	2	(14.036)
Capitale circolante netto					**(1.034)**
Totale Patrimonio Netto	6.455				**6.455**
Indebitamento netto di Gruppo		(2.540)	5.670	(8)	**3.122**
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(17)				**(17)**

	Schema di bilancio	dividendi ricevuti	pagamento debiti ex L. 808/85	Operazioni strategiche	Riclassificato
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative	742		-		742
Dividendi ricevuti		63			63
Investimenti in attività materiali ed immateriali	(615)				
Cessioni di attività materiali ed immateriali	19				
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(596)		-		(596)
Free Operating Cash Flow (FOCF)					**209**
Operazioni strategiche				(19)	(19)
Altre attività di (investimento)/disinvestimento	55	(63)		19	11
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	**(541)**				
Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan	800				-
Rimborso di prestiti obbligazionari	(739)				
Variazione netta degli altri debiti finanziari	(31)				
Variazione netta dei debiti finanziari	30				30
Dividendi pagati	-				-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	30				
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	**231**				**231**
Differenze di cambio e altri movimenti	35				35
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	2.213				2.213
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	**2.479**	-	-		**2.479**

OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE

Operazioni industriali. Di seguito sono riportate le principali operazioni avvenute nel corso del 2021:

- ***Acquisizione di GEM Elettronica.*** Il 27 gennaio Leonardo ha firmato un contratto con GEM Investment S.r.l. e due azionisti di minoranza per acquisire il 30% di GEM Elettronica S.r.l. ("GEM") ad un corrispettivo di €mil. 5. L'azienda è attiva nel campo della sensoristica a corto e medio raggio, radar di navigazione e sorveglianza costiera, altamente complementare ai prodotti del Gruppo. Leonardo, attraverso un meccanismo call/put, avrà inoltre il diritto di diventare azionista di maggioranza (dal 65% al 100%) entro 3-6 anni. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 14 aprile 2021;
- ***Acquisizione di Dispositivi Protezione Individuale (DPI)***. Nel mese di febbraio Leonardo, attraverso la controllata Larimart, ha acquisito una quota pari a circa il 63% di DPI, azienda specializzata nella progettazione, produzione e commercializzazione di dispositivi di protezione individuale ed ambientale. Grazie all'operazione sono state potenziate le attività di Leonardo nel settore delle tecnologie finalizzate alla protezione individuale e di infrastrutture fondamentali, rafforzando la presenza di Leonardo nello sviluppo di prodotti e soluzioni per il mercato della sicurezza, emergenza e Difesa. Successivamente, nel mese di aprile 2021 Larimart ha acquisito un'ulteriore quota pari al 15%. L'esborso complessivo di Larimart è stato pari a €mil. 6;
- ***Accordo di collaborazione con CAE.*** Il 29 marzo 2021 Leonardo e Cae Aviation Training B.V. (CAE) hanno avviato una società, denominata "Leonardo CAE Advanced Jet Training", creata per fornire supporto alle attività della International Flight Training School (IFTS) dal supporto tecnico logistico ai velivoli M-346 ai sistemi di simulazione di terra (Ground Based Training System) fino alla gestione operativa delle infrastrutture IFTS;
- ***Acquisizione di Hensoldt AG.*** Il 24 aprile 2021 Leonardo ha stipulato un accordo con Square Lux Holding II S.à r.l., società controllata da fondi assistiti da Kohlberg Kravis & Roberts & Co. L.P., per l'acquisizione di una quota del 25,1% di Hensoldt AG. La società è leader in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, come confermato dai recenti importanti contratti acquisiti (e.g. EFA, Pegasus), ed aveva già un consolidato rapporto di collaborazione con Leonardo in importanti programmi quali EFA, MALE, IFF. Il perfezionamento dell'operazione, che ha comportato un esborso pari a circa €mil. 606 (al netto dei costi di transazione) -€23 per azione -, è avvenuto il 3 gennaio 2022;
- ***Acquisizione di Alea***. L'8 Giugno 2021 Leonardo ha firmato un contratto preliminare per l'acquisizione del 70% del capitale sociale di Alea, società specializzata in software di comunicazione mission critical per soluzioni multimediali conformi agli standard internazionali su reti a larga banda LTE/5G. Grazie all'operazione Leonardo rafforza il portafoglio d'offerta nelle comunicazioni professionali, al fine di garantire nuove funzionalità e performance avanzate a supporto della gestione delle emergenze, della pubblica sicurezza, delle aziende, delle infrastrutture critiche e dei trasporti. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 3 agosto 2021, con un esborso complessivo pari a circa €mil. 3.
- ***Acquisizione Ascendant Engineering Solutions.*** In data 23 luglio 2021 Leonardo DRS ha annunciato di aver acquisito Ascendant Engineering Solutions (AES), leader nella progettazione, sviluppo e produzione di sistemi *gimbal* multisensore ad alte prestazioni per il mercato in crescita dei gruppi 1, 2 e 3 UAS dei servizi militari statunitensi. Questa acquisizione consentirà a Leonardo DRS di integrare i propri componenti e sistemi elettro-ottici e a infrarossi all'avanguardia con i gimbal avanzati AES, al fine di offrire soluzioni in grado di affrontare il mercato in rapida crescita delle piattaforme militari leggere, compresi gli unmanned aerial systems (UAS) di piccole dimensioni;

- ***Fusione per incorporazione di Vitrociset.*** In data 30 settembre 2021 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha approvato la fusione per incorporazione nella Società di Vitrociset S.p.A. L'operazione ha avuto effetto – anche ai fini contabili e fiscali –, con decorrenza dal 1° gennaio 2022 e rappresenta il completamento del processo di integrazione tra le due società avviato nel 2019 con l'acquisizione dell'intero capitale di Vitrociset.

Si segnala che in data 24 marzo 2021 Leonardo US Holding, Inc. ha rinviato l'offerta pubblica iniziale ("IPO") di una quota di minoranza di Leonardo DRS in quanto, nonostante l'interesse degli investitori nel corso del roadshow all'interno della fascia di prezzo definita, le avverse condizioni di mercato non hanno consentito un'adeguata valutazione della società. Leonardo DRS continua ad essere una parte fondamentale del portafoglio di business di Leonardo e un'IPO verrà valutata nuovamente quando le condizioni di mercato saranno favorevoli e sarà possibile ottenere un'IPO di successo con una valutazione appropriata di questo business strategico.

A tali operazioni industriali si aggiungono numerosi accordi di collaborazione e partnership, in linea con i principi del Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030.

Operazioni finanziarie. Nel corso dell'esercizio 2021 Leonardo ha finalizzato importanti operazioni sul mercato dei capitali. In particolare:

- nel mese di gennaio ha proceduto all'utilizzo per € mil. 200 del finanziamento sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca Europea degli Investimenti (BEI), finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo;
- nel medesimo mese di gennaio ha eseguito la cancellazione anticipata, richiesta a fine dicembre 2020, del residuo importo di circa €mil. 250 del Term Loan sottoscritto a maggio 2020 con un pool di banche internazionali in occasione dell'emergenza Covid-19, peraltro mai utilizzato;
- sempre nel mese di gennaio infine ha rimborsato la quota residua (€mil. 739) dell'emissione obbligazionaria per originari €mil. 950, emessa a valere del Programma EMTN del 2013 e giunta alla sua naturale scadenza;
- nel mese di ottobre 2021 ha provveduto alla sottoscrizione, con un sindacato di banche internazionali e nazionali, di una ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mld. 2,4, articolata in una tranche di €mld. 1,8 di durata pari a 5 anni e una tranche di €mil. 600 di durata pari a 3 anni. La nuova linea di credito sostituisce le due Revolving Credit Facilities esistenti - di €mil. 1.800 e di €mil. 1.250 – che sono state contestualmente cancellate, riducendo il costo complessivo della provvista a disposizione per le esigenze finanziarie del Gruppo ed estendendone la durata fino al 2026. Alla linea ESG-linked Revolving Credit Facility si applicano i medesimi covenants finanziari già presenti negli altri contratti sottoscritti da Leonardo.
  In linea con la strategia di sostenibilità di Leonardo, la nuova linea di credito si lega per la prima volta a specifici indicatori ESG, tra i quali la riduzione delle emissioni di CO_2 attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e la promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM. I suddetti parametri ESG contribuiscono, inoltre, al raggiungimento dei Sustainable Develpment Goals (SDG) che sono alla base di circa il 50% degli investimenti del Gruppo. Il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito;
- nel mese di dicembre, infine, ha sottoscritto con un club di banche nazionali ed internazionali una linea di credito Term Loan ESG-linked di importo pari a €mil. 600, con una durata di 5 anni e con scadenza ad inizio 2027, finalizzata al rimborso di un prestito obbligazionario in scadenza a gennaio 2022. La linea di credito si lega a specifici indicatori ESG, già inclusi nella citata ESG-linked Revolving Credit Facility sottoscritta ad ottobre; anche in questo caso il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito.

Nel mese di giugno è stato inoltre rinnovato per un ulteriore periodo di 12 mesi il Programma EMTN (Euro Medium Term Note), che regola possibili emissioni di obbligazioni sul mercato europeo per un valore nominale massimo di €mld. 4. Alla data del presente documento il Programma risulta utilizzato per complessivi €mld. 2,2.

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2021, e più precisamente nel mese di gennaio 2022 è stato rimborsato il prestito obbligazionario emesso a dicembre 2009 per €mil. 556, giunto alla sua naturale scadenza. Si ricorda inoltre che, come più dettagliatamente riportato nelle Operazioni Industriali, nel mese di gennaio 2022 Leonardo ha proceduto al pagamento dell'importo di €mil. 606 (al netto dei costi di transazione) per l'acquisto di una quota di Hensoldt AG.

Leonardo, oltre ad essere l'emittente di tutte le obbligazioni in Euro collocate sul mercato a valere sul programma EMTN, riveste il ruolo di garante per le emissioni obbligazionarie emesse da Leonardo US Holding Inc. sul mercato statunitense. Le emissioni del Gruppo sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti financial covenant), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di negative pledge e cross default. Con riferimento, in particolare, alle clausole di negative pledge, agli emittenti del Gruppo, a Leonardo e alle loro "Material Subsidiary" (aziende di cui Leonardo detiene oltre il 50% del capitale e i cui ricavi lordi e totale attivo rappresentino almeno il 10% dei ricavi lordi e totale attivo su base consolidata) è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice Civile. Le clausole di cross default determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("event of default") da parte degli emittenti del Gruppo e/o di Leonardo e/o di una "Material Subsidiary" che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Si ricorda, viceversa , che covenant finanziari sono presenti sia nella ESG-linked Revolving Credit Facility che nel Term Loan ESG-linked sottoscritti nel 2021, precedentemente citati, e prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici Finanziari (Indebitamento Netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space e le passività per leasing /EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso non superiore a 3,75 e EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso /Net interest non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati annuali, ed ampiamente rispettati al 31 dicembre 2021. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP per € mil. 100 e nel Term Loan di €mil. 500 (sottoscritto nel 2018); inoltre, conformemente alle previsioni contrattuali che prevedevano tale possibilità, detti covenant sono stati estesi anche a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2021 per €mil. 546), oltre che a taluni finanziamenti concessi negli anni passati da banche statunitensi in favore di Leonardo DRS.

In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,2 e 11,1).

Ai prestiti obbligazionari in essere è attribuito un credit rating finanziario a medio lungo termine da parte delle agenzie di rating internazionali Moody's Investor Service (Moody's), Standard&Poor's e Fitch. In considerazione della possibilità che Leonardo migliori la generazione di cassa nei prossimi 12-24 mesi, nel mese di gennaio 2022 Fitch ha migliorato l'outlook di Leonardo da negative a Stable. Alla data di

presentazione del presente documento la situazione dei credit rating di Leonardo risulta essere la seguente, confrontata con la situazione antecedente l'ultima variazione:

Agenzia	Data ultima variazione	Situazione precedente		Situazione attuale	
		Credit Rating	*Outlook*	*Credit Rating*	*Outlook*
Moody's	ottobre 2018	Ba1	positivo	Ba1	stabile
Standard&Poor's	aprile 2020	BB+	positivo	BB+	stabile
Fitch	gennaio 2022	BBB-	negativo	BBB-	stabile

Con riferimento all'impatto di variazioni positive o negative nei credit rating assegnati a Leonardo, non ci sono clausole di default legate al credit rating. Gli unici possibili effetti di eventuali ulteriori modifiche nel rating sono relativi a maggiori o minori oneri finanziari su alcuni dei debiti del Gruppo, con particolare riferimento alla ESG-linked Revolving Credit Facility, al Term Loan ESG-linked e al Term Loan (sottoscritto nel 2018) secondo quanto previsto nei relativi accordi. Per completezza, infine, si segnala che il Funding Agreement tra MBDA ed i suoi azionisti prevede, inter alia, che la possibile riduzione del rating assegnato agli azionisti determini il progressivo incremento dei tassi di interesse. Inoltre, al di sotto di una determinata soglia di rating (per almeno due agenzie di rating su tre, BB- per Standards & Poor's, BB- per Fitch e Ba3 per Moody's) MBDA potrà determinare di volta in volta il margine applicabile. Sono infine previste soglie di rating al raggiungimento delle quali MBDA potrà richiedere agli azionisti il rilascio di una garanzia bancaria.

ALTRE INFORMAZIONI

- ✓ ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE
- ✓ OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE
- ✓ CONSOB – REGOLAMENTO MERCATI N. 20249/2017 ART. 15
- ✓ INFORMATIVA AI SENSI DEGLI ARTICOLI 70 E 71 DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE

	2020	2021	Variaz.
FFO	989	1.448	46,4%
ROE	4,5%	10,0%	5,5 p.p.
Net Interest	(168)	(138)	17,9%

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP".

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Si rammenta che Leonardo ha adottato nel 2010 una specifica "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" (di seguito la "Procedura") – ultimo aggiornamento in data 17 giugno 2021, con efficacia dal 1° luglio 2021 - ai sensi del "Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate" emanato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. (di seguito il "Regolamento"), nonché in attuazione dell'art. 2391-bis del Codice Civile. La citata Procedura è disponibile sul sito internet della Società (www.leonardo.com, sezione Corporate Governance, area "Operazioni con Parti Correlate").
Ai sensi dell'art. 5, comma 8, del Regolamento, si segnala che nell'esercizio 2021 non sono state concluse operazioni di maggiore rilevanza (così come definite dall'art. 4, comma 1, lett. a) ed identificate dalla menzionata Procedura ai sensi dell'All. 3 al Regolamento), né altre operazioni con parti correlate che abbiamo influito in misura rilevante sulla situazione patrimoniale consolidata o sui risultati del Gruppo Leonardo nel periodo di riferimento. Infine si precisa che non sono intervenute modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nella Relazione sulla Gestione dell'esercizio 2020.

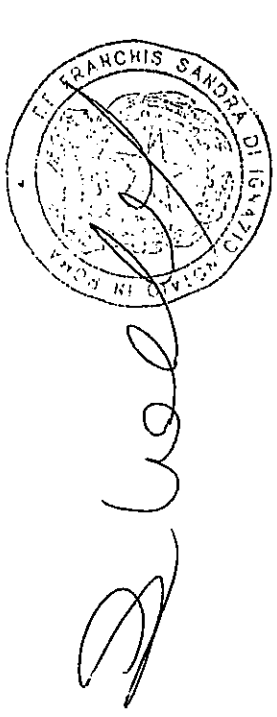
CONSOB - REGOLAMENTO MERCATI N. 20249/2017 ART. 15

In relazione alle disposizioni CONSOB di cui al Regolamento Mercati adottato con Delibera CONSOB n° 20249 del 28.12.2017 e successivamente aggiornato con le modifiche apportate dalla Delibera n. 21028 del 3 settembre 2019, Leonardo S.p.a. ha effettuato le verifiche inerenti le società controllate del Gruppo, costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea (UE), che abbiano conseguentemente assunto significativa rilevanza in base ai criteri di cui all'art. 151 del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971 del 14.5.1999, modificato con Delibera CONSOB 21016 del 24 luglio 2019. Tali verifiche hanno evidenziato, con riguardo alle società controllate estere extra UE (Leonardo DRS Inc., Leonardo US Holding Inc., AgustaWestland Philadelphia Co., Leonardo UK Ltd.), individuate in base alla suddetta normativa e in coerenza con le disposizioni previste dagli ordinamenti di rispettiva appartenenza, che il sistema amministrativo-contabile, che presiede alla elaborazione del Financial Reporting, si inserisce nell'ambito di un ambiente di controllo effettivamente operante e sostanzialmente adeguato ai requisiti ex Art. 15. Non risulta pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento ai sensi del citato articolo.

INFORMATIVA AI SENSI DEGLI ARTICOLI 70 E 71 DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

La Società, con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 23 gennaio 2013, ha aderito al regime di semplificazione previsto dagli artt. 70, comma 8 e 71, comma 1-bis del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971/1999 e s.m.i., avvalendosi pertanto della facoltà di derogare agli obblighi di

pubblicazione dei documenti informativi prescritti in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizione o cessione.



PARTE 2 – DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO (DNF)



GOVERNANCE

- ✓ CORPORATE GOVERNANCE
- ✓ CONDUZIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS
- ✓ GESTIONE DEI RISCHI
- ✓ STAKEHOLDER ENGAGEMENT

La governance societaria di Leonardo è orientata a proteggere e massimizzare il valore dell'impresa nel lungo termine per il perseguimento del successo sostenibile, attraverso la gestione ottimale delle risorse rispetto agli obiettivi strategici, l'efficace controllo dei rischi d'impresa, la più elevata trasparenza nei confronti del mercato e l'integrità dei processi decisionali, nell'interesse di tutti gli stakeholder.

Temi prioritari

- Solida corporate governance
- Conduzione responsabile del business
- Cybersecurity e protezione dei dati
- Continuità del business
- Sicurezza dei cittadini

SDG



Indicatori di impatto

42% di donne nel Consiglio di Amministrazione

40% nel Collegio Sindacale

"Best Corporate Governance" a livello europeo per il settore Aerospazio secondo Ethical Boardroom

SDG 16: il Business Framework per l'integrità, l'etica e le performance di business

Leonardo partecipa dal 2019 alla SDG 16 Action Platform, iniziativa del Global Compact delle Nazioni Unite focalizzata su temi relativi a pace, giustizia e istituzioni forti. L'azienda ha contribuito a sviluppare l'SDG 16 Business Framework: uno strumento per promuovere il cambiamento strutturale nelle aziende partendo dalla governance con l'obiettivo di rafforzare la cultura dell'integrità, l'etica e le performance di business, sostenendo le istituzioni. Leonardo ha condiviso la sua esperienza nel rafforzare il modello di conduzione responsabile del business e la trasparenza verso gli stakeholder esterni, che ha portato all'inclusione della Società nel livello più alto (fascia A) del Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) di Transparency International, sottolineando l'importanza del coinvolgimento di tutto il Gruppo in questo percorso. L'indice valuta le informazioni pubbliche di 134 società del settore di 38 Paesi in tutto il mondo con riferimento a 10 aree di rischio chiave. Nell'area relativa a "Agenti, Intermediari e Joint Ventures", Leonardo è stata l'unica società a posizionarsi in fascia A.

CORPORATE GOVERNANCE

Il modello di corporate governance di Leonardo, basato sul modello organizzativo tradizionale, si conforma alle indicazioni del Codice di Corporate Governance (approvato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso - tra gli altri - da Borsa Italiana), al quale la Società aderisce, e alle migliori pratiche a livello internazionale.

All'interno del modello, il Consiglio di Amministrazione (CdA) è l'organo cui sono affidate le funzioni di indirizzo strategico del business e di definizione degli assetti più coerenti con la gestione e il controllo delle attività aziendali. Nell'esercizio del proprio mandato il CdA può avvalersi del supporto di comitati endoconsiliari con funzioni propositive e consultive.

L'attuale CdA è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti in data 20 maggio 2020 per il triennio 2020-2022, nel rispetto dei criteri di diversità di genere, età, mix di competenze ed esperienze indicati nelle politiche in materia di diversità. Successivamente alla nomina, il Consiglio ha istituito quattro comitati endoconsiliari, con funzioni in materia di Controllo e Rischi, Remunerazione, Nomine e Governance, Sostenibilità e Innovazione.

Modello di corporate governance

Assemblea degli azionisti

Consiglio di Amministrazione*
(per il triennio 2020 - 2022)

LUCIANO CARTA
Presidente

ALESSANDRO PROFUMO
Amministratore Delegato

CARMINE AMERICA
Consigliere (C,D)

PIERFRANCESCO BARLETTA
Consigliere (A,C)

ELENA COMPARATO
Consigliere (B,C)

DARIO FRIGERIO
Presidente (A)
Consigliere (A, C)
Lead Independent Director

PAOLA GIANNETAKIS
Consigliere (A,D)

FEDERICA GUIDI
Consigliere (B,C)

PATRIZIA MICHELA GIANGUALANO
Presidente (B)
Consigliere (B,D)

MAURIZIO PINNARÒ
Presidente (C)
Consigliere (A,C)

FERRUCCIO RESTA
Presidente (D)
Consigliere (B,D)

MARINA RUBINI
Consigliere (A,B)

A) Comitato Controllo e Rischi

B) Comitato Remunerazione

C) Comitato Nomine e Governance

D) Comitato Sostenibilità e Innovazione

Collegio Sindacale**
(per il triennio 2021 - 2023)

Sindaci effettivi

LUCA ROSSI
Presidente

SARA FORNASIERO
AMEDEO SACRESTANO
LEONARDO QUAGLIATA
ANNA RITA DE MAURO

Sindaci supplenti

EUGENIO PINTO
GIUSEPPE CERATI

Società di revisione
EY S.p.A.
(per il periodo 2021- 2029)

Organo di coordinamento e consultazione per la prevenzione della corruzione***

***Composto dal Presidente di Leonardo e dai Presidenti del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza

Chief Audit Executive
MARCO DI CAPUA

Dirigente preposto
ALESSANDRA GENCO

Organismo di Vigilanza
(per il triennio 2020-2022)

RAFFAELE SQUITIERI
Presidente

GIORGIO BENI
Membro esterno

CHIARA MANCINI
Membro esterno

CLAUDIA TEDESCHI
Membro esterno

MARCO DI CAPUA
Chief Audit Executive

ANDREA PARRELLA
Group General Counsel

* LUCIANO ACCIARI Segretario del Consiglio di Amministrazione
** GIANCARLO BIANCO Segretario del Collegio Sindacale

Caratteristiche del CdA[27]

	Leonardo	Media FTSE-MIB
Numero di Consiglieri	12	12
Numero di Consiglieri eletti dalla minoranza	4	2
Numero di Consiglieri indipendenti	9	8
Numero di Consiglieri donna	5	5
Età media	55	58
Anzianità di carica media (anni)	3	5
Riunioni effettuate nel 2021	12	15
Tasso di partecipazione (%)	98	97
Riunioni effettuate dai Consiglieri indipendenti	1	1

Comitati endoconsiliari

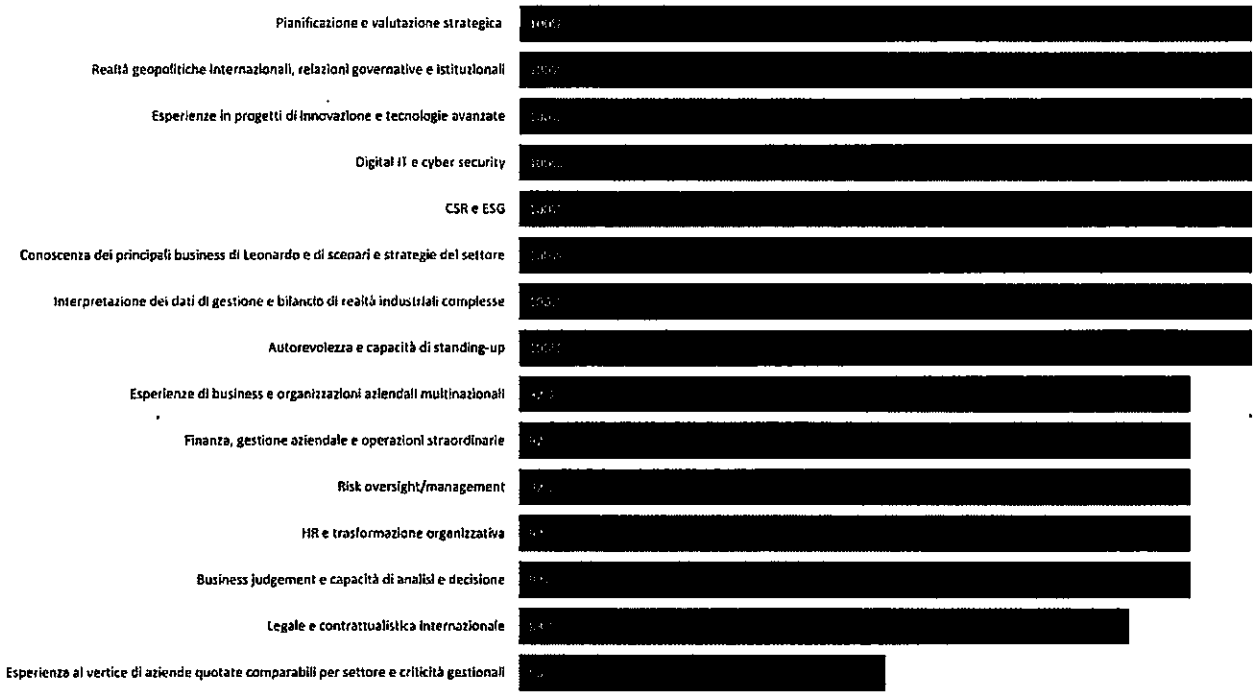
a) Controllo e Rischi
Consiglieri: 5
% indipendenti: 100%
Riunioni 2021: 13
Tasso di partecipazione: 95%

b) Remunerazione
Consiglieri: 5
% indipendenti: 80%
Riunioni 2021: 7
Tasso di partecipazione: 97%

c) Nomine e Governance
Consiglieri: 6
% indipendenti: 83%
Riunioni 2021: 8
Tasso di partecipazione: 98%

d) Sostenibilità e Innovazione
Consiglieri: 4
% indipendenti: 100%
Riunioni 2021: 7
Tasso di partecipazione: 93%

Competenze dei Consiglieri



[27] Gli indicatori si riferiscono al CdA nominato il 20 maggio 2020. Il tasso di partecipazione è calcolato come numero di presenze effettuate/numero di convocazioni. La fonte dei dati FTSE MIB è la pubblicazione Note e Studi 2021 di Assonime sull'applicazione del Codice di Autodisciplina in Italia.

Nel 2021 Leonardo ha adottato una policy di engagement volta a promuovere e disciplinare le occasioni di incontro e di dibattito con gli stakeholder finanziari ("Politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti e altri portatori di interesse"). Rientrano nell'ambito di tale policy le richieste di interazione diretta con la Società avanzate dagli stakeholder finanziari 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 dell'azienda in materia di etica, trasparenza e anticorruzione.

Politica di remunerazione

L'obiettivo della politica di remunerazione e incentivazione del 2021 è stato quello di attrarre e motivare risorse dotate delle qualità professionali per svolgere gli incarichi e adempiere alle responsabilità assegnate, in linea con gli interessi del management e con l'obiettivo prioritario della creazione di valore in un orizzonte di medio - lungo periodo. A tal fine, la politica è stata costruita per garantire un bilanciamento della componente variabile della remunerazione rispetto a quella fissa, stabilendo anche un equilibrio tra gli incentivi di breve termine e di lungo termine, e un allineamento del sistema di remunerazione e incentivazione al perseguimento degli interessi a lungo termine (sia economico-finanziari sia di natura ESG), assicurando che la parte variabile della retribuzione risulti connessa ai risultati ottenuti e ponendo grande attenzione all'oggettività delle metriche utilizzate per la misurazione delle performance[28].

20% della remunerazione variabile di lungo termine e **10%** della remunerazione variabile di breve termine legate a **obiettivi ESG**[29]	**99,66%** voti favorevoli sulla Politica di Remunerazione espressi dall'Assemblea degli Azionisti 2021	**40x** rapporto tra remunerazione totale dell'Amministratore Delegato e retribuzione mediana dei dipendenti

CONDUZIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

Leonardo agisce con integrità, trasparenza, rispetto delle norme e tolleranza zero verso qualsiasi forma di corruzione per assicurare la più corretta gestione del business e per instaurare relazioni di fiducia e collaborazione con i dipendenti, i clienti, i fornitori e tutte le altre controparti, alle quali si chiede di accettare e applicare i princípi e i valori espressi nella Carta dei Valori, nel Codice Etico e negli altri codici di condotta[30]. Nella conduzione delle proprie attività, Leonardo rinnova l'impegno per rispettare e promuovere i Dieci Princípi del Global Compact delle Nazioni Unite relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Il modello di Leonardo per la conduzione responsabile del business, ispirato a best practice nazionali e internazionali, si fonda su codici di condotta interni e un sistema di regole chiare, periodicamente aggiornati, che guidano comportamenti coerenti e consapevoli. La continua sensibilizzazione e formazione dei dipendenti e delle terze parti, gli strumenti di due diligence e i controlli interni, le metodologie di risk assessment, oltre all'adozione di un approccio sempre più trasparente su informazioni e processi aziendali,

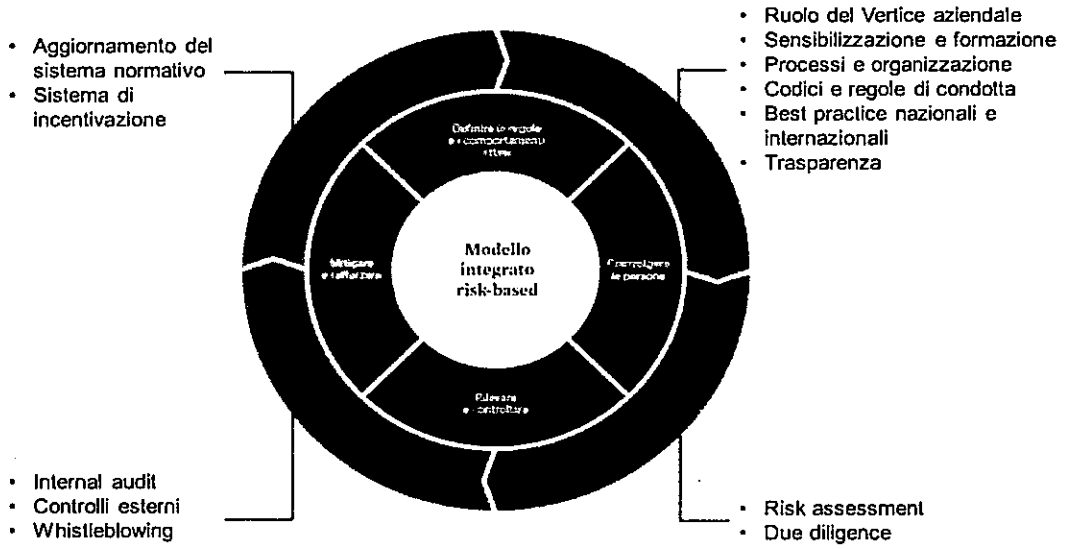
[28] Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2021.

[29] Oltre all'Amministratore Delegato, la popolazione coinvolta nel Piano di breve termine (MBO) del Gruppo Leonardo è pari a circa 1.050 dirigenti del Gruppo inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Prime Linee di Leonardo. La popolazione coinvolta nel Piano di Incentivazione a Lungo Termine del Gruppo Leonardo è pari a circa 215 dirigenti del Gruppo inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Prime Linee di Leonardo. A partire dall'esercizio 2021 si è proceduto all'assegnazione per tutta la popolazione italiana con la qualifica di quadro di un target bonus così come sottoscritto nel Contratto Integrativo Aziendale il 21 maggio 2021.

[30] Tra cui Codice Anticorruzione, Linee di Indirizzo gestione Segnalazioni, Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo e Compliance Program sviluppati in conformità alle norme applicabili in ciascun Paese di operatività (Leonardo SpA ha adottato un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001).

contribuiscono a rafforzare un sistema di governance e di gestione capace di prevenire i possibili rischi, promuovendo e sviluppando una cultura etica d'impresa. Leonardo ha, inoltre, adottato le indicazioni dei "Common Industry Standards" dell'AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) e i "Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry" dell'International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC) e collabora con TRACE International.

Modello di conduzione responsabile del business



Definire le regole e i comportamenti attesi

Linee guida e procedure – principali aggiornamenti

> Avviate le attività di aggiornamento del Modello 231/2001.

> Aggiornata la nuova normativa interna in materia di consulenti commerciali, promotori commerciali, distributori e reseller (Procedura per il perimetro Leonardo SpA e Direttiva per il perimetro controllate)

> Aggiornata la nuova normativa interna in materia di Trade Compliance che recepisce le nuove norme e standard internazionali in materia di contrabbando e rispetto dei diritti umani (Linea Guida per il perimetro Leonardo SpA e Direttiva per il perimetro controllate)

> Aggiornata la procedura in materia di selezione e assunzione del personale

> Redatta la Linea Guida sulla Sicurezza Fisica

> Redatte le Istruzioni Operative di Supply Chain Security Resilience Risk Management

Coinvolgere le persone

Formazione continua

> Oltre 24.800 ore di formazione in materia di business compliance rivolte a circa 12.600 persone.

> Oltre 22.400 ore di formazione sulla normativa nazionale e internazionale in materia di trade compliance rivolte a oltre 14.270 persone di diverse funzioni e fornitori esterni.

> Circa 4.000 ore di formazione in materia di Project ed Enterprise Risk Management rivolte a oltre 560 persone, anche mediante sessioni operative intensive (e.g: learning-by-doing).

> Oltre 20.800 persone formate in materia di anticorruzione.

> Circa 12.500 ore di formazione erogate in materia di cyber security.

Ascolto dei dipendenti

> Lanciata survey sulla qualità della formazione/informazione in materia di anti-corruzione e sul whistleblowing.

Rilevare e rafforzare

Certificazioni

- Ottenuta, per la seconda volta, la certificazione del sistema di gestione anticorruzione ISO 37001 di Leonardo SpA.
- Mantenimento della certificazione ISO 27001 del sistema di gestione della sicurezza delle informazioni a livello di Gruppo e per il perimetro National Security (Physical Security & T.U.L.P.S.). Ottenuta anche la certificazione ISO 27701 (Privacy Information Management System) per il perimetro Cyber & Information Security.
- Certificazione FIRST e Trusted Introducer del CERT (Cyber Emergency Readiness Team) di Leonardo, oltre al riconoscimento della Carnegie Mellon University in materia di Cyber & Information Security.
- Rinnovata la certificazione ISO 22301 sia sul Sistema di Gestione della Continuità Operativa di alcuni perimetri afferenti alla Corporate di Leonardo SpA sia dei Data Center di Genova, Pomigliano e Chieti.
- Rinnovo della certificazione Cyber Essentials per il perimetro Airborne Systems della Divisione Elettronica, requisito indispensabile per partecipare a gare e contratti con enti governativi del Regno Unito.
- Rinnovo della certificazione di qualità delle attività di Internal Audit. Condotti 10 interventi di quality review, tutti con esito di Generale Conformità rispetto agli standard internazionali IIA.
- Mantenimento della certificazione di Operatore Economico Autorizzato (AEO).

Security

- Nel 2021 non sono stati rilevati data breach aventi impatti o origine da sistemi aziendali di entità rilevante ai sensi della normativa vigente. Sono stati rilevati data breach su sistemi di terzi (estranei alla gestione di Leonardo) con potenziali impatti su dati personali di dipendenti. Tali avvenimenti sono stati attentamente monitorati e indirizzati in termini di informativa e azioni di sicurezza a tutela dei soggetti interessati. Anche con riferimento ai servizi IT e cyber security offerti da Leonardo, nel 2021 non sono pervenute comunicazioni di data breach che coinvolgessero dati personali dei clienti, rilevanti ai sensi della normativa vigente.
- Sviluppo di strumenti per la gestione delle attività di analisi del rischio di sicurezza nei confronti dei fornitori.
- Implementazione di un sistema di automazione della risposta/prevenzione degli incidenti attraverso blocco di IP malevoli.

Rilevare e controllare

Risk assessment

- Circa 2.000 persone coinvolte nelle attività di analisi dei rischi relativi a processi aziendali, progetti di investimento e progetti in fase di offerta ed esecuzione.
- Condotte attività di risk assessment e monitoring rilevanti ai fini anticorruzione coinvolgendo circa 200 persone e utilizzando una metodologia aggiornata con elementi di valutazione del singolo Paese in cui opera Leonardo.
- Prosecuzione dei programmi di Independent Risk Review su una selezione di progetti a rischio medio e alto in cui il team di progetto è stato supportato da risk manager non coinvolti direttamente nelle attività operative.

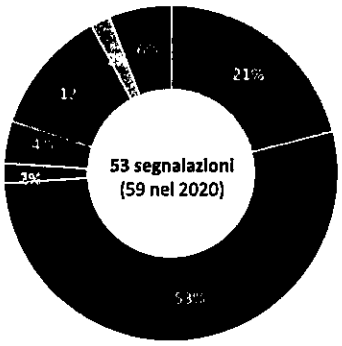
Due diligence sulle terze parti

- 142 due diligence su promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti. Le red flag evidenziate sono state mitigate con le necessarie azioni di trattamento e di queste solo quattro hanno portato all'impossibilità di affidamento dell'incarico. 465 due diligence svolte prima dei pagamenti a promotori, consulenti commerciali e lobbisti.
- 340 due diligence su potenziali clienti, service center e partner commerciali.
- 270 verifiche reputazionali per sponsorizzazioni, contratti di fornitura e commerciali - 23 tra fornitori e beneficiari finali hanno evidenziato reati o eventi mediatici avversi.
- 259 verifiche svolte in ambito antifrode su persone fisiche e giuridiche di interesse per Leonardo S.p.A.

Whistleblowing

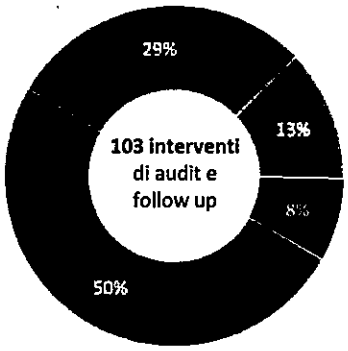
- 53 segnalazioni pervenute nel 2021, afferenti al perimetro di Leonardo SpA e di Legal Entities del Gruppo. Al netto di 23 segnalazioni archiviate dagli Organismi di Vigilanza e dal Comitato Segnalazioni, nel 40% delle segnalazioni esaminate sono stati rinvenuti elementi di riscontro, talvolta parziali, che hanno riguardato i seguenti ambiti:
  - Selezione, gestione e sviluppo del personale;
  - Relazioni con fornitori;
  - HSE;
  - Protezione aziendale;
  - Molestie sessuali.
- Il Comitato Segnalazioni ha esaminato gli esiti di verifiche svolte dalle competenti strutture aziendali, rispetto alle quali non ha ravveduto necessità dell'invio all'unità Anticorruzione di Leonardo. A seguito delle verifiche svolte su una segnalazione qualificata avente a oggetto la denuncia di discriminazioni e molestie da parte di figura dirigenziale apicale, è stato interrotto il rapporto di lavoro con il suddetto soggetto apicale.

Ambito delle segnalazioni ricevute



- Relazioni con Fornitori
- Aspetti gestionali
- HSE
- Altro (consulenti, privacy, diritti proprietà intellettuale)
- Selezione, gestione e sviluppo del personale
- Sicurezza e protezione aziendale
- Molestie sessuali

Ambito degli audit e follow up



- Operativo
- Compliance
- ICT
- Finanziario

Anticorruzione, business compliance e gestione del rischio controparti

Leonardo ha implementato un processo di selezione delle controparti che comprende analisi etico-reputazionali e un'attenta valutazione dei rischi connessi a ciascuno specifico incarico, nel rispetto della normativa interna e nella piena osservanza delle normative vigenti. Due diligence sulle controparti vengono svolte anche nell'ambito degli accordi di compensazione industriale (offset).

Nel 2021, in concomitanza con l'emissione della relativa normativa interna, Leonardo ha rafforzato il sistema di identificazione del livello di rischio associabile agli incarichi di Promozione Commerciale, Consulenza Commerciale, Lobbying, Distribuzione e Reseller, con una profonda rivisitazione delle definizioni delle red flag di riferimento in virtù della necessità di adeguare le analisi e le verifiche aziendali alle evoluzioni delle normative applicabili, oltre che dell'esperienza maturata nei tre anni precedenti.

180 controparti

tra promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti, con contratti in essere, di cui 3 per supporto di offset[31]

1.476 due diligence e verifiche reputazionali

eseguite su controparti e potenziali partner commerciali

Oltre 200 ore di formazione

erogate a promotori, consulenti commerciali e lobbisti attraverso corsi online

Leonardo svolge attività rivolte alle istituzioni per supportare la propria reputazione e strategia di business, presentare la posizione aziendale rispetto a specifici temi e per comprendere potenziali opportunità future di business. Tali attività, che si svolgono nel rispetto delle normative vigenti nonché dei principi e degli standard di condotta stabiliti nel Codice Etico, nel Codice Anticorruzione e negli altri regolamenti interni di Leonardo, consistono soprattutto nel monitoraggio di specifici sviluppi normativi e nell'organizzazione di incontri con i rappresentanti governativi e parlamentari su materie di interesse. I rappresentanti Leonardo che svolgono tali attività sono iscritti in appositi registri pubblici.

Con il recente aggiornamento della propria normativa interna, Leonardo ha deciso di non consentire più alle società italiane del Gruppo la sottoscrizione di contratti di lobbying. Questa facoltà è stata invece mantenuta per le società controllate di diritto estero, sia pure con riferimento ai soli Paesi la cui normativa permette la

[31] L'incremento (145 nel 2020) riflette l'ampliamento del perimetro di applicazione della nuova Procedura di Business Compliance e della revisione della Direttiva che comprende anche Distributori e Reseller oltre a Promotori e Consulenti commerciali (e Lobbisti per le Controllate di diritto estero).

sottoscrizione di tali contratti. La decisione è stata assunta sulla base dell'attuale formulazione dell'art. 346 bis c.p. e in considerazione della mancanza, in Italia, di una disciplina organica in tema di lobbying.

Le spese per attività di lobbying effettuate nel 2021 esclusivamente da parte delle società controllate estere del Gruppo ammontano a circa USD$1,8 milioni (cifra invariata rispetto al 2020, USD$1,5 milioni sia nel 2019 che nel 2018), riferite soprattutto al Nord America (Stati Uniti, principalmente) e alla Polonia. In particolare, tra i principali ambiti per i quali le controllate estere del Gruppo si sono avvalse durante l'anno del supporto di lobbisti si includono quelli relativi allo sviluppo di tecnologie relative all'area delle infrastrutture e dei trasporti, l'acquisto e/o l'ammodernamento di velivoli da parte di agenzie governative, tra cui velivoli per missioni anti-incendio, ricerca e soccorso, i programmi di ricerca e sviluppo per programmi sottomarini, sistemi navali, sistemi di comunicazione di terra e satellitari.

Trade compliance

Leonardo ha stabilito un programma di Gruppo - il Trade Compliance Program – per assicurare la piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia di Trade Compliance. Il programma consente, inoltre, la tempestiva individuazione e attuazione degli adempimenti previsti dalla normativa applicabile nazionale, comunitaria e internazionale in materia di esportazione e importazione di beni e/o servizi per la difesa, duali o commerciali, soggetti a requisiti regolamentari nonché degli obblighi relativi a embarghi, sanzioni o altre restrizioni al commercio.

Il Trade Compliance Program prevede due diligence su potenziali clienti e utilizzatori finali, con verifica della presenza in liste di restrizione e ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi Sensibili, nonché specifici controlli per verificare il rispetto dei diritti umani internazionalmente riconosciuti[32].

Cybersecurity e protezione dei dati

Leonardo garantisce la sicurezza dei dati e delle informazioni sensibili e la proprietà intellettuale, gestendo tutto il ciclo che va dalla rilevazione delle minacce alla definizione delle contromisure in risposta agli attacchi subiti. Il sistema di difesa informatica prevede specifici presìdi organizzativi - nel rispetto di normative e standard che hanno specifici requisiti e tempistiche in ambito di comunicazione di incidenti o data breach -, nonché la formazione continua degli operatori e strumenti operativi, concentrati in Italia e nel Regno Unito, costantemente aggiornati. Leonardo promuove, inoltre, una cultura di prevenzione del rischio cyber, all'interno dell'azienda e verso l'esterno, attraverso la partecipazione a tavoli di lavoro a livello nazionale e internazionale, con collaborazioni che coinvolgono contesti istituzionali e governativi e settori quali telecomunicazioni, bancario/finanziario, energetico, manifatturiero e servizi. Corsi e iniziative di sensibilizzazione su tematiche cyber vengono periodicamente erogati – anche tramite bollettini e notizie pubblicate sul Portale Sicurezza, accessibile ai dipendenti.

[32] Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo Rispetto dei diritti umani.

Iniziative di sicurezza cyber e fisica

Protezione delle informazioni classificate – Leonardo collabora con i principali stakeholder istituzionali per garantire la tutela delle informazioni. Con circa 900 contratti classificati, Leonardo ha gestito oltre 9.000 abilitazioni personali tra abilitazioni temporanee e nulla osta di sicurezza, predisposto i relativi piani per la sicurezza ed erogato formazione in materia con cadenza semestrale.

PSOC (Physical Security Operation Centre) – Il PSOC consente di gestire centralmente tutti gli allarmi e le immagini degli impianti di videosorveglianza di 32 siti italiani. Sono anche stati integrati il Travel Security System, consentendo il supporto operativo continuo in caso di allarme, e l'applicativo Mosaico per la Security Threat Research & Analysis.

Risposta alle minacce cyber – Leonardo ha incrementato il personale attivo H24 e raddoppiato i siti operativi del SOC (Security Operation Centre) per far fronte alle crescenti minacce cyber. Sono stati messi in atto sistemi di protezione dei dispositivi aziendali e di automazione della risposta agli incidenti, migliorando così i tempi di risposta e l'efficienza del processo.

Protezione cyber di asset, reti e informazioni – Leonardo ha progettato sistemi e dispositivi avanzati per la protezione degli asset, delle reti e delle informazioni aziendali, attraverso tecnologie innovative. Tali sistemi verranno utilizzati per aumentare le capacità di identificazione, prevenzione e gestione delle minacce cyber.

Analisi delle vulnerabilità - Leonardo esegue varie tipologie di attività di prevenzione delle minacce cyber, tra cui esercitazioni con specialisti di Cyber Defense certificati e internazionali, campagne di security awareness per i propri dipendenti, vulnerability assessment e penetration test su ambienti specifici e su parti dell'infrastruttura aziendale. Sono state avviate inoltre attività per il miglioramento della sicurezza informatica delle postazioni aziendali, anche se collegate da remoto alla rete aziendale (smart working).

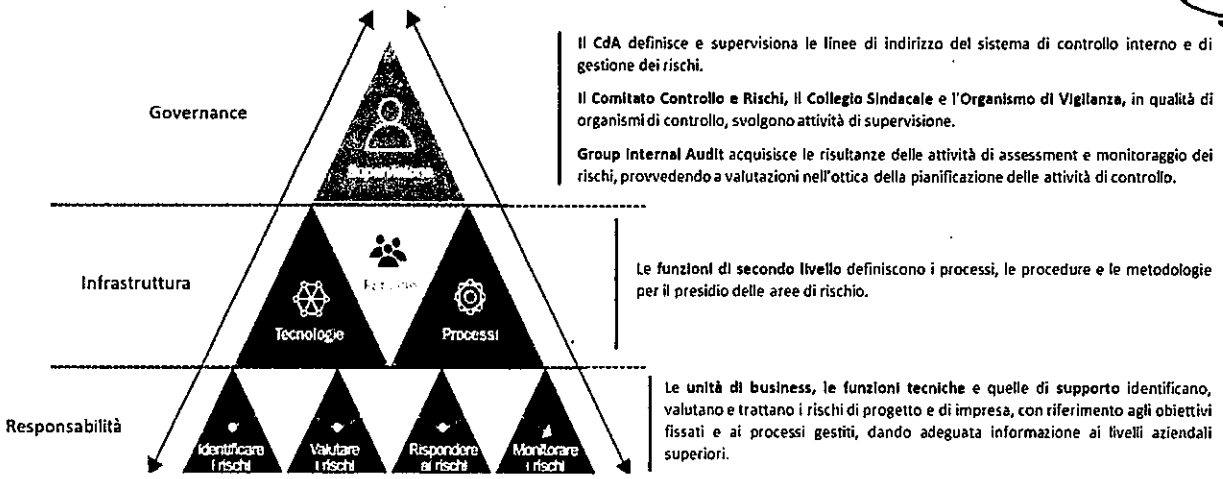
Business continuity

Leonardo garantisce la propria continuità aziendale e resilienza attraverso risposte e reazioni efficaci, al fine di salvaguardare la sostenibilità aziendale, la reputazione e l'integrità dell'organizzazione, oltre agli interessi degli stakeholder. Il sistema di gestione della continuità operativa (BCMS - Business Continuity Management System) - certificato ISO 22301 per alcuni perimetri della Corporate di Leonardo SpA e per i Data Center di Genova, Pomigliano e Chieti - supporta la definizione, l'implementazione e la gestione delle procedure che garantiscono la continuità dei processi aziendali necessari per le attività prioritarie. Coerentemente con quanto illustrato nello standard ISO 22301, Leonardo ha allineato la propria metodologia operativa, confermata nelle procedure interne, quali Policy, direttiva e Istruzione operativa. Nel 2021 Leonardo ha avviato il ciclo del BCMS sui perimetri indicati dal management. Le attività di analisi degli impatti sul business (Business Impact Analysis) e i risultati che ne sono derivati hanno permesso di individuare strategie e soluzioni quali contromisure a eventuali interruzioni del business, consolidati nei Piani di Continuità.

GESTIONE DEI RISCHI

Il modello di governance dei rischi è stato sviluppato in linea con standard e best practice nazionali e internazionali[33] e nel rispetto del Codice di Autodisciplina delle società quotate in Borsa, del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e del Codice Anticorruzione del Gruppo. Si articola su tre livelli, identifica ruoli e responsabilità distinti per le diverse strutture organizzative e prevede un adeguato scambio di flussi informativi che ne garantiscono l'efficacia.

Modello di governance dei rischi



La gestione operativa dei rischi, in cui sono coinvolte tutte le strutture aziendali, prevede l'identificazione, la valutazione, il monitoraggio dei rischi d'impresa e di progetto e dei relativi piani di trattamento, ed è supportata da specifiche metodologie, strumenti e metriche per la loro analisi e gestione. I processi sottostanti di Project Risk Management e di Enterprise Risk Management, integrati a loro volta nei processi aziendali di business e di supporto, vengono continuamente migliorati con l'obiettivo di innovare e diffondere una efficace cultura organizzativa basata sul rischio. I processi di risk management supportano infatti i "risk owner", lungo l'intera catena del valore aziendale, nell'identificazione e gestione di rischi e opportunità, inclusi quelli connessi a fattori ESG. In particolare, la metodologia di Enterprise Risk Management favorisce l'individuazione e la gestione del nesso causa-effetto tra i fattori ESG e i potenziali impatti per l'impresa (strategici, operativi, finanziari, di compliance e reputazionali) e supporta la predisposizione del Piano Strategico, del Piano Industriale e del Piano di Sostenibilità.

Rischi per il Gruppo

Il Gruppo è soggetto a molteplici rischi che possono influire sul conseguimento dei suoi obiettivi e risultati. Sono pertanto sistematicamente attuati processi di analisi e gestione dei rischi, incluse le relative azioni di trattamento, con apposite metodologie e pratiche che, in coerenza con le normative e gli *standard* internazionali, guardano alle probabilità di accadimento e ai relativi impatti. La disamina dei rischi e delle conseguenti azioni di seguito riportata è integrata, per la componente dei rischi prettamente finanziari, dalla più ampia informativa fornita nella Nota 37 del Bilancio Consolidato.

[33] Principali riferimenti: ISO 31000:2018 - Risk Management – Principles and guidelines; PMI-Practice Standard for Project Risk Management; Enterprise Risk Management Integrated Framework – CoSO ERM; ISO 37001:2016 – Sistemi di Gestione per la prevenzione della Corruzione; ISO/IEC 27005:2018 Information Security Risk Management.

	Rischi principali	Azioni
Variabilità degli effetti legati ad eventi pandemici	Il verificarsi di una pandemia può minare la salute delle persone fino al punto da mettere a repentaglio la tenuta dei sistemi sanitari e socio-economici dei Paesi coinvolti. La durata e la magnitudo di una pandemia dipendono, tra l'altro, dalla tempestività ed efficacia delle azioni sanitarie messe in atto a livello mondiale, anche a fronte delle possibili mutazioni del virus in circolazione e della copertura e decadenza delle immunizzazioni. In relazione al Covid-19, le performance del Gruppo Leonardo, oltre agli impatti derivanti dalla flessione del settore aeronautico civile, possono risentire della variabilità di determinati fattori di rischio, tra i quali: il trend di ripresa dell'economia e l'andamento dei mercati, le asimmetrie tra domanda e offerta di determinati beni e servizi, le ricadute inflazionistiche, la carenza di alcune competenze professionali; la capacità dei clienti e dei fornitori di rispettare le obbligazioni contrattuali assunte e di intraprenderne di nuove; la revisione, da parte dei clienti, delle strategie di acquisto; le restrizioni derivanti dai provvedimenti a tutela della salute delle persone, con ricadute sull'azione commerciale ed industriale del Gruppo.	Il Gruppo Leonardo, oltre a garantire ogni possibile sforzo atto a preservare l'incolumità e la salute delle proprie persone, nel pieno rispetto delle norme di riferimento, ha attivato specifici piani di azione per contenere le possibili ricadute indotte dai fattori di rischio relativi alla pandemia Covid-19. I piani di azione riguardano fra altro: la gestione proattiva della relazione con i clienti, istituzionali e non, grazie ad una presenza geografica diffusa bilanciata con l'applicazione di strumenti di virtualizzazione dell'azione di promozione e marketing; l'adozione di idonee soluzioni finanziarie e un approccio ancor più selettivo alle voci di spesa, per il mantenimento della elasticità finanziaria a supporto sia della gestione corrente sia delle iniziative di sviluppo; la tempestiva riorganizzazione delle linee produttive, unitamente alla remotizzazione di alcune funzioni tecniche e al costante presidio della catena di fornitura aziendale e della strategia di approvvigionamento.
La revisione dei livelli di spesa dei governi nazionali e delle istituzioni pubbliche può incidere sulla performance aziendale	Il Gruppo ha tra i principali clienti Governi nazionali e Istituzioni pubbliche e partecipa a numerosi programmi nazionali e internazionali finanziati dall'Unione Europea, dai Governi o attraverso forme di collaborazione multinazionale. Risente, pertanto, di fattori economici e geopolitici a livello globale e regionale, delle politiche di spesa delle Istituzioni pubbliche, anche per il finanziamento dei progetti di ricerca e sviluppo, oltre che dei piani di medio-lungo periodo dei Governi.	Il Gruppo persegue una strategia di diversificazione internazionale, posizionandosi, oltre che sui propri mercati principali, anche su quelli emergenti caratterizzati da significativi tassi di crescita nel settore aerospaziale, della sicurezza e della difesa.
Il Gruppo opera in settori civili altamente esposti a crescenti livelli di concorrenza	Nei settori civili le diminuite capacità di spesa dei clienti, oltre a poter comportare ritardi o riduzioni nell'acquisizione di nuovi ordini, possono incidere sulle condizioni economico-finanziarie degli stessi; in tali settori, inoltre, si assiste all'ingresso e all'affermazione di competitors provenienti anche da settori terzi, favoriti in più casi da operazioni anticicliche di merger & acquisition intraprese da fondi di investimento internazionali. Il posizionamento sul mercato di questi player potrebbe comportare ricadute su volumi, risultati ed indebitamento del Gruppo, abilitando in prospettiva una crescente sfida competitiva sui clienti governativi.	Il Gruppo, oltre a bilanciare opportunamente il proprio portafoglio-clienti tra governativi e non governativi, persegue sistematicamente obiettivi di efficienza industriale, diversificazione della clientela, miglioramento della capacità di esecuzione dei contratti, anche efficientando i costi di struttura e aumentando la propria capacità competitiva. Il Gruppo assicura elevati standard qualitativi e innovativi di prodotto e una value proposition integrata e orientata al mantenimento del vantaggio tecnologico anche grazie all'open innovation e all'interazione con startup e PMI innovative.
La capacità di innovazione e	Innovazione tecnologica continua e crescente complessità dei business di interesse del Gruppo	Il Gruppo monitora e gestisce le competenze e le professionalità attraverso piani di azione

	Rischi principali	Azioni
crescita dipende dalla pianificazione e gestione strategica delle competenze	richiedono un costante allineamento delle competenze, al fine di fornire prodotti e servizi ad alto valore aggiunto. Soprattutto in un contesto di mercato caratterizzato da una forte domanda di skill per l'innovazione, la carenza di competenze specialistiche e l'obsolescenza di alcune competenze e professionalità potrebbe determinare impatti sul pieno conseguimento degli obiettivi aziendali di breve e medio-lungo termine, incluse possibili ripercussioni in termini di time-to-market di nuovi prodotti/servizi, nonché di accesso a segmenti di business emergenti.	orientati all'attrazione, alla retention e alla motivazione delle persone, alla gestione dei talenti, alla formazione specialistica continua e al reskilling/upskilling, all'insourcing delle competenze core, nonché alla definizione dei piani di successione, con la progressiva adozione di strumenti allo stato dell'arte di People Analytics e di nuove piattaforme di sviluppo e formazione improntate alla logica del Lifelong Learning per tutto il personale ed in particolare in area STEM (Science, Technology, Engineering & Mathematics).
Il Gruppo opera in alcuni segmenti di attività attraverso partnership o joint venture	Le strategie aziendali contemplano l'ipotesi di acquisizione di parte del business attraverso joint venture o alleanze commerciali, al fine di integrare il proprio portafoglio tecnologico o rafforzare la presenza sul mercato. L'operatività delle partnership e delle joint venture è soggetta a rischi e incertezze sia di posizionamento strategico che di gestione. Possono sorgere divergenze tra i partner sull'individuazione e sul raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, nonché sulla gestione ordinaria.	Il Gruppo provvede sistematicamente alle attività istruttorie (due diligence) e successive al perfezionamento delle partnership e delle joint venture. In tale contesto la presenza attiva del proprio top management nella relativa gestione è volta, fra l'altro, ad indirizzarne le strategie e ad identificare e gestire tempestivamente eventuali criticità operative.
Il Gruppo è soggetto al rischio di frodi o attività illecite da parte di dipendenti e di terzi	Il Gruppo adotta e aggiorna il suo sistema organizzativo, di controllo, procedurale e di formazione per assicurare il presidio del rischio di frode e il rispetto di tutte le leggi anticorruzione applicabili nei mercati nazionale ed internazionali in cui lo stesso opera. Non possono escludersi in via assoluta condotte eticamente non corrette o non perfettamente adempienti da parte di dipendenti o terze parti. Né si può escludere l'avvio di procedimenti da parte di autorità giudiziarie per accertamento di eventuali responsabilità riconducibili al Gruppo, i cui esiti e tempi di esecuzione sono difficilmente determinabili e suscettibili di produrre finanche sospensioni temporanee dai mercati interessati.	Il Gruppo ha definito un modello di conduzione responsabile del business volto a prevenire, identificare e rispondere al rischio di corruzione. Grazie al proprio modello Leonardo SpA ha raggiunto il livello più alto del Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) elaborato da Transparency International, oltre a vedere confermata la propria certificazione ISO 37001, primo standard internazionale sui sistemi di gestione anticorruzione. Leonardo è stata la prima azienda, nella top ten mondiale del settore dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, ad ottenere tale certificazione. Il modello prevede anche la gestione responsabile della catena di fornitura, attraverso la qualifica, la selezione e la gestione dei fornitori nonché l'adozione di uno strumento di risk analysis nell'ambito delle attività di due diligence svolte nell'ambito del processo di conferimento degli incarichi a promotori commerciali, consulenti commerciali e lobbisti.
La definizione delle controversie legali può risultare	Il Gruppo è parte in procedimenti giudiziari, civili e amministrativi, per alcuni dei quali ha costituito nel proprio bilancio consolidato appositi fondi rischi e oneri	Il Gruppo monitora regolarmente la situazione dei contenziosi in essere e potenziali, intraprendendo le azioni correttive necessarie e

	Rischi principali	Azioni
estremamente articolata e completarsi nel lungo periodo.	destinati a coprire le potenziali passività che ne potrebbero derivare. Alcuni dei procedimenti in cui il Gruppo è coinvolto - per i quali è previsto un esito negativo improbabile o non quantificabile - non sono compresi nei fondi indicati. Ulteriori sviluppi di procedimenti giudiziari, a oggi non prevedibili né determinabili, nonché gli impatti reputazionali che ne conseguirebbero, potrebbero avere significativi effetti anche nei rapporti con i clienti.	adeguando i propri fondi rischi iscritti su base trimestrale.
Il Gruppo opera in mercati particolarmente complessi e regolamentati, che richiedono la compliance a specifiche normative (es. controllo sulle esportazioni)	Le soluzioni per la Difesa hanno una particolare rilevanza in termini di rispetto di vincoli normativi e, pertanto, la loro esportazione è rigidamente regolamentata e soggetta al preventivo ottenimento di autorizzazioni, in base a specifiche normative nazionali ed estere (ad esempio legge italiana 185/90, normative statunitensi - ITAR ed EAR), oltre che ad adempimenti doganali. Il divieto, la limitazione o l'eventuale revoca (per esempio in caso di embargo, tensioni geopolitiche o l'insorgere di eventi bellici) di autorizzazioni all'esportazione di prodotti della difesa o a duplice uso, così come il mancato rispetto dei regimi doganali vigenti, possono determinare effetti negativi rilevanti sulla attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Il mancato rispetto di tali normative potrebbe comportare anche l'impossibilità per il Gruppo di operare in specifici ambiti regolamentati.	Il Gruppo assicura attraverso apposite strutture la puntuale attuazione e gestione degli adempimenti previsti dalle norme di riferimento e di questi ne monitora costantemente l'aggiornamento per consentire il regolare svolgersi delle attività commerciali ed operative, nel rispetto delle previsioni di legge, delle eventuali autorizzazioni e/o limitazioni e della propria Policy di rispetto dei diritti umani. Il Gruppo ha provveduto tempestivamente ai necessari adeguamenti, richiesti dall'uscita del Regno Unito dall'Unione Europea e sta continuando a seguire l'evoluzione delle norme in materia doganale per un immediato aggiornamento.
Il Gruppo opera attraverso numerosi impianti e processi industriali che possono esporre a rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori e a rischi ambientali.	Le attività del Gruppo sono soggette al rispetto di leggi, norme e regolamenti a tutela della salute e sicurezza per i lavoratori. In particolare il D.Lgs. 81/08 propone un sistema di gestione della sicurezza e della salute in ambito lavorativo preventivo e permanente, attraverso l'individuazione dei fattori e delle sorgenti di rischio, l'eliminazione o la riduzione del rischio, il monitoraggio continuo delle misure preventive messe in atto, l'elaborazione di una strategia aziendale da realizzare tramite la partecipazione di tutti i soggetti delle comunità di lavoro. Le attività del Gruppo, inoltre, sono soggette al rispetto di leggi, norme e regolamenti a tutela dell'ambiente e per la gestione energetica, che implicano specifiche autorizzazioni ambientali finalizzate ad assicurare il rispetto di limiti e condizioni per le emissioni in atmosfera, gli scarichi idrici, lo stoccaggio e l'uso di sostanze chimiche o pericolose (es. Regolamento REACH e Direttiva RoHS), e la gestione e lo smaltimento dei rifiuti	I rischi di salute e sicurezza per i lavoratori sono ispirati al principio di "nessuna tolleranza" (zero tolerance), nel preciso rispetto delle norme in materia, e vengono gestiti mediante mirate analisi del rischio, che tengono conto degli indici di frequenza e gravità degli infortuni e dei relativi obiettivi di miglioramento, specifici piani di attività e formazione, nel quadro di un puntuale sistema di deleghe e poteri per le singole materie rilevanti, volto ad assicurare la prossimità dell'azione rispetto alle linee aziendali. Il Gruppo conferma, inoltre, il proprio impegno nell'estensione della copertura in termini di Sistema per la Salute e la Sicurezza, ad esempio tramite la certificazione ISO 45001. Il Gruppo è altresì impegnato a tutelare, rispetto alle minacce esterne, la incolumità delle proprie persone impiegate nei siti aziendali e nella relazione diretta con i clienti dislocati nel globo. Il Gruppo si conforma ai progressivi maggiori limiti e restrizioni imposti dalle normative per la tutela dell'ambiente, sia a livello di siti che di

	Rischi principali	Azioni
		processi di produzione, oltre a confermare il proprio impegno nella estensione della copertura del Sistema di Gestione Ambientale, ad esempio tramite la certificazione ISO 14001. Il Gruppo svolge regolarmente assessment ambientali di sito e monitoraggi, e inoltre provvede a specifiche coperture assicurative al fine di mitigare le conseguenze di eventi non prevedibili.
Il cambiamento climatico, la protezione dell'ambiente e la conseguente evoluzione del contesto di riferimento possono richiedere interventi su alcune tipologie di processi e prodotti.	La transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio e a maggiore sostenibilità ambientale può determinare rischi per l'impresa, indotti da possibili accelerazioni nella severità delle politiche ambientali e climatiche, dal progresso delle tecnologie di riferimento o dal mutare della fiducia accordata da investitori e finanziatori. Ne possono risultare interessati i processi aziendali, in particolare quelli produttivi, così come i prodotti e i servizi offerti al mercato. Inoltre, l'impatto dei cambiamenti climatici espone l'Azienda ad una maggiore frequenza degli eventi atmosferici acuti (ad esempio siccità, alluvioni e tempeste) e alla progressiva modificazione del clima e del contesto ambientale.	Il Gruppo persegue una strategia industriale orientata all'efficientamento continuo dei sistemi e dei processi produttivi per la riduzione dei consumi energetici e delle emissioni in atmosfera e, grazie anche alla partecipazione come partner di eccellenza ai principali programmi europei per la ricerca e l'innovazione, sviluppa soluzioni tecnologiche a ridotto impatto ambientale e funzionali al contrasto del cambiamento climatico. Il Gruppo pone in essere interventi contro possibili rischi fisici acuti e cronici e dispone di specifiche coperture assicurative al fine di garantire possibili conseguenze derivanti da eventi climatici e naturali disastrosi.
Violazioni della sicurezza informatica possono generare danni al Gruppo, ai suoi clienti e fornitori e rappresentano una minaccia per la sicurezza dei cittadini e delle infrastrutture critiche	Le aziende sono chiamate a fronteggiare i rischi legati alla sicurezza informatica derivanti dalla continua evoluzione della minaccia cyber nelle sue molteplici forme (dall'advanced persistent threat alla campagna di phishing), dalla sofisticazione delle strategie di attacco, nonché dall'aumento della superficie esposta derivante, tra l'altro, dalla crescente digitalizzazione dei processi, dei prodotti e dei servizi per i clienti, nonché dalla maggiore diffusione del remote working. Le criticità del contesto geopolitico, il deterioramento delle relazioni tra stati o l'instaurarsi di conflitti bellici possono aumentare la portata e la numerosità degli attacchi cyber, rivolti alle istituzioni e alle aziende. Incidenti informatici, anche nella catena di fornitura, interruzione di attività, fuoriuscita di dati personali e perdita di informazioni, anche di rilevanza strategica, possono compromettere il business e finanche l'immagine dell'azienda, soprattutto nel caso di sottrazioni di dati di terzi custoditi negli archivi del Gruppo.	Il Gruppo gestisce la cyber security attraverso presidi dedicati, attività di formazione su tutta la popolazione aziendale, processi, procedure e tecnologie specifiche per la predizione, la prevenzione, l'individuazione e la gestione delle potenziali minacce e per la risposta alle stesse. Leonardo è in possesso della certificazione ISO 27001 ed è costantemente impegnata nelle attività di gestione e miglioramento volte a mantenere la certificazione stessa. Leonardo beneficia inoltre di rilevanti esperienze in materia di cyber security, maturate sul mercato mediante la competente Divisione di business. Leonardo, oltre al miglioramento continuo delle modalità di gestione delle permission di accesso alle informazioni, prosegue con le azioni per l'estensione ai propri fornitori di metodi e processi per la protezione e il trattamento di dati e informazioni.
Il Gruppo potrebbe incontrare difficoltà	Il successo e i risultati di Leonardo dipendono anche dalla capacità dell'Azienda di proteggere le innovazioni	Il Gruppo è impegnato nel miglioramento continuo dei processi di tutela della Proprietà

	Rischi principali	Azioni
nel proteggere la Proprietà Intellettuale	derivanti dall'attività di R&S tramite la Proprietà Intellettuale. Al riguardo il Gruppo ricorre principalmente a: segreto industriale, brevetti, diritti d'autore. Tuttavia non si può escludere che un'attività di un dipendente "infedele", un'azione sleale di un fornitore, un'azione legale ma offensiva di un player terzo possano determinare ripercussioni sulla Proprietà Intellettuale dell'azienda. In contesti altamente tecnologici come quello in cui opera Leonardo, inoltre, cresce il rischio di contraffazione visto l'elevato numero di privative di titolarità di terzi.	Intellettuale, sin dalla fase di approvazione degli investimenti in ricerca e sviluppo, attraverso la definizione ed implementazione di misure idonee alla protezione delle informazioni tecniche e del know-how proprietario. Idonee azioni di monitoraggio e sorveglianza sono condotte per identificare eventuali violazioni di fornitori, partner o concorrenti. Di particolare rilievo la costituzione, crescita e capillarità delle reti interne di IP Correspondent nelle Divisioni.
Il Gruppo fornisce prodotti, sistemi e servizi ad alta complessità, anche con contratti a lungo termine a prezzo determinato	Il Gruppo fornisce prodotti, sistemi e servizi particolarmente complessi in ragione del loro avanzato contenuto tecnologico, anche con contratti a lungo termine a prezzo determinato omnicomprensivo. Le condizioni contrattuali generalmente includono livelli sfidanti di requisito e tempi stringenti di esecuzione, il cui mancato rispetto può determinare penali, oltre a responsabilità di prodotto e pretese risarcitorie non pienamente coperte dalle assicurazioni. Inoltre, un incremento dei costi sostenuti nell'esecuzione del contratto non previsto, anche a fronte dell'accadimento di eventi incerti, potrebbe determinare una riduzione della redditività. Rilevano, al riguardo, anche gli effetti strutturali delle fasi di mercato caratterizzate da fenomeni inflattivi, sovra-domanda, carenza o discontinuità di offerta di beni (commodity incluse) e servizi necessari per la produzione e la delivery al cliente, con conseguenti maggiori tempi e costi di esecuzione a carico dell'azienda. Tali dinamiche possonp essere determinate, accelerate o acuite anche dal deteriorarsi dei rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici.	Leonardo, sin dalla fase di offerta commerciale e con cadenza regolare durante l'esecuzione contrattuale, prende in considerazione i principali parametri economici e finanziari dei progetti per valutarne le performance ed effettua la gestione dei rischi nel corso dell'intero ciclo di vita, attraverso l'identificazione, valutazione, mitigazione e monitoraggio dei rischi con definizione e gestione di appropriate contingency, a protezione dei margini economici dei progetti stessi. La gestione dei rischi è supportata da dedicati Risk Manager nei team di progetto. Il Gruppo è impegnato in un percorso finalizzato al miglioramento continuo della propria efficienza industriale e della propria capacità di rispettare le specifiche dei clienti. Con riferimento alle commodity energetiche, il Gruppo persegue con costanza una strategia volta alla ottimizzazione di acquisti e utilizzi delle risorse.
I rischi di esecuzione dei contratti, connessi a responsabilità nei confronti dei clienti o di terzi, dipendono anche dalla catena di fornitura e subfornitura	Il Gruppo acquista, in proporzioni molto rilevanti rispetto alle sue vendite, servizi e prodotti industriali, materiali e componenti, equipaggiamenti e sottosistemi: quindi, può incorrere in responsabilità verso i propri clienti per rischi operativi, legali o economici imputabili a soggetti terzi, che agiscono in qualità di fornitori o subfornitori. La dipendenza dai fornitori per talune attività aziendali potrebbe comportare difficoltà a mantenere standard di qualità e rispettare le tempistiche di consegna. Il profilo di rischio dei fornitori può registrare deterioramenti durante le congiunture economiche sfavorevoli, in presenza di tensioni geopolitiche e conflitti e nelle fasi di ripresa convulsa, anche per il presentarsi di shortage e discontinuità nelle disponibilità di beni e servizi, colli di bottiglia e ricadute inflattive nell'economia reale.	Leonardo ha intrapreso da alcuni anni il proprio percorso di rafforzamento e valorizzazione della filiera, facendo leva su un rapporto di partnership trasparente e sostenibile con le eccellenze della propria Supply Chain, per dare vita ad un eco-sistema industriale più innovativo, integrato e resiliente. Oltre alle iniziative già in essere (LEAP, ELITE Leonardo Lounge), l'Azienda ha definito un insieme di principi e regole per l'assessment dei fornitori strategici, specificamente orientato allo sviluppo e alla crescita della Supply Chain in un'ottica di sostenibilità nel lungo-termine (Leonardo Assessment and Development for Sustainability).

	Rischi principali	Azioni
Al Gruppo è richiesto di soddisfare obblighi di offset, diretto o indiretto, in determinati Paesi	Nel settore dell'Aerospazio e della Difesa, alcuni clienti istituzionali internazionali richiedono l'applicazione di forme di compensazione industriale connesse all'affidamento dei contratti con requisiti, talora sfidanti, collegati alle politiche di sviluppo del Paese di riferimento. Pertanto, il Gruppo può assumere obbligazioni di offset che richiedono acquisti o supporto manifatturiero locali, trasferimento di tecnologie e investimenti in iniziative industriali presso il Paese del cliente. L'inadempimento delle obbligazioni di offset può esporre a penalità e, nel caso limite, impedire al Gruppo di partecipare alle procedure di affidamento dei contratti presso i Paesi interessati.	Il Gruppo gestisce i rischi di offset mediante apposite analisi attuate fin dalla fase di offerta nell'ambito dei team di progetto, ove è presente la figura dell'Offset Manager divisionale. Per gli adempimenti di offset, l'eventuale ricorso a terze parti è preceduto dalle attività di due diligence, condotte secondo le best practice internazionali di riferimento. Leonardo attraverso un'unità organizzativa dedicata a livello centrale provvede all'indirizzo e alla supervisione delle attività di offset.
Disponibilità sul mercato delle materie prime critiche	Le materie prime critiche rivestono una notevole importanza per le applicazioni industriali, in special modo per quelle ad alta tecnologia e, in particolare, per la componentistica (sensori, attuatori, microprocessori ad elevata miniaturizzazione). In alcuni casi le materie prime critiche rappresentano un fattore abilitante decisivo tanto per le iniziative alla base del Green Deal europeo quanto per le tecnologie di determinati settori produttivi. La maggior parte delle materie prime critiche rilevanti per il settore Aerospazio e Difesa non risulta direttamente reperibile in Europa, quanto piuttosto in altri Paesi principalmente non NATO/UE. Disponibilità e produzione sono talvolta concentrate in un singolo Paese, che può quindi orientare l'equilibrio tra domanda e offerta globale, con ricadute sui prezzi di mercato e/o sulla disponibilità del bene,in particolare in scenari connotati da criticità geopolitiche, dal deteriorarsi dei rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici.	Leonardo, oltre a monitorare i fabbisogni prospettici delle forniture, partecipa a tavoli di lavoro internazionali come quelli Europei e NATO, volti a far convergere gli interessi sia degli Stati (supportando la definizione di raccomandazioni per i Paesi membri), sia delle aziende e delle filiere coinvolte, per favorire l'individuazione di strategie comuni di mitigazione del rischio. Leonardo è inoltre impegnata in azioni volte a migliorare l'efficienza dell'impiego di risorse (favorendo ad esempio meccanismi di circolarità), già a partire dalle fasi di ricerca tecnologica e di progettazione sostenibile dei prodotti.
Una quota significativa dell'attivo consolidato è riferibile ad attività immateriali, in particolare avviamento	La recuperabilità dei valori iscritti ad attività immateriali (tra cui l'avviamento e i costi di sviluppo) è legata al realizzarsi dei piani futuri e dei business plan dei prodotti di riferimento.	Il Gruppo attua una politica di monitoraggio e contenimento degli importi capitalizzati tra le attività immateriali, con particolare riferimento ai costi di sviluppo, e monitora costantemente l'andamento delle performance rispetto ai piani previsti, ponendo in essere le necessarie azioni correttive qualora si evidenzino trend sfavorevoli. Tali aggiornamenti si riflettono negli impairment test.
L'indebitamento del Gruppo potrebbe condizionare la strategia	Il livello di indebitamento, oltre ad impattare la redditività per effetto degli oneri finanziari connessi, potrebbe condizionare la strategia del Gruppo, limitandone la flessibilità operativa. Potenziali future	Leonardo, nel garantire una struttura solida e bilanciata tra fonti e impieghi aziendali, persegue una strategia di continua riduzione del proprio indebitamento, attraverso la costante attenzione alla produzione di cassa, che viene

	Rischi principali	Azioni
	crisi di liquidità, inoltre, potrebbero limitare la capacità del Gruppo di rimborsare i propri debiti.	impiegata, ove le condizioni di mercato lo consentano, a parziale riduzione del debito in essere.
Il merito di credito del Gruppo è legato anche al giudizio emesso dalle società di credit rating	Alle emissioni obbligazionarie del Gruppo è attribuito un credit rating finanziario a medio termine da parte delle agenzie internazionali Moody's Investor Service, Standard and Poor's e Fitch Ratings. Un'eventuale riduzione del merito di credito assegnato al Gruppo potrebbe limitare fortemente la possibilità di accesso alle fonti di finanziamento, oltre ad incrementare gli oneri finanziari sostenuti sui prestiti in essere e su quelli futuri, con conseguenti effetti negativi sulle prospettive di business e sui risultati economico-finanziari. In prospettiva, inoltre, la eleggibilità e la performance in materia di sostenibilità acquisiranno progressiva rilevanza ai fini della determinazione del merito creditizio.	Il Gruppo è attivamente impegnato nel ridurre l'indebitamento, come confermato dal Piano Industriale. Le politiche finanziarie e di selezione degli investimenti e dei contratti seguite dal Gruppo prevedono una costante attenzione al mantenimento di una struttura finanziaria equilibrata. Nell'individuazione degli indirizzi strategici viene fatto riferimento anche ai potenziali effetti sugli indicatori presi a riferimento dalle agenzie di credit rating. Il Gruppo, in parallelo, è impegnato nella costante ottimizzazione del proprio profilo di sostenibilità, oltre a contribuire, in materia, alle iniziative dell'Industria Europea dell'Aerospazio e Difesa.
Il Gruppo realizza parte dei propri ricavi in valute diverse da quelle nelle quali sostiene i propri costi esponendosi al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio. Parte dell'attivo consolidato è denominato in USD e GBP	Il Gruppo registra una quota significativa dei propri ricavi e dei propri costi in valute differenti dall'euro (principalmente in dollari e sterline). Pertanto, eventuali variazioni negative dei tassi di cambio di riferimento potrebbero produrre effetti negativi (rischio transattivo). Inoltre, il Gruppo ha effettuato significativi investimenti nel Regno Unito, in Polonia e negli Stati Uniti d'America: ciò potrebbe determinare, in sede di conversione dei bilanci delle partecipate estere, effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo (rischio di traduzione).	Il Gruppo applica in via continuativa una politica di copertura sistematica del rischio transattivo su tutti i contratti in portafoglio utilizzando gli strumenti finanziari disponibili sul mercato. Inoltre nelle attività di finanziamento intercompany in valute diverse dall'Euro le singole posizioni sono coperte a livello centrale.
Il Gruppo partecipa come sponsor a fondi pensione a benefici definiti sia nel Regno Unito che in USA, oltre che ad altri piani minori in Europa	Nei piani pensionistici dei dipendenti che operano principalmente nel Regno Unito e negli Stati Uniti d'America, il Gruppo è obbligato a garantire ai partecipanti un determinato livello di benefici futuri. In tali Paesi i fondi pensione cui partecipa il Gruppo investono le proprie risorse in attività a servizio dei piani pensionistici (titoli azionari, obbligazionari, ecc.) che potrebbero non essere sufficienti a coprire i benefici promessi. Nel caso in cui le attività investite siano inferiori ai benefici promessi in termini di valore, il Gruppo provvede a iscrivere tra le passività un importo pari al relativo deficit con conseguenti effetti negativi sulla propria situazione economica, patrimoniale e finanziaria.	I piani e le strategie di investimento dei fondi pensione sono monitorati costantemente dal Gruppo. Le azioni correttive in caso di deficit sono tempestivamente poste in essere.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Il dialogo continuo con imprese, istituzioni politiche ed economiche, con la comunità scientifica, le giovani generazioni, le comunità locali e altri stakeholder rilevanti, è al centro dell'approccio di Leonardo, volto a rafforzare la capacità di creare valore condiviso. In questo modo il Gruppo coltiva relazioni stabili e durature nel tempo, basate su integrità, trasparenza e rispetto delle regole. Per mantenere un efficace dialogo con tutte le parti, a partire dai propri dipendenti, Leonardo coinvolge i suoi stakeholder regolarmente, attraverso le strutture organizzative e con le modalità più efficaci, per comprendere i loro interessi e punti di vista. Tutti i momenti di stakeholder engagement – dall'Assemblea degli Azionisti alla partecipazione nelle associazioni di settore, dalle collaborazioni nell'ambito dei programmi di ricerca e sviluppo tecnologico al supporto di iniziative sul territorio ed eventi digitali – contribuiscono a rafforzare il legame con il contesto industriale, economico e sociale di riferimento e a migliorare le pratiche di gestione del business.

Principali attività di dialogo con gli stakeholder

ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA
- Partecipazione a tavoli di lavoro in ambito tecnologico e di sostenibilità, sociale, ambientale e di governance/policy.
- Condivisione di best practice e case study all'interno di eventi, workshop e pubblicazioni

BUSINESS PARTNER E ALTRE AZIENDE
- Implementazione di progetti di efficientamento delle pratiche industriali.
- Partecipazioni a progetti di ricerca nazionali e internazionali, tavoli di lavoro e consultazioni multisettoriali
- Avvio di progetti di circolarità e di simbiosi industriale.

CLIENTI
- User group e conferenze dedicate
- Indagini di customer satisfaction
- Saloni ed eventi digitali

COMUNITÀ FINANZIARIA
- Eventi e conference call per la presentazione dei risultati infrannuali.
- Comunicazione regolare con analisti e investitori, attuali e potenziali, su temi finanziari ed ESG, anche attraverso eventi e roadshow.
- Partecipazione a conferenze.

COMUNITÀ LOCALI
- Supporto e organizzazione di iniziative territoriali e di eventi digitali a sostegno delle comunità e dei territori in cui Leonardo opera.
- Apertura al pubblico di siti e musei aziendali
- Promozione di iniziative di volontariato da parte dei dipendenti.

DIPENDENTI
- Programmi di supporto, coaching e networking.
- Supporto al welfare e al work-life balance.
- Offerta di servizi ed eventi culturali per i dipendenti e le famiglie
- Valutazione annuale delle performance
- Attività di training/engagement su tematiche di sostenibilità.
- Survey periodiche su clima aziendale, mobilità, smart working, sostenibilità.
- Indagine su donne con profili STEM in Leonardo.

FORNITORI
- Promozione della sostenibilità della filiera attraverso iniziative focalizzate su trasformazione digitale, sicurezza cyber e responsabilità sociale e ambientale.
- Training su tematiche di sostenibilità.
- Valutazione delle performance ESG (Environmental, Social, Governance).
- Supplier Awards.

GENERAZIONI FUTURE
- Iniziative a sostegno del mondo della scuola e dell'accademia, per diffondere le discipline STEM, favorendo i relativi percorsi professionali e la crescita delle competenze.
- Promozione di diversità e inclusione come fattori di competitività.
- Diffusione della cittadinanza scientifica - condivisione della conoscenza, delle competenze tecnologiche e dell'innovazione - a favore delle comunità e dei territori di riferimento.

GOVERNI E ISTITUZIONI
- Dialogo con istituzioni sovranazionali, nazionali e regionali.
- Organizzazione di tavole rotonde con esponenti di governo, istituzioni e industria
- Partecipazione a gruppi di lavoro tra pubblico e privato per sviluppo di iniziative, piani e politiche.
- Supporto a iniziative per rafforzare la sicurezza e favorire la transizione ecologica e digitale (es. PNRR in Italia).

MEDIA
- Comunicazione attraverso i media tradizionali e digitali.
- Collaborazioni a eventi e iniziative editoriali.

SINDACATI
- Dialogo continuo con le organizzazioni dei lavoratori.
- Partecipazione e creazione di osservatori e comitati su tematiche specifiche, tra cui pari opportunità e diversità.

UNIVERSITÀ E CENTRI DI RICERCA
- Sviluppo di soluzioni innovative e sostenibili attraverso progetti di ricerca e collaborazioni con le Divisioni e i Leonardo Labs
- Collaborazioni nell'ambito di ricerca e innovazione per combattere il cambiamento climatico, efficientare l'utilizzo delle risorse e favorire iniziative di circolarità.
- Iniziative di orientamento e borse di studio per rafforzare le competenze STEM, promuovendo il dialogo tra industria e università.

Analisi reputazionale

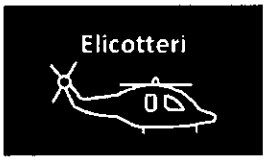
Dall'analisi degli oltre 15.000 articoli pubblicati nel 2021[34] su organi di stampa generalisti e specializzati di 40 Paesi (+12% circa rispetto al 2020, con una maggior presenza di testate tedesche, austriache, indiane e giapponesi), emerge una conferma della **positiva immagine di Leonardo sia sui media italiani sia sui media internazionali**, rispettivamente pari al 67,2% nel primo caso e al 71,8% nel secondo, in continuità rispetto all'anno precedente. La positiva percezione è determinata, nello specifico, dal riconoscimento del ruolo dell'azienda come player tecnologico sostenibile e di riferimento nel settore AD&S, con particolare attenzione ai temi dell'innovazione e della digitalizzazione. Tale positiva percezione non ha subito le conseguenze della pandemia sull'aviazione civile nell'ambito delle Aerostrutture. Il sentiment neutro è passato al 25,8% sui media italiani (23,4% nel 2020) e al 27,9% su quelli internazionali (25,8% nel 2020).

[34] Sono stati considerati articoli dedicati all'azienda o in cui viene citata.

Nel 2021, nei quattro Paesi domestici (Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia) sono stati pubblicati oltre 1.200 articoli incentrati sulle attività degli stabilimenti aziendali e sui relativi benefici per i territori di appartenenza e la valorizzazione dell'indotto locale (+12% rispetto al 2020). Da sottolineare, rispetto al 2020, soprattutto il significativo incremento (+150%) della copertura sui media degli Emirati Arabi Uniti, grazie anche alla partecipazione di Leonardo ad Expo 2020 Dubai.

Per quanto riguarda le attività sui **social media**, Leonardo nel 2021 ha rafforzato la propria presenza sui profili Twitter, LinkedIn e Instagram, registrando un aumento dei follower a quota 850mila (+22% rispetto al 2020), a fronte di 22 milioni di impression totali e di una crescita pari al 20,5% del tasso di engagement, che si è attestato al 4,5%. Nel 2021, l'azienda ha inoltre profondamente rivisto e riorganizzato il proprio sito web, all'insegna di un rinnovato approccio multimediale e multicanale, per rendere più efficace e coinvolgente la comunicazione con gli stakeholder.

Business review - Notizie in evidenza



- Inaugurazione della Training Academy di Philadelphia
- Consegna del primo TH-73A alla US Navy
- Promozione dell'AW609 ad Expo 2020 Dubai



- Avanzamento del progetto Tempest
- Seconda dimostrazione in mare di OCEAN2020
- Fornitura di sistemi di sorveglianza e difesa per i sottomarini italiani
- In gara per realizzazione, insieme ad altri operatori, del c.d. cloud nazionale della Pubblica Amministrazione italiana



- Consegna al Kuwait dei primi due Eurofighter Typhoon
- Attività di addestramento internazionale presso l'International Flight Training School (IFTS) di Galatina (Lecce)



- Contratto con ESA per la fornitura degli orologi atomici all'idrogeno destinati ai satelliti Galileo Second Generation
- Partecipazione al programma Mars Sample Return
- Contratto con ESA per lo sviluppo del nuovo Cyber Security Operations Centre (C-SOC).

PEOPLE

- ✓ BENESSERE, INCLUSIONE E TUTELA DEL LAVORO
- ✓ VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE E DELLE COMPETENZE
- ✓ SALUTE E SICUREZZA
- ✓ RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

Per Leonardo è fondamentale investire sulle persone e nel loro sviluppo, nella formazione e nel benessere per sostenere la crescita dell'azienda nel lungo periodo, competere con successo nei mercati globali e, allo stesso tempo, creare valore nei territori in cui è presente. La cultura aziendale si basa sull'ascolto e sul dialogo, sulla meritocrazia e sul rispetto dei principi espressi nel Codice Etico, nella Carta dei Valori e nel Leadership Framework del Gruppo, per dare a tutti opportunità di crescita e favorire un ambiente di lavoro inclusivo, fondato sulla pluridimensionalità del capitale umano, sull'innovazione e sul senso di appartenenza.

Temi prioritari

- Trasformazione digitale
- Gestione delle competenze e dei talenti
- Benessere, inclusione e pari opportunità
- Continuità del business
- Condizioni di lavoro e salute e sicurezza
- Conduzione responsabile del business

SDG



Indicatori di impatto

Oltre 5.300	Oltre 2.700	Oltre **2.482 percorsi formativi attivati con il sistema educativo**[35]
under 30 assunti	**donne assunte**	

Valori cumulati 2019-2021

Per il secondo anno nel Gender-Equality Index di Bloomberg

Leonardo è stata inclusa, per il secondo anno consecutivo, nel Bloomberg Gender-Equality Index (GEI) 2022, che comprende 418 società a livello mondiale, in 45 paesi e in diversi settori di attività. Leonardo è una delle 20 aziende del settore Industrials e l'unica società riconducibile al settore AD&S inclusa nell'indice. GEI è un indice ponderato per la capitalizzazione di mercato legato alle performance delle società quotate impegnate nella trasparenza della rendicontazione dei dati di genere. L'indice di riferimento misura l'impegno sul tema dell'equità di genere attraverso cinque parametri specifici: leadership femminile e valorizzazione dei talenti, equità e parità retributiva di genere, cultura inclusiva, politiche contro le molestie sessuali e riconoscibilità del marchio aziendale come brand a favore delle donne. Leonardo ha ottenuto il massimo punteggio per la trasparenza nella comunicazione delle informazioni richieste e si è posizionata sopra la media settoriale e globale per equità e parità retributiva, politiche contro le molestie sessuali e riconoscibilità del marchio aziendale come brand a favore delle donne.

[35] Stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

BENESSERE, INCLUSIONE E TUTELA DEL LAVORO

In Leonardo lavorano 50.413 persone, di cui il 97% è localizzato in Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia. È un capitale umano composto in prevalenza da profili STEM, caratterizzato da una diversità generazionale che favorisce lo scambio di esperienze e competenze.

Dipendenti nel mondo



				RESTO DEL MONDO
31.661	7.375	7.274	2.548	1.555
63%	15%	14%	5%	3%

La diversità è per Leonardo un fattore distintivo di competitività, attrazione dei talenti, valorizzazione del capitale umano e innovazione, un elemento centrale per la crescita sostenibile del Gruppo. Il contesto e l'ambiente lavorativo, sempre più interconnesso e collaborativo, hanno infatti una forte influenza sui comportamenti individuali, generando fiducia e aumentando il coinvolgimento dei dipendenti, con una diretta ricaduta sui clienti, sui profitti e sulla produttività. Per supportare le persone ad esprimere il proprio potenziale, Leonardo gestisce la diversità e l'inclusione (D&I) nell'ambito dei processi di change management aziendali, con un approccio fondato sui dati per ridurre il rischio di valutazioni soggettive e di pregiudizi inconsci. In particolare, in linea con gli obiettivi di sostenibilità - che sono stati rafforzati sul tema dell'uguaglianza di genere - e le azioni previste dal Piano di sostenibilità, sono state avviate e sono attualmente in corso quattro principali tipologie di iniziative, rivolte a target diversi, che coinvolgono tutti i livelli dell'organizzazione:

- Mentorship and Coaching - programmi finalizzati a supportare le donne e i loro percorsi di crescita professionale;
- Inclusive Culture - formazione finalizzata a contrastare pregiudizi e distorsioni cognitive, oltre a una selezione di corsi offerti ai dipendenti sulla piattaforma Coursera dedicati all'inclusione di genere;
- Strong Leadership (Springboard) - programma internazionale finalizzato a rafforzare la leadership femminile;
- Role Model STEM - inspirational talk tenuti dalle dipendenti donna di Leonardo che lavorano o hanno un background STEM, rivolti alle nuove generazioni.

Leonardo promuove la cultura della D&I anche attraverso iniziative interne ed esterne che si svolgono nel corso dell'anno e nuovi modelli di organizzazione del lavoro che favoriscono il bilanciamento vita-lavoro.

Dipendenti per categoria professionale, genere ed età

	% donne	% uomini	[illegible]	30 -50 anni	>50 anni
Totale Dipendenti	**19%**	**81%**	**10,4%**	**52,3%**	**37,3%**
Dirigenti	13%	87%	0%	34,0%	66,0%
Quadri	19%	81%	0,4%	41,9%	57,7%
Impiegati	23%	77%	11,4%	53,8%	34,8%
Operai	9%	91%	13,8%	55,6%	30,6%

Indicatori di evoluzione del capitale umano

	Dipendenti under 30	Donne manager
+8,5%	**da 8,4% a 10,4%**	**da 15,9% a 18,0%**
crescita dell'organico	dell'organico	del totale dirigenti e quadri
(+3.951 dipendenti)	(+1.350 dipendenti under 30)	(+247 dipendenti donne manager)

Baseline 2018

Relazioni industriali

Nel 2021 Leonardo ha dato continuità alle iniziative e soluzioni avviate nel 2020 relativamente alla gestione della pandemia. In particolare, è stata garantita l'operatività delle linee produttive, anche grazie al progressivo miglioramento del contesto pandemico, e sono stati confermati i protocolli e le unità di crisi per assicurare la salvaguardia della salute e sicurezza dei dipendenti.

Inoltre, nel 2021 sono stati rinnovati il contratto integrativo aziendale (per quadri, impiegati e operai) e quello di secondo livello per i dirigenti.

Pre-pensionamenti - Leonardo e le Organizzazioni Sindacali nazionali italiane hanno sottoscritto un Accordo per il pre-pensionamento, ex art. 4 Legge 92/2012, c.d. Legge Fornero, che interessa i quattro Stabilimenti della Divisione Aerostrutture. L'accordo coinvolgerà fino ad un massimo di 500 dipendenti che matureranno i requisiti per il pensionamento nell'arco temporale massimo dei sette anni successivi alle uscite programmate nel triennio 2021-2023 o i lavoratori che matureranno i requisiti per il pensionamento anticipato con la c.d. Quota 100 nel 2021.

Bilanciamento vita-lavoro

Welfare e Flexible benefit – Leonardo supporta i dipendenti e i loro familiari con contributi per l'acquisto di libri di testo, pass per i servizi pubblici, mobili e accessori per il lavoro da casa, oltre che servizi a rimborso, totale o parziale, per diverse tipologie di spese scolastiche, socio-assistenziali e di trasporto. I circoli ricreativi aziendali di Leonardo offrono inoltre ai dipendenti e ai loro familiari attività ludiche, ricreative e culturali. Nel Regno Unito ha inoltre lanciato un programma (Go Green Car Scheme) che riconosce benefici fiscali e assicurativi ai dipendenti che acquistano un'auto elettrica o a basse emissioni, in linea con il proprio impegno verso la transizione energetica. Tra Italia e Regno Unito, nel 2021 sono stati erogati flexible benefit per un valore pari a oltre 10 milioni di euro.

Genitorialità – Leonardo eroga contributi per asili nido, borse di studio e (in alcuni territori) campus estivi per i figli dei dipendenti. Inoltre, sono riconosciuti permessi dal lavoro e forme più tutelanti di flessibilità per la cura dei figli per entrambi i genitori.

Lavoro flessibile – Attraverso l'iniziativa Custom Working, Leonardo nel Regno Unito ha modificato le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, dando la possibilità ai dipendenti, insieme ai propri manager, al team e ai clienti, di decidere dove e quando lavorare. Tale flessibilità consente di mantenere il focus sulle esigenze dei clienti, e, al contempo, di conciliare al meglio le esigenze lavorative dei dipendenti con gli impegni personali e familiari. Le politiche di congedo consentono inoltre ai dipendenti di svolgere attività di volontariato, in aggiunta alle ferie annuali.

Tutela dei business più colpiti

Upskilling operai - A partire dal mese di dicembre 2021, vengono selezionati e formati circa 25 operai in possesso di lauree STEM (la maggior parte con provenienza dal sito di Grottaglie) che, attraverso un apposito percorso formativo della durata di due mesi, sono inseriti nell'area delle Ingegnerie della Divisione.

Compensazioni territoriali - Fin dalle prime fasi successive al lockdown sono state attivate varie iniziative a tutela dei dipendenti per far fronte ai minori carichi di lavoro. Da luglio 2020 all'inizio del 2022 sono stati attivati circa 170 trasferimenti di personale dai business più colpiti verso le Divisioni Velivoli, Elettronica ed Elicotteri.

Fondo solidale Istituti – Creato per supportare i dipendenti che hanno esaurito ferie e permessi a copertura delle assenze collegate all'emergenza sanitaria, è stato costituito dall'azienda nel 2020 e confermato nel 2021, anche grazie a donazioni di ferie arretrate da parte dei dipendenti del Gruppo, su base volontaria. Il Fondo è stato utilizzato anche per supportare le categorie "fragili" e i genitori con figli in età scolastica.

Fondo Nuove Competenze – In risposta alle esigenze di sviluppo tecnologico e competitivo dei siti di Leonardo Aerostrutture, rese ancora più urgenti dalle mutate condizioni del mercato aeronautico, Leonardo ha avviato e completato un importante piano di upskilling finanziato dal Fondo Nuove Competenze, con l'obiettivo di diffondere e rinforzare competenze sui processi necessari a sostenere e a rilanciare i prodotti della Divisione e in particolare: incrementare l'adattabilità, la reattività al cambiamento e all'innovazione tecnologica/organizzativa, diffondere la cultura dell'innovazione sia di prodotto che di processo, migliorare le performance, la competitività di costo, la sostenibilità e la capacità di innovare.

Sono stati prodotti 23 percorsi formativi calibrati sulle esigenze manifatturiere, tutti erogati in DAD (Didattica a distanza).

Il percorso ha coinvolto 3.169 partecipanti per un totale di oltre 418.000 ore di formazione. Gli operatori di fabbrica sono stati dotati di dispositivi elettronici dedicati e sono state modificate radicalmente le modalità di progettazione, fruizione e consolidamento dei corsi tecnico-specialistici, coinvolgendo circa 500 docenti esperti.

Ascolto e coinvolgimento dei dipendenti

Survey sullo smart working 2021 - Nel 2021 Leonardo ha lanciato una People Survey per coinvolgere i dipendenti che lavorano in Italia in una riflessione sulla possibile organizzazione del lavoro post-pandemia e per impostare modelli di lavoro sempre più adatti alle diverse realtà del Gruppo, in grado di conciliare le esigenze del business con quelle delle persone. La Survey, online e anonima, ha interessato oltre 19.000 dipendenti, con un tasso di partecipazione pari al 68%. Dai risultati è emerso che pur nella situazione di emergenza, i dipendenti si sono recati presso le sedi di lavoro con continuità: oltre il 67% afferma di aver lavorato in presenza 2 o più giorni a settimana. Circa il 50% dei dipendenti Leonardo in futuro vorrebbe lavorare in smart working uno o due giorni a settimana, modalità di lavoro che risulta aver avuto un impatto positivo sulla produttività, sul benessere psicologico ed emotivo delle persone e sulla propensione all'innovazione. L'89% dei dipendenti dichiara infatti che potrebbe essere applicato efficacemente all'interno del proprio team di lavoro e l'88% che consentirebbe di raggiungere gli obiettivi aziendali di lungo termine. Nel 2022 Leonardo avvierà azioni formative specifiche rivolte a tutti i dipendenti che lavorano in smart working per rendere sempre più efficace questa nuova modalità di lavoro.

Engagement dei dipendenti - Nel Regno Unito Leonardo ha condotto diverse survey per misurare il coinvolgimento dei dipendenti, sviluppare le persone e migliorare i risultati aziendali. Ogni manager ha ricevuto i risultati del proprio team e sono stati elaborati piani in risposta alle aree di miglioramento individuate, sul modello "You said, we did". Attraverso focus group, i manager che hanno raggiunto i punteggi più alti nella survey hanno condiviso con gli altri la propria esperienza per diffondere i modelli di maggior successo.

Sustain-Able - Progetto di co-innovazione, realizzato con la startup Up2you, per sensibilizzare e promuovere comportamenti responsabili attraverso l'uso della gamification. Attraverso la piattaforma Sustain-Able le persone vengono coinvolte in sfide a basso impatto ambientale e stimolate sui temi della sostenibilità. La prima fase del progetto ha coinvolto circa 3.400 dipendenti.

Indagine #ValoreD4STEM - Prima ricerca a tema STEM condotta in Italia su 61 imprese. L'indagine, realizzata dall'associazione Valore D di cui l'Azienda è membro, ha consentito a Leonardo di tracciare un identikit delle lavoratrici con titolo di studio o ruolo professionale in ambito STEM. 980 le dipendenti Leonardo che hanno aderito all'indagine, su un campione totale di oltre 5.000.

Diversità e Inclusione (D&I)

Leonardo indirizza le iniziative di promozione della D&I tenendo conto delle caratteristiche geografiche dei Paesi in cui opera. In Italia, nel 2020, è stato istituito il Comitato Paritetico, composto da rappresentanti aziendali e sindacali, per analizzare, promuovere e condividere le iniziative aziendali e i progetti per le pari opportunità e la diversità, nonché il gruppo di lavoro cross-funzionale per la definizione di obiettivi al 2030 e di un Action Plan 2021 per la promozione della gender equality. Nel Regno Unito è presente un comitato People and Inclusion ed è stato introdotto nel 2021 un nuovo forum mensile in cui i Senior Leader condividono proposte per supportare l'inclusione dei gruppi meno rappresentati in Leonardo e la gestione della crescita professionale. Negli Stati Uniti è presente un Diversity Advisory Group (DAG) e un DAG Team che promuove la cultura D&I a supporto del clima aziendale, della gestione dei talenti, del recruiting e delle iniziative di engagement.

Recruitment inclusivo – Nel 2021 i responsabili delle assunzioni nel Regno Unito hanno ricevuto una formazione dedicata per mitigare qualsiasi distorsione nei processi di selezione, ottenendo nell'anno il miglior bilanciamento di genere sui neoassunti che Leonardo abbia mai raggiunto nel Paese. Per mantenere il trend anche nel 2022 Leonardo si impegna a promuovere le posizioni aperte per coinvolgere più candidate donne. Leonardo UK è stata anche la prima azienda del settore ad entrare a far parte dell'Association for Black and Minority Ethnic Engineers UK per attrarre, sviluppare e trattenere ingegneri che rappresentano minoranze etniche. Anche in Italia, nell'ambito dei più prestigiosi appuntamenti di recruiting, eventi e Career Day delle migliori Università italiane, Leonardo ha promosso un'identità distintiva sempre più fondata sui valori della D&I e promosso l'inserimento in azienda di donne, in particolare con specifiche competenze tecnico-scientifiche. Negli Stati Uniti, Leonardo svolge attività mirate per scuole e università con elevata presenza di studenti afroamericani (Historically Black Colleges & Universities - HBCUs).

Springboard Programme – 50 donne sono state coinvolte nella prima edizione del programma internazionale per rafforzare la leadership femminile, con altre 100 da coinvolgere nel 2022.

STEM Returners – Nel Regno Unito Leonardo ha lanciato la prima edizione del programma per attrarre persone con background STEM, in particolare ingegneri, uscite dal mercato del lavoro per motivi legati alla vita personale o familiare, offrendo loro opportunità di carriera.

Network Group – Nel Regno Unito sono stati costituiti cinque network di dipendenti per promuovere la strategia e la consapevolezza sulla D&I e rendere Leonardo un ambiente di lavoro inclusivo per tutti i dipendenti: **Pride** (LGBTQ+), per fornire consulenza e promuovere la consapevolezza su tematiche LGBTQ sul luogo di lavoro; **Equalise**, per offrire supporto ai dipendenti sulla parità di genere; **Carers**, per il supporto dei dipendenti con particolari necessità di cura di genitori anziani, partner o bambini; **Enable**, focalizzato su neurodiversità e disabilità; **Ethnicity**, a supporto dell'inclusione etnica in associazione con AFBE-UK. Nel 2022 verrà introdotto anche **Wellbeing**, per promuovere i fondamentali del benessere personale e organizzativo.

Sindrome dell'impostore – Formazione sulla sindrome dell'impostore, associata a bassi livelli di autostima e sensazioni di scarso valore personale e inadeguatezza, che ha coinvolto oltre 300 dipendenti a livello transnazionale.

Disabilità – Nel Regno Unito Leonardo ha sviluppato un'iniziativa per supportare le persone con disabilità dalla fase di selezione e onboarding fino all'assunzione e alla crescita in azienda. Sono previste attività formative per i responsabili della selezione e partnership con organizzazioni esterne specializzate in attrazione e gestione di candidati con disabilità e autismo. Leonardo si sta impegnando anche a eliminare le barriere architettoniche, migliorando l'accesso ai siti del Regno Unito.

Riassegnazione di genere e transizione – Nel 2021, Leonardo nel Regno Unito ha incluso la riassegnazione di genere tra i motivi per cui il dipendente può richiedere il congedo speciale. Inoltre, Leonardo collabora con l'organizzazione GIRES per offrire ai dipendenti consulenza in materia di riassegnazione di genere e transizione.

Investors in People (IiP) a livello Gold Level, **Investors in Young People** (IiYP) e **We Invest in WellBeing** di IiP nel Regno Unito

Military Friendly Employer e Best for Vets Award negli Stati Uniti

Tra le società incluse nell'indice azionario **Gender Equality Index** di Bloomberg

VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE E DELLE COMPETENZE

La strategia industriale di Leonardo punta ad attrarre e gestire i profili e le competenze necessarie per rispondere alle nuove sfide poste dal mercato, tra cui il rischio di obsolescenza delle stesse competenze.

Le attività di gestione e valorizzazione delle competenze supportano le persone lungo tutto il loro percorso in azienda, stimolando la formazione continua (lifelong learning) e attivando processi di upskilling e reskilling.

L'utilizzo di strumenti tecnologici innovativi nei diversi ambiti della gestione e valorizzazione delle persone rappresenta un fattore chiave di cambiamento e miglioramento radicale della performance complessiva del Gruppo. Le recenti iniziative di sviluppo di nuove competenze, in particolare, puntano ad allineare le competenze delle risorse ai fabbisogni del futuro, definire le attività di formazione e ridurre l'outsourcing e il ricorso al mercato, facendo leva su un approccio digitale che integra data mining, intelligenza artificiale e le piattaforme di formazione di tipo Massive Open Online Courses (MOOC).

62% dei dipendenti ha un titolo di studio **STEM**	**54%** dei nuovi assunti ha un titolo di studio **STEM**	Circa **1,6 milioni di ore** di formazione erogate	**776 percorsi** formativi attivati con il sistema educativo[36]

Dati 2021

Anche a livello europeo, Leonardo partecipa a iniziative strategiche focalizzate sullo sviluppo di competenze. Tra queste, il progetto **ASSETs+ (Alliance for Strategic Skilling Emerging Technologies in Defence)**, lanciato nel 2020, coinvolge circa 30 partner europei (industriali, accademici, ecc.) con l'obiettivo di creare un sistema di osservazione e gestione delle competenze critiche per la Difesa e un meccanismo attraverso il quale le Università possano colmare i disallineamenti sulle competenze individuate attraverso nuovi approcci pedagogici e percorsi formativi. Sono state identificate e analizzate 172 competenze in tre domini (Intelligenza artificiale, Cybersecurity, C4ISTAR - Command, control, communications, computers, intelligence, surveliance, target acquisition, reconnaissance), classificate in tre categorie: competenze tecniche; competenze connesse a metodologie e procedure necessarie per sviluppare determinati ambiti applicativi della Difesa; competenze trasversali, cosiddette soft skill, necessarie in tutti i settori di business.

Leonardo ha aderito inoltre al **Patto per le Competenze** (Pact For Skills), che rappresenta una delle 12 azioni necessarie per attuare la Skill Agenda for Europe. L'iniziativa ha l'obiettivo di mobilitare gli stakeholder coinvolti nei settori di riferimento per creare migliori opportunità di upskilling e reskilling per studenti e lavoratori nel Sistema Europa, condividendo specifici impegni. Un Patto che contribuirà anche a favorire la transizione verso il digitale e l'automazione, accelerare la ripresa post-Covid e accrescere la competitività del continente. Per fornire un supporto ulteriore nell'ambito del settore, è stato creato un tavolo di lavoro dedicato alle competenze in ambito AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD). Leonardo partecipa inoltre al tavolo **Jobs, Skills & Impact Working Group** dell'European Round Table (ERT), incentrato principalmente su programmi di aggiornamento delle competenze, necessari per affrontare le transizioni digitale e green in corso[37].

[36] Tra stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

[37] Per maggiori dettagli sull'impegno di Leonardo per sviluppare le competenze del futuro si veda anche il paragrafo Educazione e cittadinanza scientifica.

Misurazione delle performance

Valutazione della performance – Nel 2021 sono state coinvolte nel processo di valutazione della performance circa 30.000 persone, di cui il 22% donne. È stata inoltre implementata la prima fase del progetto pilota "Performance & Development Management per IPT" con l'assegnazione di obiettivi di risultato IPT (Integrated Project Team) alle risorse che operano in team di progetto.

People analytics – Sono stati adottati strumenti di analisi e data mining per individuare e sviluppare nuove competenze, mappare i profili presenti in azienda e monitorare l'evoluzione e i trend del mercato, nonché le attività dei principali competitor. Individuare in anticipo i ruoli emergenti o impattati da significativi cambiamenti consente infatti all'azienda di attivare azioni di recruitment di nuovi profili o di formazione delle risorse per acquisire o rafforzare in modo mirato specifiche competenze, anche in ottica di up/reskilling. Sulla base delle analisi effettuate, l'utilizzo della piattaforma Coursera consente inoltre di identificare i corsi migliori o le certificazioni più idonee. In particolare, sono stati effettuati attraverso questa logica approfondimenti su sette tecnologie di rilevanza strategica, definendo le ipotesi di sviluppo dei ruoli e della formazione necessaria alle popolazioni impattate, supportata dall'iniziativa Love for Learning.

Piani di successione – Circa 1.400 persone, fino al terzo livello organizzativo, coinvolte nel processo di people review tra candidati alla successione e Future Leader. Queste risorse rappresentano la Leadership Pipeline di Leonardo, cui l'azienda si propone di assicurare, in modo sempre più efficace, la piena realizzazione professionale in coerenza con le aspettative di sviluppo e le competenze possedute, abilitando il ricambio generazionale e la diversità di genere. Le donne rappresentano il 23% del bacino complessivo

Attrazione, formazione e sviluppo

Virtual recruitment – Nel 2021 Leonardo ha partecipato a 9 appuntamenti digitali in cui oltre 9.000 ragazzi hanno esplorato gli stand virtuali e interagito con i referenti aziendali attraverso webinar, chat one to one e videocolloqui, raccogliendo circa 3.000 CV. Leonardo ha inoltre sperimentato i Virtual Assessment, coinvolgendo neolaureati in diverse prove virtuali, tra cui l'innovativa Digital Escape Room, e ha attivato la piattaforma Tutored, un nuovo canale di employer branding e recruiting in grado di raggiungere oltre 500.000 tra studenti e neolaureati provenienti da oltre 100 Università e Business School italiane.

Love for Learning – Leonardo è l'unica azienda italiana che ha messo a disposizione di tutti i dipendenti nel mondo l'offerta formativa Coursera, piattaforma leader mondiale nei MOOC. I circa 4.500 corsi, accessibili da casa e da ufficio, sono prodotti dalle migliori università del mondo. I partecipanti possono conseguire le certificazioni per i corsi seguiti, migliorando così il proprio livello di employability. L'efficacia dell'iniziativa è confermata dal crescente numero di iscritti, oltre 8.900, con 28.800 corsi avviati e 156.200 ore di formazione fruite. In particolare, il 24% dei corsi seguiti è stato in ambito Data Science e il 19% in Computer Science. Per rendere ancora più mirata l'esperienza formativa, è stata avviata la progettazione di percorsi formativi per ruoli professionali in ambito Ingegneria, particolarmente esposti al pericolo di obsolescenza professionale.

Upgrading YOU - Percorso di alta formazione manageriale che ha coinvolto 119 neodirigenti in quattro edizioni, con oltre 6.700 ore di formazione, per supportare l'esercizio della leadership, promuovere il team building, il networking e la customer experience, e la sperimentazione di soluzioni innovative.

Simulatore comportamentale – Leonardo ha introdotto per la prima volta una piattaforma di Digital Role Play basata su Intelligenza Artificiale che offre la possibilità di praticare conversazioni manageriali critiche in un ambiente simulato e di riflettere sull'impatto dei propri comportamenti. Uno strumento innovativo per allenarsi nella gestione di conversazioni critiche e sviluppare competenze trasversali, come gestire il feedback, delegare in modo efficace un task, guidare verso il cambiamento, risolvere i conflitti e valorizzare le diversità nel proprio team. Sono stati coinvolti circa 250 dipendenti tra Italia e Regno Unito, con la generazione di oltre 2.500 sessioni di Digital Role Play e 800 ore di allenamento sulla piattaforma.

Mobilità interna – 32% di posizioni coperte con candidati interni, anche attraverso l'uso di job posting.

Formazione Sostenibilità - Leonardo ha predisposto per la prima volta un corso obbligatorio dedicato alla sostenibilità, rivolto ai dipendenti italiani. È prevista l'estensione del corso alle altre geografie del Gruppo.

Modelli di change management nel business

Leonardo Production System

Il Leonardo Production System (LPS) è il sistema di produzione agile ispirato al **World Class Manufacturing** (WCM) con cui Leonardo persegue l'obiettivo di ottimizzare l'efficienza e la produttività mediante un approccio orientato al miglioramento continuo nella gestione dei processi e programmi, in grado di garantire sempre più qualità e sicurezza. Le persone vengono stimolate a utilizzare al meglio la propria esperienza per individuare buone pratiche già in essere e soprattutto azioni di miglioramento da implementare nelle aree di lavoro, con riferimento a dieci pilastri tecnici. Motore del programma è, da un lato, l'apprendimento continuo dei Pillar Leader, mirato a rafforzare le competenze da trasmettere sul campo ai vari team, e dall'altro una formazione dedicata ai capi stabilimento affinché, grazie a una conoscenza di sistema della metodologia WCM, possano facilitare l'adozione della metodologia. In particolare, i Pillar Leader focalizzati sul Pilastro relativo allo **sviluppo delle persone** hanno il compito strategico di mappare le competenze possedute dai team di ingegneri e operatori e individuare quelle da far acquisire o rafforzare. Per accelerare e supportare i processi di miglioramento continuo, LPS fa leva anche sulla **trasformazione digitale** (LPS Digital), attraverso l'adozione di strumenti che facilitano la raccolta di dati e il loro utilizzo nella gestione dei processi, l'implementazione di nuove piattaforme digitali e il monitoraggio continuo di tecnologie di industria 4.0 presenti sul mercato.

LPS è gestito da un **sistema di governo e controllo** definito a livello internazionale dalla WCM Association, basato su criteri di valutazione standardizzati per ciascun pilastro tecnico. Ogni stabilimento gestito con il modello LPS viene verificato ogni sei mesi da una squadra di auditor, interni o esterni, certificati WCM. Il principale obiettivo degli audit è assicurare che l'applicazione dei diversi pilastri contribuisca alla riduzione dei rischi (sicurezza), al miglioramento dei processi (qualità), all'efficienza energetica e alla migliore gestione degli stabilimenti.

Dal lancio del programma all'inizio del 2019 fino alla fine del 2021, LPS ha coinvolto 16 stabilimenti produttivi in Italia e ha consentito di ridurre gli infortuni nelle aree di intervento di circa il 95%, aumentare mediamente la produttività di circa il 30% e ridurre il costo della "non qualità". Tra gli interventi effettuati, LPS ha consentito di intervenire anche su miglioramenti ergonomici della postazione di lavoro, con benefici in termini di produttività, efficacia, qualità e benessere degli operatori.

Oltre **2.000 persone** coinvolte in **16** stabilimenti produttivi	Oltre **1.900 progetti** di miglioramento continuo (kaizen)	**-95% di infortuni** nelle aree di intervento del sistema LPS	**+30% di produttività** nelle aree modello dei siti che hanno implementato il sistema LPS

MOVE - Mindset, Objectives, Vision for the Enhancement

Dedicato alla famiglia professionale del Customer Support, Services and Training (CSS&T), MOVE (Mindset, Objectives, Vision for the Enhancement) è il percorso di apprendimento virtuale orientato allo sviluppo di una mentalità digitale e di competenze verticali rivolte a supportare il processo di *servitization* in Leonardo, con un focus sulla Customer Satisfaction. Il percorso, giunto alla seconda edizione, ha una struttura modulare e mira a sviluppare la crescita personale e professionale, favorendo l'acquisizione di un pensiero critico e di una maggiore consapevolezza per raggiungere risultati di successo nel servizio clienti. Dal 2020 sono state coinvolte circa 400 persone, estendendo il corso dal 2021 anche ad altre aree che contribuiscono direttamente allo sviluppo della Customer Satisfaction.

Future Factory

Future Factory è un programma di cambiamento che Leonardo sta implementando nel Regno Unito per favorire l'evoluzione del business verso sistemi operativi e modalità di lavoro all'avanguardia, consentendo alle persone di contribuire in modo più efficace al raggiungimento degli obiettivi strategici. Il programma si fonda su quattro progetti principali per il miglioramento progressivo delle performance: Pianificazione integrata, Ingegneria digitale, Trasformazione della catena di approvvigionamento e Fabbrica digitale.

SALUTE E SICUREZZA

La Politica Salute, Sicurezza e Ambiente di Leonardo[38] ha tra i suoi obiettivi quello di garantire ambienti di lavoro e condizioni operative sicure, prevenire i rischi per la salute e la sicurezza dei dipendenti e di chiunque abbia accesso presso i siti del Gruppo, sensibilizzare e fornire formazione continua al personale sugli aspetti di salute e sicurezza, in conformità alle leggi vigenti nei Paesi in cui opera, alle norme volontarie e alle aspettative degli stakeholder, in un'ottica di miglioramento continuo. Tra gli strumenti per garantire il rispetto di standard adeguati, gli audit di salute e sicurezza, interni ed esterni, sono finalizzati principalmente al mantenimento delle certificazioni dei Sistemi di Gestione, alle verifiche di conformità, sicurezza e igiene.

Il welfare è una leva centrale per costruire un sistema che tuteli e faciliti la vita delle persone e l'ecosistema attorno ad esse, nel rispetto dell'ambiente, delle diversità, dello stile di vita e degli interessi di ciascuno. Leonardo si impegna a garantire il benessere sul posto di lavoro anche attraverso piattaforme digitali, convenzioni, app e webinar per promuovere il benessere psico-fisico, la mindfulness e l'equilibrio vita-lavoro, iniziative di gestione e riduzione dello stress, tra cui programmi di formazione per dipendenti e manager, survey di monitoraggio dello stress, analisi interne e specifici strumenti di supporto.

78% dei dipendenti

lavora in siti con Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza certificato ISO 45001 (63% nel 2018)

2,91 infortuni

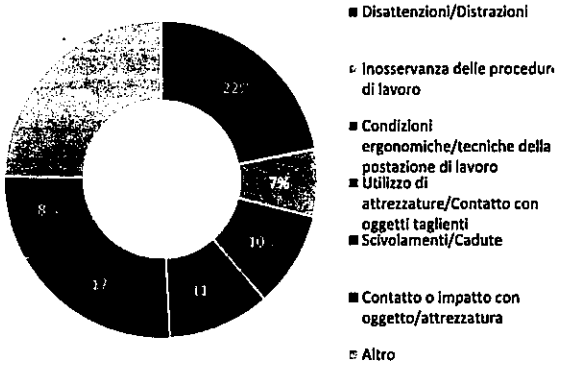
per milione di ore lavorate

(-51% rispetto al 2018)

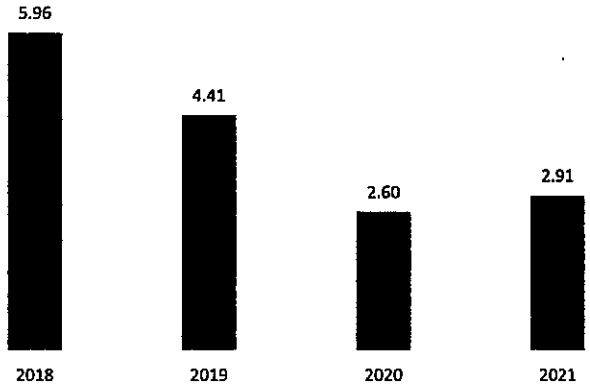
1.731 audit

di salute e sicurezza condotti, di cui 1.604 interni e 127 esterni

Principali cause di infortunio nel 2021



Tasso di infortunio 2018-2021[39]



Il tasso di infortuni registra un peggioramento rispetto al 2020, anno in cui era significativamente migliorato rispetto agli anni precedenti a causa anche della massiva remotizzazione delle attività lavorative riconducibile alla situazione pandemica, ma è in deciso miglioramento rispetto al 2019, in cui il tasso è stato pari a 4,41.

[38] Per ulteriori dettagli sulla sicurezza in materia ambientale si veda anche il paragrafo Gestione delle risorse naturali nei processi industriali

[39] Tasso di infortunio calcolato come rapporto tra totale infortuni e totale ore lavorate moltiplicato per 1.000.000.

Salute e tutela dei dipendenti

Assistenza sanitaria integrativa – Copertura sanitaria per il dipendente e per tutto il nucleo familiare in Italia. Nel Regno Unito le coperture assicurative sono su base contributiva e volontaria.

Assicurazione sanitaria contro il contagio – Copertura assicurativa straordinaria in caso di infezione da Covid-19 per tutti i dipendenti nel mondo, corsi di formazione, convenzioni dedicate ai dipendenti e familiari per lo svolgimento di tamponi e test sierologici. Durante la pandemia in alcuni Paesi sono stati forniti vaccini contro l'influenza per tutelare i dipendenti più vulnerabili.

Programmi di assistenza ai dipendenti – Leonardo, tramite un fornitore esterno, offre supporto ai dipendenti che hanno bisogno di consulenza legale e finanziaria, counselling in caso di abusi domestici e lutti.

Ergonomia - Sono state implementate misure per migliorare l'ergonomia nei luoghi di lavoro in 47 siti del Gruppo.

Accordo integrativo - Nel 2021 è stato siglato un accordo integrativo di secondo livello che ha ulteriormente rafforzato l'attenzione verso tutela, salute e benessere dei dipendenti, consentendo, per la prima volta, la conversione del premio di risultato in iniziative.

Travel security - Leonardo si impegna a garantire la sicurezza di tutti i lavoratori all'estero, proteggendo la loro incolumità in caso di trasferte, trasferimenti e distacchi per motivi professionali. Tra le misure preventive poste in essere per assicurare un'adeguata informazione e preparazione, Leonardo offre ai dipendenti corsi di formazione sulla travel security in lingua italiana, inglese e polacca e ha messo a disposizione dei viaggiatori un'app mobile con funzionalità di geolocalizzazione in caso di emergenza. I processi di Travel Security sono certificati ISO27001.

RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

Leonardo si impegna a svolgere le proprie attività nel pieno rispetto dei diritti umani, integrati nel **Codice Etico** e nella **Carta dei Valori** di Gruppo, ispirati ai principi della Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, delle Convenzioni dell'International Labour Organization, delle linee guida dell'OCSE, della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea e di ulteriori normative di riferimento.

Nei tre ambiti in materia di diritti umani identificati come rilevanti per il Gruppo - la gestione dei dipendenti, le relazioni con i fornitori e le attività di vendita e distribuzione di prodotti – Leonardo adotta opportuni processi per evitare violazioni, promuovendo la cultura dell'integrità all'interno e all'esterno dell'azienda e migliorando costantemente i propri sistemi di business e trade compliance. I tre ambiti, descritti nella **Policy di Gruppo sui Diritti Umani**, sono stati identificati attraverso un'analisi specifica, condotta tra il 2017 e il 2018, seguendo le linee guida ISO 26000, che ha consentito di identificare le aree di attività del Gruppo potenzialmente esposte al rischio di violazione dei diritti umani e le misure esistenti per la gestione e mitigazione del rischio. Per identificare e gestire tempestivamente potenziali rischi e impatti negativi sui diritti umani, Leonardo dispone di meccanismi di gestione delle segnalazioni, in forma qualificata o anonima, e ha predisposto un canale di comunicazione dedicato[40].

Per rafforzare il sistema di presidio, il Gruppo promuove la tutela dei diritti umani lungo la catena del valore, sostenendone la diffusione tra i propri stakeholder, attraverso l'azione del Piano di Sostenibilità e partecipando a iniziative multilaterali per creare sinergie tra associazioni, aziende e istituzioni. Per esempio, Leonardo, come LEAD Company del Global Compact delle Nazioni Unite, partecipa dal 2019 all'Action Platform su SDG 16 Peace, Justice and Strong Institutions[41].

Gestione delle persone

- Divieto di discriminazione per ragioni di razza, colore, sesso, lingua, religione, opinioni politiche, orientamento sessuale, nazionalità, estrazione e stato sociale, appartenenza sindacale, età o disabilità e quant'altro possa configurare una forma di discriminazione o intolleranza per le diversità.
- Divieto di ogni forma di sfruttamento di lavoro minorile, forzato o irregolare.
- Garanzia di poter esercitare i diritti politici e sindacali.
- Protezione dei dati personali delle persone fisiche, con particolare attenzione a quelli sensibili, siano esse dipendenti, collaboratori, visitatori, clienti, fornitori.
- Tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, nel rispetto delle

Catena di fornitura

Attraverso il Codice di Condotta dei Fornitori Leonardo richiede ai fornitori impegni su:

- tutela del diritto del lavoro e delle pari opportunità, promuovendo la dignità, la salute, la libertà e l'uguaglianza di tutti i lavoratori e rifiutando ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, anche in materia politica e sindacale;
- non coinvolgimento in pratiche di lavoro forzato, traffico di esseri umani, sfruttamento del lavoro minorile e del lavoro forzato in generale;
- pagamento del salario minimo e dei benefit stabiliti per legge, nonché condizioni di lavoro, orari di lavoro e compensazioni equi e coerenti con le norme e gli

Vendita e distribuzione di prodotti

- Sviluppo di soluzioni tecnologiche per la sicurezza e la protezione di cittadini e istituzioni nazionali, della sovranità tecnologica e della resilienza dei Paesi.
- Non coinvolgimento in attività di produzione, sviluppo, stoccaggio, commercio e/o vendita di armi non convenzionali (per esempio, bombe a grappolo, mine, armi chimiche).
- Non coinvolgimento in attività di produzione o manutenzione di armamenti nucleari
- Applicazione del Trade Compliance Program per assicurare la piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia di Trade Compliance, inclusi obblighi

[40] Le Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul sito web. Il canale dedicato è humanrights@leonardo.com.
[41] Per maggiori dettagli si rimanda alla pagina web Partecipazione ad associazioni.

disposizioni vigenti e dei più elevati standard di sicurezza e igiene.

> Promozione della salute e sicurezza e della cultura della diversità e inclusione attraverso la costituzione di Gruppi di lavoro composti da rappresentanti aziendali e sindacali.

standard applicabili nei paesi in cui il fornitore opera;

> sicurezza e tutela della salute nei luoghi di lavoro, in conformità con la normativa vigente in materia di salute e sicurezza[42].

Leonardo, inoltre, verifica aspetti reputazionali sulle terze parti con cui intende intraprendere rapporti contrattuali e prevede clausole di salvaguardia a tutela dei lavoratori nella gestione del cambio appalto.

relativi a embarghi, sanzioni o altre restrizioni al commercio.

> Due diligence su potenziali clienti e utilizzatori finali, con verifica della presenza in liste di restrizione e ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi Sensibili.

> Sviluppo dello strumento Human Rights Impact Assessment che introduce specifiche red flag nella conduzione delle attività di business per verificare il rispetto dei diritti umani internazionalmente riconosciuti.

99% dei dipendenti in Paesi OCSE.
72% dei dipendenti coperto da contratti collettivi.
32% dei dipendenti iscritto a organizzazioni sindacali.
78% dei dipendenti operante in siti certificati ISO 45001.

97% degli acquisti da Paesi OCSE.
100% dei fornitori accetta il Codice di Condotta per i fornitori.
96% dei fornitori chiave dichiarano di non avere fornitori in Paesi considerati a rischio[43].
Oltre **6.400** fornitori valutati anche su aspetti sociali ed etico-legali.

222 operazioni monitorate in Paesi Sensibili.

Human Rights Impact Assessment

In applicazione della Policy di Gruppo sul rispetto dei diritti umani e in linea con gli obiettivi e il Piano sostenibilità, è stato introdotto uno strumento di analisi (Human Rights Risk Assessment – HRIA) che ha lo scopo di definire i principali indici di rischio con riferimento ai diritti umani e al potenziale impatto delle attività condotte dall'azienda. In particolare, tale analisi viene svolta "per paese" e "per transazione".

> **Analisi "per paese"** – Attraverso la definizione di cinque red flag, lo strumento di analisi ha lo scopo di individuare i paesi che, pur in assenza di specifici programmi sanzionatori, sono stati segnalati da organismi nazionali e internazionali (es. ONU e UE) per la presenza di violazioni dei diritti umani con particolare riferimento a: gravi atti di repressione interna, violazioni del diritto umanitario internazionale; appartenenza a zone in conflitto nell'ambito del commercio di minerali "3TG" (cosiddetti conflict minerals). In base a tali valutazioni, vengono individuati i paesi da inserire nella lista dei Paesi Sensibili per ragioni legate al rispetto dei diritti umani, stabilendo l'obbligo di notificare qualsiasi transazione che li coinvolga direttamente o indirettamente.

> **Analisi "per transazione"** – Lo strumento di analisi di rischio relativo alle transazioni con Paese Sensibile è stato completato con l'aggiunta di due driver relativi al rispetto dei diritti umani che sono collegati allo HRIA "per paese".

Questo nuovo strumento di analisi è entrato in vigore con l'emissione della nuova Linea Guida e della nuova Direttiva in materia di Trade Compliance, emesse a dicembre 2021. L'emissione della nuova Direttiva è avvenuta un anno in anticipo rispetto a quanto previsto dallo specifico obiettivo di sostenibilità.

Gli investimenti sempre più consistenti che Leonardo sta effettuando per la ricerca e lo sviluppo delle tecnologie digitali, in particolare l'Intelligenza Artificiale (IA), e l'applicazione ai propri prodotti e alle soluzioni, richiedono un contesto di riferimento etico e giuridico definito e un'analisi dei potenziali rischi e impatti in termini economici e sociali. Leonardo, consapevole di questo nuovo contesto, si impegna per conciliare le opportunità di sviluppo e progresso con le considerazioni di carattere etico. Tra le attività condotte, la partecipazione alla discussione per la stesura della proposta di Regolamento del Parlamento

[42] Per maggiori dettagli si veda il Codice di Condotta Fornitori di Leonardo.
[43] Il dato si riferisce alla valutazione LEADS condotta su 500 fornitori chiave.

Europeo e del Consiglio per stabilire regole armonizzate sull'IA, presentata dalla Commissione Europea ad aprile 2021[44] e per il Regolamento nazionale italiano sul IA.

Sviluppo e impiego etico dell'Intelligenza Artificiale

- Impegno per il rispetto dei princípi fondamentali dell'International Humanitarian Law (IHL), compresi: la distinzione tra obiettivi civili e militari e la limitazione per quanto possibile dei danni collaterali; la proporzionalità in rapporto alle necessità di difesa e sicurezza.
- Adesione agli standard riconosciuti Human-On-The-Loop (HOTL) e Human-In-The-Loop (HITL) per assicurare che l'utilizzo di sistemi d'arma autonomi in condizioni critiche per la sicurezza delle persone sia soggetto alla supervisione e controllo dell'uomo.
- Attività di ricerca tecnologica per rispondere alla compliance rispetto alle diverse linee guida etiche e normative in vista della futura marchiatura Europea per applicazioni di IA.

[44] Regolamento del Parlamento Europeo e del Consiglio che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale (Legge sull'intelligenza artificiale) e modifica alcuni Atti Legislativi dell'Unione (aprile 2021).

PLANET

- ✓ GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI
- ✓ VERSO LA TRANSIZIONE ENERGETICA
- ✓ ECONOMIA CIRCOLARE

Per contrastare e mitigare gli effetti delle attività umane e industriali sul clima e sull'ecosistema, Leonardo ha definito una strategia di business sostenibile basata su modelli economici e sociali responsabili che tiene conto dei rischi e delle opportunità di breve, medio e lungo periodo.

Leonardo si impegna infatti, attraverso il Piano di Sostenibilità, a ridurre le emissioni climalteranti, mitigare i rischi legati al cambiamento climatico e favorire la transizione verso un'economia low carbon soprattutto attraverso la ricerca e l'implementazione di soluzioni innovative: tra queste, i materiali avanzati, lo sviluppo di tecnologie di propulsione ibrido-elettrica e i sistemi di controllo del traffico per una mobilità aerea più sostenibile, le soluzioni per l'osservazione e il monitoraggio satellitare della Terra, la virtualizzazione di prodotti e servizi. Allo stesso tempo, Leonardo ha avviato iniziative per ridurre le emissioni derivanti dai processi industriali e i relativi costi, tra cui l'uso di energia elettrica da fonti rinnovabili, un programma per aumentare l'autoproduzione energetica da fonti rinnovabili (fotovoltaico), la sostituzione del gas serra SF_6, l'estensione dell'illuminazione LED, la riqualificazione degli edifici per aumentarne l'eco-efficienza

Temi prioritari

- Gestione delle risorse naturali
- Climate change, adattamento e mitigazione
- Trasformazione digitale
- Condizioni di lavoro e salute e sicurezza
- R&S, innovazione e tecnologie avanzate

SDG



Indicatori di impatto

Oltre **100.000 tonnellate di CO_{2e}** evitate nel 2021 grazie alla sostituzione parziale del gas SF_6

Circa 117.200 tonnellate di CO_2 evitate grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training dal 2019

Circa **52.500** tonnellate di rifiuti recuperati dal 2019

Leonardo confermata nella Climate A List 2021 per il secondo anno consecutivo

Nel 2021 Leonardo, unica azienda nel settore Aerospazio e Difesa e insieme solo ad altre 5 società italiane, è stata confermata per il secondo anno consecutivo nella Climate A List dell'organizzazione no profit internazionale CDP (in precedenza Climate Disclosure Project) che include le società leader a livello mondiale - sulle oltre 13.000 analizzate - nel contrasto al cambiamento climatico. La A List è stilata sulla base di informazioni su impatti, rischi e opportunità legati all'ambiente, richieste da oltre 590 investitori, che rappresentano 110 trilioni di US dollari di asset gestiti. La conferma sul gradino più alto della valutazione di CDP premia il continuo impegno e le azioni messe in atto da Leonardo per la riduzione delle emissioni, la mitigazione dei rischi legati al cambiamento climatico e la transizione verso un'economia low carbon.

GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI

Sviluppo responsabile e sostenibile delle proprie attività, mantenimento degli standard di salute, sicurezza e gestione ambientale, attenzione alle esigenze e alle aspettative degli stakeholder, eccellenza nei servizi e miglioramento continuo delle prestazioni. Con questi principi, alla base del modello di gestione ambientale del Gruppo[45], Leonardo si impegna per un uso efficiente delle risorse energetiche e naturali, l'efficace gestione dei rischi per proteggere la salute e la sicurezza delle persone, la riduzione delle emissioni e dell'inquinamento, operando nel rispetto delle leggi vigenti, delle norme volontarie e delle aspettative degli stakeholder.

Leonardo ha esteso l'adozione volontaria di sistemi di gestione certificati e dedica risorse alla formazione e sensibilizzazione delle persone, oltre che a iniziative di coinvolgimento e strumenti di comunicazione interna ed esterna che promuovono comportamenti improntati alla sostenibilità, alla salute e alla sicurezza tra dipendenti, partner e fornitori. I programmi di audit, i processi di identificazione e gestione dei rischi in ambito ambientale e di salute e sicurezza e i relativi piani di mitigazione consentono di garantire un ambiente di lavoro sicuro, verificare la conformità normativa, mantenere le certificazioni dei sistemi di gestione di sito, certificare le quote di emissione, valutare la corretta applicazione di strumenti di monitoraggio, controllo e rendicontazione, a tutela delle persone, dell'ambiente e della continuità del business.

Nell'ambito del Piano di Sostenibilità di Leonardo sono stati pianificati interventi di efficientamento energetico e industriale per ridurre le emissioni GHG, aumentando l'uso di energia elettrica da fonti rinnovabili (quasi il 100% in Italia, nel Regno Unito e in Germania[46]), i prelievi idrici, la produzione di rifiuti, l'uso di sostanze pericolose, tutelare il suolo e il sottosuolo e la biodiversità.

Indicatori di efficienza[47]

Intensità dei prelievi idrici	Intensità dei consumi energetici	Intensità dei rifiuti prodotti
-2%	**-6%**	**-24%**

Baseline 2019

Gestione ambientale

77% dei dipendenti in siti con sistemi di gestione ambientale certificati **ISO 14001** (72% nel 2019)	**80%** di **energia elettrica** acquistata da **fonte rinnovabile**	**1.554 audit ambientali** condotti, di cui 1.480 interni e 74 di terza parte	Oltre **190.000 ore di formazione** in ambiente, salute e sicurezza (HSE)

[45] La politica Salute, Sicurezza e Ambiente, le procedure e le istruzioni operative applicate dalle Divisioni e dalle Società del Gruppo definiscono il modello di identificazione, valutazione, gestione e minimizzazione dei rischi ambientali di Leonardo.

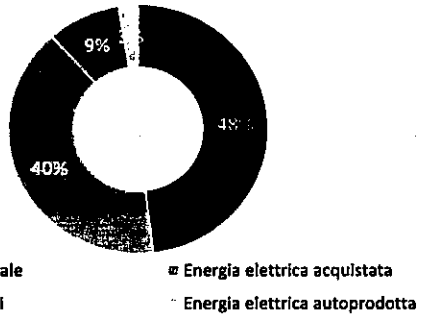
[46] Coperta dalle Garanzie di origine.

[47] Indicatori calcolati come rapporto sui ricavi. L'intensità delle emissioni si riferisce alla somma di Scope 1 e Scope 2 (location-based). Gli indicatori di efficienza risultano in linea rispetto agli obiettivi di sostenibilità.

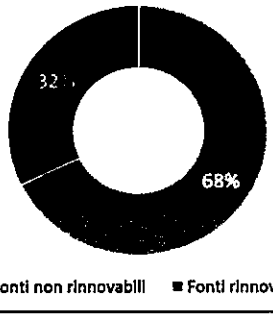
Consumi energetici

5.614 TJ

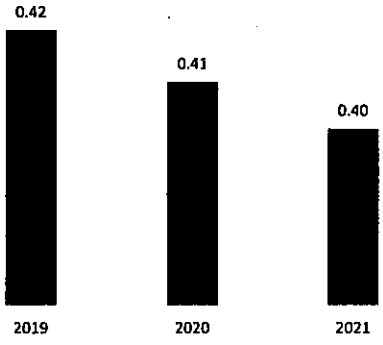
Consumi energetici per fonte



Consumi energetici da fonti rinnovabili



Intensità consumi energetici (MJ/€)



Intensità consumi energetici su ricavi: 0,40 (-3% rispetto al 2020 e -6% rispetto al 2019)

Consumi energetici: 5.614 TJ (+2% rispetto al 2020 e -4% rispetto al 2019), in riduzione rispetto ai livelli pre-pandemia.

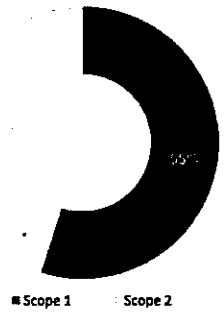
Consumo di energia elettrica acquistata: 2.265 TJ, pari a 630 GW/h (-4% rispetto al 2020 e -8% rispetto al 2019), di cui 80% da fonti rinnovabili.

Consumo di gas naturale: 2.699 TJ, pari a 76,5 milioni di m^3 (+3% rispetto al 2020 e -5% rispetto al 2019), utilizzato prevalentemente per riscaldamento.

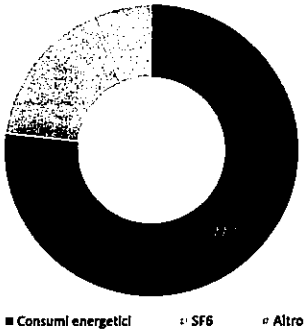
Emissioni CO_{2e}

478.891 t

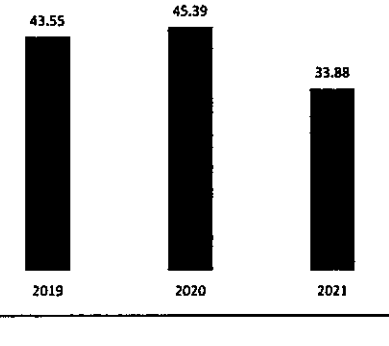
Emissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 location based



Emissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 per fonte



Intensità emissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 (g/€)



Intensità emissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 su ricavi: 33,88 (-25% rispetto al 2020 e - 22% rispetto al 2019)

Emissioni di CO_{2e} Scope 1 e 2: 478.891 t (-21% rispetto al 2020 e -20% rispetto al 2019), di cui 79.524 t connesse all'uso del gas SF_6 (-59% rispetto al 2020)

Emissioni di Scope 1: 262.984 t di CO_{2e} (-27% rispetto al 2020 e -21% rispetto al 2019)

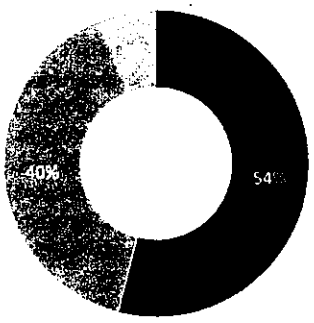
Emissioni di Scope 2 location based: 215.907 t di CO_{2e} (-13% rispetto al 2020 e -19% rispetto al 2019)[48]

[48] Calcolate con la metodologia location-based che considera l'intensità media delle emissioni di GHG delle reti sulle quali si verifica il consumo di energia, utilizzando principalmente i dati relativi al fattore di emissione medio della rete.

Prelievi idrici

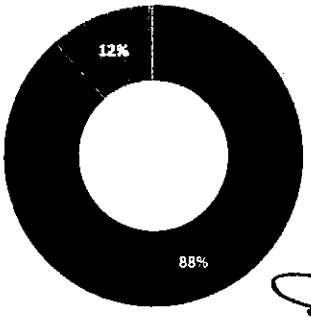
5.888 megalitri

Prelievi idrici per fonte



■ Pozzo ■ Acquedotto ■ Acque meteoriche

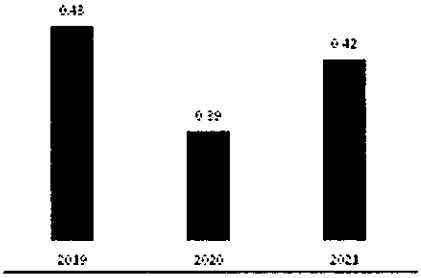
Prelievi idrici per area



■ Prelievi da aree non a stress idrico

■ Prelievi da aree a stress idrico

Intensità prelievi idrici (l/€)



Intensità prelievi idrici su ricavi: 0,42 (+6% rispetto al 2020 e -2% rispetto al 2019)

Prelievi idrici: 5.888 megalitri (+11% rispetto al 2020 e in linea con il 2019), determinati da maggiori volumi produttivi e maggiore presenza fisica dei dipendenti nei siti, attestandosi a livelli pre-pandemia.

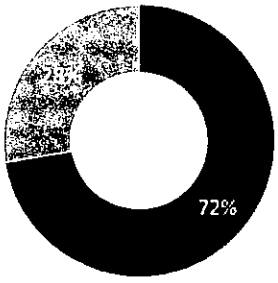
Acqua riutilizzata e riciclata: 250 megalitri (4% dei prelievi idrici totali).

Prelievi da aree a stress idrico: 679 megalitri (-10% rispetto al 2020 e -12% rispetto al 2019).

Rifiuti prodotti

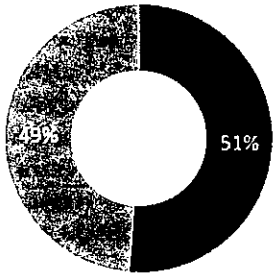
29.884 t

Rifiuti prodotti



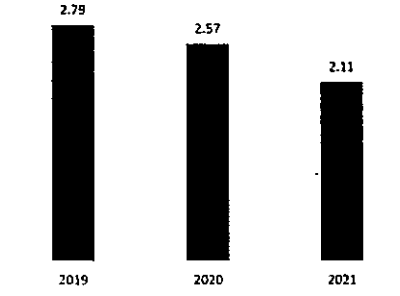
■ Rifiuti non pericolosi ■ Rifiuti pericolosi

Rifiuti per destinazione



■ Rifiuti avviati a recupero ■ Rifiuti smaltiti

Intensità rifiuti prodotti (g/€)



Intensità rifiuti prodotti su ricavi: 2,11 (-18% rispetto al 2020 e -24% rispetto al 2019)

Rifiuti prodotti: 29.884 t (-13% rispetto al 2020 e -22% rispetto al 2019).

Rifiuti non pericolosi: 72% del totale.

Rifiuti recuperati e/o riciclati: 51% del totale (di cui recupero 29% e riciclaggio 22% del totale).

Gestione della risorsa idrica

Progetto Acque – Prevede un'analisi dello stato delle reti idriche, degli impianti di trattamento acque e del bilancio idrico di stabilimento della maggior parte dei siti italiani per definire un programma pluriennale di azioni di miglioramento (impiantistiche e gestionali) per la risoluzione di criticità e l'implementazione di soluzioni innovative, identificate sulla base di sopralluoghi e approfondimenti documentali

Progetto per il recupero delle acque – Nel sito di Grottaglie, tra i più idrovori del Gruppo, è stato avviato un progetto per massimizzare il recupero delle acque meteoriche e di condensa dalle Unità Trattamento Aria (UTA) attraverso un bacino di accumulo. Le acque recuperate attraverso un processo di osmosi inversa saranno utilizzate nelle torri evaporative, ottenendo una riduzione dei prelievi di acqua potabile del 20% nel 2022 e del 35% nel 2025 rispetto ai valori del 2020.

Tutela del suolo e dell'aria

Leonardo implementa diverse attività per ridurre le sostanze inquinanti emesse in atmosfera, attraverso l'applicazione di nuove tecnologie e sistemi più efficienti di abbattimento. Tra queste vi sono il miglioramento dei sistemi di gestione, l'eliminazione o riduzione dell'inquinamento diffuso e/o fuggitivo in atmosfera e l'eliminazione delle fonti di emissione. Queste attività contribuiscono a evitare o a eliminare totalmente le emissioni relative, incluse quelle di NO_x, SO_2 e COV. Inoltre, Leonardo si impegna a promuovere iniziative volte al controllo e alla riduzione dell'impiego di sostanze pericolose. I siti Leonardo in cui si svolgono processi produttivi che prevedono l'impiego controllato di sostanze pericolose operano in linea con normative specifiche per la gestione dei rischi e dei potenziali impatti sull'ambiente[49]. La gestione dei siti contaminati e dei procedimenti di bonifica in corso nel Gruppo, 20 nel 2021, si basa su un approccio di responsabilità e sostenibilità per implementare le migliori soluzioni tecnico-gestionali.

Resilienza energetica

Programma Infrastrutture Energetiche – Il Programma è stato avviato per incrementare l'affidabilità dell'alimentazione elettrica dei siti Leonardo, a supporto della loro business continuity. I progetti di ottimizzazione relativi ai siti italiani di Nola, Torino e La Spezia, portati avanti nel 2021, hanno infatti l'obiettivo di migliorare la ridondanza delle reti di alimentazione esterna a servizio degli stessi.

Programma Demand Response – Leonardo mette a disposizione della Rete Elettrica Nazionale 4,6 MWe di potenza attraverso i siti di Cameri e Fucino. L'iniziativa, promossa dalla Commissione Europea, favorisce la partecipazione attiva al sistema elettrico dei consumatori finali per la risoluzione di problematiche tecniche sulla rete, evitando la costruzione di nuove centrali.

Protezione della biodiversità

Nell'ambito del consumo responsabile delle risorse naturali e della tutela dell'ambiente, Leonardo si impegna per tutelare la biodiversità ponendo in essere le misure necessarie a proteggere gli habitat naturali e la varietà di specie presenti nelle aree in cui Leonardo opera e in particolare nei siti localizzati entro o in prossimità di aree naturali protette e a elevata biodiversità[50]. Nel 2021 tali siti sono pari a 40 (22 in Italia, 4 nel Regno Unito, 7 negli Stati Uniti e 7 nel resto del mondo). In aggiunta, 10 siti di proprietà in Italia sono interessati, nel raggio di 2 km, da ulteriori vincoli paesaggistici anche di tipo archeologico (fasce di rispetto, aree di interesse pubblico ecc.). L'estensione in ettari dei siti localizzati entro 3 km da aree naturali protette e/o a elevata biodiversità è pari a 600 ettari, pari al 50% della superficie occupata dai siti del Gruppo Leonardo. Tra le azioni di recupero/protezione messe in atto dai siti vi sono state la compensazione boschiva, la fitodepurazione di acque reflue con piante autoctone e l'installazione di un separatore olio/acqua per evitare la contaminazione del suolo o dell'acqua.

[49] Siti soggetti alla Direttiva Integrated Pollution Prevention & Control (IPPC): 12 siti, di cui 9 italiani e 3 esteri; Siti soggetti a normativa Rischio di Incidente Rilevante (RIR): 4 siti, di cui 3 italiani e 1 estero; Siti soggetti ad Autorizzazione Unica Ambientale (AUA): 34 siti italiani. Siti in possesso di altre autorizzazioni (scarico, emissioni in atmosfera): 21 siti, di cui 12 italiani e 9 esteri. Uno stesso sito può essere soggetto a più classificazioni e relative normative applicabili.

[50] Per la definizione delle aree protette o ad elevata biodiversità si fa riferimento ai principali standard applicabili tra cui Rete Natura 2000; IBA – Important Bird Area; Legge 394/1991; Aree Ramsar.

VERSO LA TRANSIZIONE ENERGETICA

Gli obiettivi e la strategia di business di Leonardo per il contrasto al cambiamento climatico, definiti tenendo conto dei rischi e delle opportunità di breve, medio e lungo periodo, dei requisiti normativi, degli scenari a livello globale e delle esigenze dei clienti, integrano due prospettive principali, coniugando innovazione tecnologica e sostenibilità: la prima connessa all'efficientamento continuo delle attività e dei processi produttivi, attraverso la riduzione dei consumi energetici e delle emissioni in atmosfera; la seconda legata allo sviluppo di prodotti e servizi a minor impatto ambientale, anche nell'ambito di programmi europei per la ricerca e l'innovazione, e di tecnologie funzionali al monitoraggio e alla mitigazione degli effetti legati al cambiamento climatico, come lo sviluppo e l'utilizzo di sistemi satellitari per l'osservazione della Terra, i sistemi informatici ad elevate prestazioni, quali il supercomputer davinci-1, e le soluzioni che consentono di intervenire in caso di disastri naturali.

Nella gestione di **attività e processi produttivi** (operations) Leonardo monitora e incrementa l'eco-efficienza dei propri siti tramite iniziative specifiche, anche in collaborazione con partner esterni del settore energetico, l'adozione e la progressiva estensione dei sistemi di gestione ambientale ISO 14001 e ISO 50001. Il programma pluriennale di investimenti per l'efficienza energetica, in linea con la politica energetica e i target di efficientamento del Gruppo, assicura l'allocazione delle risorse sui progetti con i migliori ritorni in termini tecnico-economici e di sostenibilità.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO_2 nelle operations (Scope 1 e 2)

Sostituzione SF6 – Leonardo procede con le attività di aggiornamento dei processi di fabbricazione per ridurre sensibilmente le quantità utilizzate del gas inerte SF_6 tramite la sostituzione con un gas a minore Global Warming Potential (GWP), secondo le modalità previste nel relativo progetto del Piano di Sostenibilità. L'obiettivo è infatti sostituire il gas SF_6 (GWP: 23.500) con R134a (GWP: 1.300) come gas inerte utilizzato durante le operazioni di colata delle leghe di magnesio. Nel 2021, è' stata ottenuta una riduzione di emissioni dirette di oltre 100.000 ton di CO_{2e} grazie alla sostituzione parziale del SF6 con l'R134a.

Programma di Autoproduzione Energetica – Completate le analisi sui primi impianti pilota di Nola, Vergiate, Decimomannu e Cisterna di Latina, per i quali saranno avviate, nel corso del 2022, le attività di autorizzazione e realizzazione degli impianti di autoproduzione basati su tecnologia esclusivamente fotovoltaica (100% green). Sono stati inoltre analizzati ulteriori 10 siti in Italia candidabili con lo scopo di massimizzare il consumo diretto di energia da fonti rinnovabili e aumentare la quota di energia rinnovabile prodotta, sfruttando gli spazi disponibili all'interno delle aree industriali e limitando lo sfruttamento del territorio. Si stima infatti che l'energia autoconsumata da tali impianti possa contribuire entro il 2025 ad una riduzione di consumi elettrici da rete esterna di oltre 16 GWh / anno, pari a circa 5.000 tonnellate di CO_{2e} annue evitate. Gli impianti ospitati negli stabilimenti Leonardo saranno di proprietà di un partner terzo che metterà a disposizione dei siti stessi una quota parte dell'energia prodotta, contribuendo alla riduzione del prelievo di energia elettrica da rete esterna e dei costi associati.

Programma di illuminazione Full Potential – La prima fase del programma di illuminazione LED di Leonardo, avviato nel 2014, ha permesso la sostituzione di oltre 12.000 lampade, per un risparmio annuo sui consumi di energia elettrica stimato a regime di 16,8 GWh e un totale di emissioni evitate pari a oltre 6.000 tonnellate di CO_{2e}, oltre al miglioramento della qualità dell'illuminazione degli ambienti di lavoro. Nel corso del 2021 sono state completate le analisi del nuovo Programma di illuminazione "Full Potential", per accelerare la sostituzione delle lampade non ancora LED nei rimanenti siti italiani. Tali analisi hanno permesso di allocare nel budget piano 2022-26 circa 30 milioni di euro di investimenti, con avvio operativo dei primi progetti nel 2022. Attraverso il Programma si prevede entro il 2025 di ridurre i consumi di energia elettrica degli stabilimenti di oltre 23,7 GWh all'anno, pari a circa 7.400 tonnellate di CO_{2e} all'anno evitate rispetto al 2019.

Teleriscaldamento – Completato il progetto di sostituzione del sistema di riscaldamento interno del sito di Torino della Divisione Velivoli con un moderno e più ecosostenibile impianto di teleriscaldamento. Il progetto, che si aggiunge al teleriscaldamento già in uso nei siti di Brescia, Genova e Swidnik consente di evitare il consumo diretto di gas naturale, contribuendo così a ridurre le emissioni di circa 500 tonnellate di CO_{2e} all'anno.

Monitoraggio energetico digitale – Nel 2021 sono stati installati nuovi contatori smart per il monitoraggio energetico dei siti Leonardo. I nuovi sistemi, operativi in 24 siti del Gruppo, consentono una gestione ancora più strutturata e digitalizzata degli assorbimenti energetici e facilitano l'identificazione di nuove iniziative di efficientamento dei consumi. Attraverso la piattaforma che connette circa 1.100 smart meter, è possibile monitorare oltre il 70% dei consumi degli stabilimenti italiani.

Vetture elettriche e ibride – La flotta aziendale Leonardo (a noleggio a lungo termine) è composta per il 37% da veicoli a trazione ibrida/elettrica, con l'obiettivo di raggiungere l'80% entro il 2023. Con riferimento alle auto pool, la quota attuale di veicoli green è pari al 55%. A supporto dell'obiettivo verranno inoltre installate ulteriori torrette di ricarica in tutti i siti Leonardo, in aggiunta alle 67 attualmente installate in 21 stabilimenti.
È stato avviato inoltre un progetto pilota di car sharing in alcuni siti, utilizzando solo auto elettriche o ibride, con l'obiettivo di estenderlo progressivamente a tutto il Gruppo.

Iniziative per ridurre le emissioni di CO_2 nella filiera (Scope 3)

Mobilità sostenibile dei dipendenti – Sono stati predisposti i piani degli spostamenti casa-lavoro per 38 siti aziendali in Italia, di cui 10 in forma volontaria. Nei siti considerati lavorano circa 29.000 persone di Leonardo, pari a circa il 94% della popolazione aziendale in Italia. I Piani comprendono oltre 230 iniziative da realizzare e, nel 2021, sono state sostenute spese pari a circa 3 milioni di euro per iniziative di mobilità sostenibile a favore delle persone dell'azienda, tra cui, per esempio, il mantenimento del servizio navette in numerosi siti aziendali, l'installazione di stalli coperti per biciclette e monopattini, l'erogazione di contributi per l'acquisto di abbonamenti ai mezzi pubblici.

Logistica – Implementazione del Trasportation Control Tower per rendere più efficiente la gestione delle spedizioni del Gruppo riducendo allo stesso tempo le emissioni di Scope 3.

Nello sviluppo di **prodotti e soluzioni**, Leonardo utilizza materiali, processi e tecnologie all'avanguardia che consentono di limitare i consumi energetici e di favorire la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, contribuendo a contrastare il cambiamento climatico e a ridurre l'impiego di sostanze pericolose. Leonardo realizza infatti velivoli che consumano meno combustibili fossili grazie all'uso di materiali più leggeri e hanno un fabbisogno energetico inferiore, sistemi di addestramento virtuale che riducono drasticamente le ore di volo reali e sistemi di ottimizzazione del traffico aereo, urbano e marittimo, che consentono di rendere più ecosostenibile il settore aeronautico e dei trasporti. L'approccio seguito da Leonardo in ambito aeronautico supporta gli obiettivi di Destination2050[51], la principale iniziativa di sostenibilità del settore dell'aviazione in Europa, che definisce una roadmap per un trasporto aereo a zero emissioni nette entro il 2050, agendo su tutti i voli relativi a Europa, Regno Unito ed European Free Trade Association grazie alla collaborazione delle linee aeree, degli aeroporti, delle aziende che operano nell'Aerospazio e dei fornitori di servizi di navigazione.

Obiettivi di Destination 2050

-37% di emissioni di CO_2 migliorando le **tecnologie aeronautiche**

-34% di emissioni di CO_2 attraverso l'uso di **SAF**

-8% di emissioni di CO_2 implementando **interventi economici**

-6% di emissioni di CO_2 migliorando la **gestione del traffico aereo** e delle operation dei velivoli

Leonardo partecipa inoltre alle attività di **ricerca e sviluppo** di soluzioni avanzate a basso impatto ambientale promosse dalle principali iniziative nazionali ed europee, beneficiando sia della condivisione dei rischi sia della riduzione dei costi di ricerca e del time to market, tra cui: Clean Sky 2 e Sesar 2020, all'interno di Horizon

[51] Maggiori dettagli sul sitoweb di Destination2050.

2020, e i loro successori Sesar 3 e Clean Aviation[52]. Per quanto riguarda l'advocacy su temi connessi alla transizione energetica e alla tutela ambientale, Leonardo è membro dell'**International Aerospace and Environment Group (IAEG)**, organizzazione di cui fanno parte le principali aziende del settore impegnata nell'avanzamento di soluzioni e standard ambientali innovativi per l'aerospazio. Tra i temi trattati, la gestione delle sostanze pericolose, lo sviluppo di tecnologie alternative, il reporting e la gestione delle emissioni GHG. Per fornire un supporto ulteriore nell'ambito del settore, è stato creato un tavolo di lavoro dedicato alle competenze in ambito AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD). Leonardo partecipa inoltre al tavolo **Energy Transition and Climate Change** dell'European Round Table (ERT), e alle relative task force tematiche, incentrato principalmente sulle tematiche di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico e sugli impatti di nuove tecnologie per accelerare le transizioni digitale e green in corso.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO_2 nel business aeronautico ed elicotteristico (Scope 3)

Virtualizzazione – I sistemi di addestramento tramite training virtuale (Embedded Training System) permettono l'addestramento in rete con attori reali e/o virtuali in uno scenario tattico condiviso tra velivoli, simulatori a terra e stazioni di monitoraggio e controllo, con scambio di dati in tempo reale tramite data link (velivolo-terra) e reti di comunicazione (terra-terra). Con queste tecnologie è possibile ridurre in modo significativo l'esigenza di voli su piattaforme reali, con conseguenti consumi energetici e produzione di emissioni climalteranti. La virtualizzazione dei test di prodotto (Certification-by-Simulation) consentirà inoltre di ridurre drasticamente, se non eliminare completamente, le attività di volo necessarie per l'ottenimento delle certificazioni per le piattaforme e/o dei loro sottosistemi. Gli attuali test reali (a terra o in volo) potranno infatti svolgersi in forma digitale grazie agli evoluti sistemi di simulazione e agli accurati modelli.

1/10

le emissioni di CO_{2e} prodotte con un'ora di simulatore rispetto a un'ora di volo reale

Piattaforme elettriche o ibride - Lo sviluppo di piattaforme elettriche o ibride permetterà la riduzione delle emissioni di CO_{2e}, fino al potenziale azzeramento, grazie a nuovi sistemi di propulsione che operano in maniera molto più efficiente degli attuali e senza ricorrere all'utilizzo di combustibili fossili.

Compositi - L'utilizzo della fibra di carbonio per le strutture aeronautiche prodotte da Leonardo riduce del 10-15% i consumi di carburante e del 20% le emissioni rispetto a quelle realizzate in materiali metallici, oltre ad aumentare l'efficienza operativa e la vita utile dei velivoli. Nel Joint Lab con Solvay Leonardo sta collaborando allo sviluppo dei materiali a matrice termoplastica, che consentono di ridurre il peso degli aeromobili e quindi il consumo di carburante. Il nuovo materiale non richiede l'impiego di autoclave per la realizzazione di grandi e complesse strutture e per il consolidamento delle parti, riducendo ulteriormente i consumi energetici della linea di produzione.

-20%

di emissioni di CO_{2e} con l'uso di fibra di carbonio per le strutture aeronautiche

Sustainable Aviation Fuel (SAF) - Il combustibile ecosostenibile è una delle soluzioni per contribuire a ridurre l'impronta carbonica dell'aviazione a livello globale. Ad oggi, Leonardo dispone di 12 modelli di elicotteri che possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF[53].

Fino a **-80%**

di emissioni di CO_2 sull'intero ciclo di vita grazie all'uso di SAF rispetto al combustibile tradizionale[54]

Emission Trading Scheme - In Italia, 9 siti ricadono nell'ambito di applicazione della normativa ETS (Emission Trading Scheme), rispetto a 12 siti nel 2013, e devono quindi compensare le proprie emissioni di CO_{2e} con l'acquisizione di quote in parte a titolo gratuito, in parte oneroso.
Nessun sito Leonardo rientra nel campo di applicazione dell'Aviation ETS.

[52] Per maggiori informazioni si vedano il capitolo Prosperity, sezione sui Programmi di ricerca europei e i paragrafi Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto dei settori nel capitolo Risultati e outlook di settore.
[53] I modelli di elicotteri Leonardo che possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF senza limitazioni operative o degrado di prestazioni sono i seguenti: AW139, AW169, AW189, AW149, A109S, AW109SP, AW119MkII, A109A/AII, A109C, A109K2, A109E, A119.
[54] A seconda della miscela di SAF utilizzata. Maggiori informazioni disponili sul sito web.



Gestione del traffico aereo – I sistemi di gestione del traffico aereo (Air Traffic Management - ATM) consentono di ottimizzare il traffico e ridurre le emissioni GHG degli aerei. Leonardo sviluppa e produce sistemi di ATM nell'ambito del programma europeo SESAR (Single European Air Sky ATM Research), basato su paradigmi di sostenibilità, digitalizzazione e green transformation per creare un sistema unico di controllo del traffico aereo europeo, ad oggi ancora frammentato. In questo ambito nasce LEANS (Leonardo Evolution Air Navigation System) che mira a far evolvere l'attuale sistema di ATC Leonardo affinché si adatti alle esigenze dei clienti, creando insieme una visione condivisa e una roadmap che vada verso la direzione dell'automazione, della digitalizzazione, della scalabilità, dell'ottimizzazione e della green trasformation (riducendo per esempio i tempi gate-to-gate e i consumi di combustibile).

~100.000

tonnellate di CO_{2e} evitate in un anno con il sistema Free Route ATM di Leonardo nei cieli italiani

Obiettivo "net zero" nel Regno Unito

Leonardo nel Regno Unito si è impegnata a raggiungere la neutralità climatica entro il 2030 per le emissioni Scope 1 e 2, e lungo tutta la catena del valore entro il 2050, con un obiettivo di riduzione delle emissioni di CO_2 del 40% (per Scope 1 e 2) entro il 2025 (rispetto ai valori del 2018). A settembre 2021, Leonardo ha pubblicato il Carbon Reduction Plan[55], includendo informazioni sullo Scope 1 e 2 e cinque categorie di Scope 3, che verrà aggiornato con cadenza annuale, e una descrizione delle misure più significative che verranno adottate per ridurre l'impatto ambientale delle operations nel Regno Unito. Tra queste:

- **Standard di gestione energetica** – Implementazione di sistemi di gestione certificati ISO 14064-1 in tutti i siti del Regno Unito entro la fine del 2024 con l'ambizione di seguire lo standard PAS 2060 per dimostrare la credibilità dell'obiettivo dichiarato sulla neutralità carbonica.
- **Auto-produzione energetica** – Investimenti per raggiungere il 25% di energia autoprodotta attraverso contratti di acquisto di energia entro il 2030.
- **Utilizzo di veicoli elettrici** – Estensione delle stazioni di ricarica, incentivi ai dipendenti per la transizione ai veicoli ibridi o elettrici, 100% di auto executive elettriche entro il 2030 e flotta aziendale elettrica entro il 2025.
- **Investimenti per l'efficienza energetica dei siti** – Sistema di monitoraggio dei consumi elettrici e di gas in tutti i siti, lancio di Lighting-as-a-service (LaaS), riduzione sensibile del consumo di combustibili fossili e promozione dell'utilizzo di gas refrigeranti a bassa emissione di gas a effetto serra.
- **Efficienza idrica e minore produzione di rifiuti** – Obiettivo di riduzione dei rifiuti del 5%, di riciclo di almeno il 90% dei rifiuti non pericolosi entro il 2024 e di riduzione del consumo e scarico idrico del 5% entro il 2024.

In occasione della Climate Change Conference (COP26) delle Nazioni Unite, tenutasi a Glasgow nel novembre 2021, Leonardo ha inoltre sperimentato l'utilizzo di combustibile ecosostenibile (Sustainable Aviation Fuel - SAF), per l'elicottero AW149, l'elicottero militare di nuova generazione che Leonardo sta proponendo al Ministero della Difesa britannico per rispondere ai nuovi requisiti del New Medium Helicopter. Leonardo ha condotto da Bristol a Yeovil il volo dimostrativo dell'AW149 con utilizzo di SAF.

[55] Per maggiori dettagli si rimanda al Carbon Reduction Plan 2021 di Leonardo UK Ltd.

ECONOMIA CIRCOLARE

La **transizione verso un modello economico circolare**, abilitato dalla tecnologia e dall'adozione di comportamenti consapevoli, è parte integrante della strategia e dei progetti del Piano di sostenibilità di Leonardo, con un approccio trasformativo su tutta la catena del valore. La strategia di circolarità di Leonardo si basa su quattro ambiti principali, tra loro interconnessi: **ottimizzare** l'utilizzo e la scelta di materiali fin dalla progettazione (per esempio attraverso l'ecodesign), utilizzare piattaforme digitali per **dematerializzare e virtualizzare** attività e soluzioni offerte al cliente, **estendere la vita utile dei prodotti** ottimizzando i cicli di manutenzione, anche attraverso modelli previsionali, e **promuovere il riciclo e il riuso** dei materiali, con l'obiettivo di ridurre del 10% i rifiuti prodotti entro il 2025.



Modello di economia circolare

Ottimizzare

- > Riduzione dei materiali grazie a sistemi di progettazione avanzati
- > Applicazione dell'approccio Product Life Cycle Management ed Ecodesign
- > Utilizzo di materiali compositi per ridurre peso, consumi e impatti
- > Studio di nuovi materiali per favorirne il riuso e per limitarne lo smaltimento
- **Riduzione del 10-15% dei consumi di carburante** e del **20% delle emissioni** con l'utilizzo della fibra di carbonio per le strutture aeronautiche di aerei ed elicotteri.
- Circa il **60% di scarti in meno** utilizzando l'Additive Manufacturing per la realizzazione di parti primarie in composito del Tiltrotor.
- **Corso formativo sul Life Cycle Assessment** e sugli standard di riferimento, ISO 14040 e ISO 14044, per dipendenti che operano nella R&S, progettazione e produzione di nuovi prodotti.

Condividere e dematerializzare

- > "Product as a service": vendita di ore di volo in sostituzione del prodotto
- > Virtualizzazione dei test di prodotto
- > Sistemi di addestramento tramite training virtuale
- > Eliminazione della documentazione cartacea nei processi produttivi
- **Circa 41.450 tonnellate di CO_{2e} evitate** grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training nel 2021.
- Consolidamento **da 50 data center a due** hub di calcolo di nuova generazione, virtualizzando in cloud i servizi offerti e aumentando potenza di calcolo, affidabilità e sicurezza, con un risparmio energetico di circa 20% rispetto all'assetto precedente.
- Progetti divisionali per gestire in modalità paperless e digitalizzata il flusso dei documenti di fabbricazione/produzione, per **ridurre l'utilizzo di carta fino al 90% sul singolo processo.**

Estendere la vita utile

- > Ottimizzazione del ciclo di manutenzione
- > Implementazione della manutenzione predittiva sugli elicotteri
- > Sostituzione dei soli componenti che raggiungono il fine vita
- > Aggiornamento software per prolungare la vita delle componenti hardware
- > Buy-back di elicotteri usati
- Oltre il **70% dei velivoli ed elicotteri** in circolazione composto da **parti metalliche riciclabili.**
- Strutture dei velivoli capaci di mantenere un livello di **vita utile superiore ai 20 anni** operativi.

Riciclare/Riutilizzare

- > Impiego di materiali metallici riciclabili
- > Rigenerazione dei componenti usati
- > Riciclo e riuso di materiali ausiliari, imballaggi, scali di montaggio e attrezzature metalliche
- > Riciclo dei materiali compositi (e.g. carboresine)

- **Centralizzazione ed informatizzazione degli archivi** nel sito di Aprilia che ha consentito l'eliminazione di documentazione obsoleta. Ulteriori centralizzazioni sono previste nel 2022.
- Ripristino di apparati di volo elicotteristici arrivati a fine vita per allestimento di nuovi apparati avionici e cablaggi, con **recupero di circa 600 kg di materiale** dismesso e **riduzione dei costi.**
- **51% dei rifiuti** prodotti **recuperato** nel 2021.
- Oltre **1,3 tonnellate di materiale RAEE recuperate** (10,2 tonnellate dal 2019) grazie alla dismissione dei server dei data center Leonardo con un progetto di rieducazione sociale[56].
- Attività di ricerca per creare una **filiera circolare dei materiali compositi** (Carbon Fiber Reinforced Polymer - CFRP), favorendo il riuso-riciclo delle fibre di carbonio.
- **Riuso degli imballaggi in plastica** dei materiali di produzione di alcune aree produttive e studio di un pilota per introdurre nuovi package standard riusabili, coinvolgendo anche i fornitori.

[56] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo Valore per i territori e le comunità.

PROSPERITY

- ✓ INNOVAZIONE TECNOLOGICA
- ✓ VALORE DELLA FILIERA
- ✓ VICINANZA AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA
- ✓ VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ
- ✓ SOLUZIONI PER LA SICUREZZA E IL PROGRESSO

La prosperità è il risultato della sicurezza economica e sociale che si ottiene nel rispetto dei diritti delle persone, dei bisogni collettivi e in armonia con le risorse naturali del Pianeta. Leonardo agisce sull'intera catena del valore per contribuire a una prosperità di lungo termine. L'innovazione tecnologica, soprattutto nella sua dimensione digitale, è il principale fattore abilitante per uno sviluppo sostenibile grazie agli impatti che ne derivano e al supporto dell'intero ecosistema della ricerca. Le relazioni di partnership, orientate alla soddisfazione dei clienti e alla resilienza dei fornitori, rappresentano le fondamenta per una crescita economica solida. Gli investimenti sul territorio e la promozione di una cultura scientifica e tecnologica, imprescindibile per affrontare le sfide della società contemporanea, generano positive ricadute economiche e sociali sulle comunità e sulle future generazioni.

Temi prioritari

- R&S, innovazione e tecnologie avanzate
- Trasformazione digitale
- Vicinanza al cliente
- Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni
- Catena di fornitura sostenibile
- Sviluppo dei territori e della comunità
- Sicurezza dei cittadini
- Cyber security and data protection

SDG



Indicatori di impatto

126.000 occupati e 10,4 miliardi di euro di valore aggiunto diretto, indiretto e indotto generati in **Italia**[57]

Oltre il 50% degli investimenti 2021 ha contribuito al **raggiungimento degli SDG (SDG-aligned)**

9.700 posti di lavoro supportati nella catena di fornitura nel **Regno Unito**[58]

davinci-1 per l'emergenza sanitaria

davinci-1 è uno dei più potenti supercalcolatori del mondo, posizionandosi al 136esimo posto della classifica TOP500, al 37esimo posto della graduatoria HPCG500 e al settimo posto tra le aziende dell'Aerospazio e Difesa[59]. Con una potenza di calcolo di oltre 5 milioni di miliardi di operazioni in virgola mobile al secondo, davinci-1 è una macchina studiata per assolvere più compiti al massimo livello, dalle più esigenti necessità di simulazioni numeriche complesse, come quelle che servono per progettare elicotteri e aerei, al processing di dati, fino allo sviluppo di applicazioni basate sull'intelligenza artificiale e cloud computing per i più diversi contesti e ambiti. Nel 2021 è stato sottoscritto un accordo tra Leonardo e Dompé per portare la piattaforma EXSCALATE, utilizzata per progettare farmaci contro il Covid-19, su davinci-1 e potenziarla per renderla disponibile anche attraverso un protocollo cloud. Grazie a questo accordo e a una attività di sviluppo dei Leonardo Labs è stato possibile già nel corso dell'anno contribuire con simulazioni effettuate su davinci-1 alla ricerca di nuovi farmaci. Nei primi mesi del 2022 è previsto il completamento della versione basata su cloud di EXSCALATE che consentirà anche a non esperti di supercalcolo di utilizzare una "web app" per la progettazione dei farmaci.

[57] Elaborazione interna su dati 2021 su perimetro Italia con moltiplicatori 2019 dello studio "Sistema industriale della difesa per il Paese – AIAD", Prometeia.
[58] Elaborazione interna.
[59] Novembre 2021.

INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Per raggiungere obiettivi sempre più sfidanti che consentano un miglioramento costante della competitività dei prodotti, in una prospettiva di sviluppo sostenibile di lungo termine, Leonardo ha costruito un ecosistema integrato dell'innovazione per intercettare le innovazioni tecnologiche nascenti, orientato a un'efficiente cross fertilization tra diversi settori di business. Tale ecosistema supporta attivamente i due motori interni dell'innovazione: le aree di ingegneria e di R&S delle Divisioni e Società del Gruppo e i Leonardo Labs, laboratori centrali lanciati nel 2020 con lo scopo di anticipare l'innovazione tecnologica integrando la ricerca tecnologica di lungo periodo e supportando l'azienda nell'introduzione delle tecnologie emergenti e sostenibili all'interno dei prodotti e dei servizi.
Il sistema dell'innovazione in Leonardo è alimentato con strumenti chiave quali: l'open innovation, con i suoi molti canali di ascolto e confronto per captare nuove contaminazioni, i contest su temi sempre nuovi e attuali, l'attività di networking con le Università e i Centri di Ricerca, le Community dell'innovazione, i gruppi di lavoro interni, creati con l'obiettivo di accelerare la cultura dell'innovazione attraverso la condivisione di buone pratiche e competenze, e l'Intellectual Property (IP) Office per la gestione e il mantenimento del portafoglio brevetti/marchi.

I numeri dell'innovazione

1,8 miliardi di euro spesi per **R&S** e ingegneria di prodotto[60]	**3° posto in Italia e 4°** posto tra le **aziende europee** del settore **A&D** per investimenti in R&S[61]	Collaborazioni con oltre **90 università e centri di ricerca** in Italia e nel mondo	**9.600 persone** dedicate alle attività di R&S	**6,2 petaflop** di potenza di calcolo e **27,1 petabyte** di capacità di archiviazione

Leonardo Labs

I Leonardo Labs sono gli incubatori di tecnologia destinati a supportare il Gruppo nella ricerca di lungo periodo e nello sviluppo delle tecnologie più innovative, in particolare quelle digitali, e delle competenze trasversali alle aree di business aziendali. I laboratori sono focalizzati su 8 aree di ricerca: Intelligenza Artificiale (IA), Digital Twin e Simulazione Avanzata, Big Data, High Performance Computing (HPC) e Cloud, Tecnologie Quantistiche, Sistemi Autonomi e Robotici, Elettrificazione e Nuovi Materiali.

10 laboratori in 6 regioni italiane e 1 negli USA	**90 ricercatori e dottorandi** nel gruppo di ricerca dei Labs	**4 laboratori congiunti** in collaborazione **con enti esterni**	**25 terabyte** di dati utilizzabili nei data lake

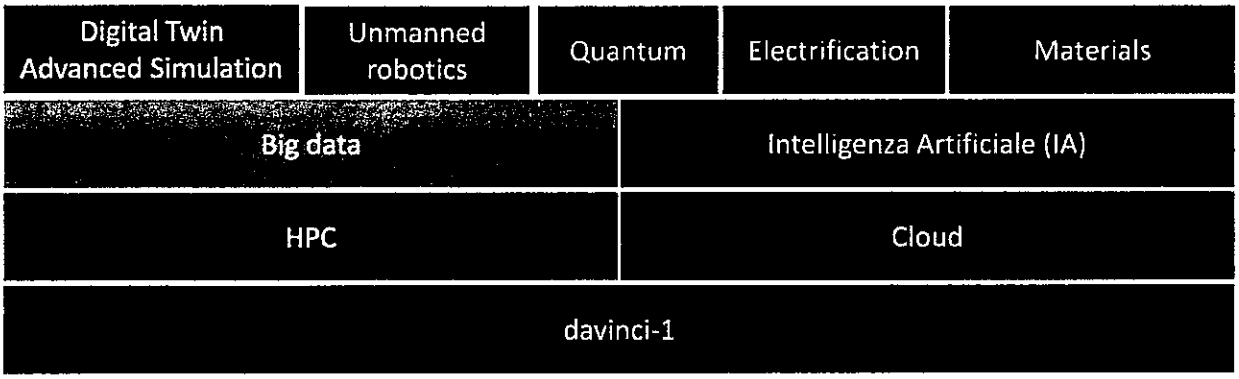
Queste nuove strutture - alcune realizzate in collaborazione con partner industriali e centri di ricerca leader mondiali nei rispettivi ambiti di competenza – sono in prossimità dei principali siti industriali di Leonardo con l'obiettivo di facilitare anche il trasferimento tecnologico e di massimizzare i benefici per i territori di riferimento, consolidando la collaborazione con le istituzioni locali. I laboratori saranno così fertilizzatori delle realtà locali consentendo al contempo a Leonardo di centralizzare lo sviluppo di tecnologie di frontiera.

[60] R&S per settore: Elicotteri 540 milioni di euro, Elettronica per la Difesa e Sicurezza 1.045 milioni di euro, Aeronautica 214 milioni di euro.
[61] The 2021 EU Industrial R&D Investment Scoreboard | IRI (europa.eu).

I Labs consentono anche di alimentare un flusso continuo di talenti e di assicurare flessibilità e rinnovamento, di capacità e di competenze professionali: i ricercatori di Leonardo di provenienza internazionale, inseriti nella rete dei Labs, lavorano infatti insieme a esperti e ricercatori interni alle Divisioni del Gruppo. Da giugno 2020 Leonardo ha selezionato giovani ricercatori e dottorandi tramite un bando di reclutamento internazionale e borse di dottorato industriale con 15 atenei, finanziate dall'azienda, instaurando così una rete di collaborazioni con le università per coordinare gli sforzi di ricerca e preparare i nuovi ricercatori.

I Leonardo Labs si basano su un approccio di innovazione integrato in cui tutte le aree di ricerca tecnologica sono interconnesse e interagiscono sinergicamente per affrontare la multi-disciplinarietà tipica degli ambiti applicativi del Gruppo. Il davinci-1 è alla base di tale modello, con le sue capacità di calcolo e storage che vengono sfruttate dalle tecnologie IA, Big Data, HPC e Cloud, utilizzate da tutte le aree di ricerca dei livelli superiori. Il terzo livello è composto da tecnologie applicative che sono aree di ricerca indipendenti e che usano tutti i livelli tecnologici e infrastrutturali sottostanti. Per esempio, nella realizzazione della piattaforma Digital Twin convergono i domini tecnologici IA, Big Data, HPC.

Aree di ricerca tecnologica



davinci-1

Il supercomputer davinci-1, uno dei supercomputer più potenti nel settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, è la risposta di Leonardo per accelerare la trasformazione tecnologica verso la digitalizzazione dell'industria. L'architettura dell'High Performance Computing (HPC) davinci-1 è una piattaforma integrata di supercalcolo e cloud computing, che coniuga flessibilità e potenza di calcolo, consentendo l'addestramento di algoritmi (dal deep learning all'Intelligenza Artificiale), la personalizzazione per piattaforma tecnologica e il calcolo delle innumerevoli interazioni tra i dati generati (data analysis e big data). Nel 2021 sono terminati i collaudi e il setup del davinci-1, ora a disposizione dei ricercatori dei Leonardo Labs e degli ingegneri e ricercatori Leonardo per sfruttare la potenza di calcolo e lo spazio di archiviazione per attività di ricerca, simulazione numerica, big data analytics e Intelligenza Artificiale.

Intelligenza Artificiale

L'Intelligenza Artificiale (IA) è una tecnologia essenziale in molti domini ed è importante studiarla per cogliere nuove opportunità da applicare ai prodotti e servizi di Leonardo. Quest'area di ricerca è dedicata allo studio di nuovi modelli di IA e tecniche di analisi per monitorare le infrastrutture critiche, attraverso l'analisi dei dati derivanti dai satelliti e dai sensori sul campo (audio, video, IoT), per applicazioni di sicurezza, utilizzando immagini, flussi video, audio, e per applicazioni di comando e controllo basate sull'integrazione di dati da sensori avanzati, sistemi di supporto decisionale adattabili a vari contesti operativi. Un particolare focus di ricerca è dedicato alle tecniche e alle metodologie per rendere le reti e i modelli certificabili e robusti. Nel 2021 sono state sviluppate reti per il riconoscimento di azioni umane, la classificazione di dati multispettrali, il riconoscimento di minacce cyber, la classificazione di argomenti e l'estrazione d'informazioni da documenti e sistemi di supporto alle decisioni.

Big Data

In un mondo veloce in cui un'enorme quantità di dati viene generata ogni giorno da ogni singolo dispositivo, da quello più semplice a quello più complesso, trattare i dati per analizzarli ed estrarre le informazioni reali è fondamentale per ogni attività. L'area di ricerca Bid Data lavorerà in sinergia con l'area di ricerca HPC/Cloud per studiare e indagare nuovi metodi per l'estrazione e la visualizzazione delle informazioni. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata a progettare e sviluppare un prototipo di un framework Leonardo per applicazioni Big Data in grado di sfruttare la potenza di calcolo del supercomputer davinci-1, specializzandolo al caso di applicazioni per la manutenzione predittiva come la logistica, il post-vendita, e i sistemi complessi. Nel 2021 sono state realizzate le infrastrutture di data lake per le Divisioni, a partire da quella della Divisione Elicotteri, che consentono di gestire e analizzare i big data dei prodotti di Leonardo. Già a partire dalla fine del 2021 la Divisione Elicotteri ha messo in commercio i primi servizi digitali basati sullo sfruttamento dell'infrastruttura di data lake costruita all'interno dell'infrastruttura cloud di davinci-1.

HPC\CLoud

Quest'area di ricerca intende supportare l'azienda nel processo di innovazione indirizzandola verso l'adozione di tecnologie digitali all'avanguardia in grado di sfruttare la potenza del High Performance Computing (HPC) e il cloud. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata a: distribuire ed eseguire applicazioni di terze parti o proprietarie utilizzate per la progettazione dei prodotti Leonardo; ottimizzare le applicazioni per massimizzare lo sfruttamento dell'infrastruttura HPC; supportare la modernizzazione del codice e il porting di applicazioni proprietarie in ambiente distribuito; implementare una soluzione cloud per l'azienda e per i clienti adottando paradigmi IaaS, PaaS e SaaS (Cloud Nazionale, Military & Space Cloud). Nel corso del 2021 è stato eseguito il porting di diversi codici proprietari raggiugendo incrementi di prestazioni importanti sia nei tempi di esecuzione (200x/300x) sia nelle allocazioni di memoria.

Digital twin\Advanced Simulation

Leonardo sta studiando su come realizzare la copia digitale di un prodotto, di un sistema o di un processo industriale che ne modellizza il comportamento, consentendo così di aumentare la sicurezza, l'efficienza e la sostenibilità (attraverso un minore impiego di materiali ed energia), e di ridurre i costi di sviluppo. Il digital twin offre quindi nuove opportunità nel settore dell'AD&S e applicazioni a beneficio della società, in ambiti come global monitoring, sanità, smart city, logistica multimodale e pubblica amministrazione. Nel corso dell'anno, in particolare, sono stati avviati i progetti per la realizzazione della componente di simulazione per i digital twin di elicotteri e velivoli.

Materials

I programmi di ricerca sui materiali riguardano nuove tecnologie per applicazione a nuovi prodotti specialmente nel campo avionico. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata ad applicazioni del grafene nei campi dell'aerospazio e della difesa (per esempio, bassa osservabilità radar, protezione balistica, gestione termica), materiali ad alte prestazioni per applicazioni speciali (tra cui temperature elevate, alta erosione) meta-materiali e meta-superfici utilizzati per ingegnerizzare la risposta elettromagnetica del materiale stesso.

Di seguito si riportano i dettagli dei Laboratori e delle tre aree di ricerca di Autonomous Intelligence Systems, Electrification e Quantum.

Leonardo Labs in dettaglio

Future Rotorcraft Technologies	Sviluppa tecnologie e soluzioni per piattaforme ad ala rotante di ultima generazione con l'obiettivo di migliorare sicurezza e flessibilità operativa dei velivoli e di elettrificare i sistemi propulsivi. In particolare, nel Lab si stanno sviluppando soluzioni avanzate di modellazione, soluzioni per l'applicazione della IA ai sistemi di controllo/gestione del volo per l'ottimizzazione dell'interazione pilota-velivolo e attività di ricerca sull'elettrificazione dei sistemi di propulsione per applicazioni di urban air mobility. Per quanto riguarda l'elettrificazione, nel Lab sono allo studio nuove architetture di piattaforma ad ala rotante a idrogeno, analisi di configurazione e tecnologie per ibridizzazione di piattaforma e studi di sistema a combustione diretta d'idrogeno.
Future Aircraft Technologies	Sviluppa tecnologie e soluzioni per piattaforme ad ala fissa di ultima generazione, studia nuovi processi e metodi per migliorare la produzione e il monitoraggio delle piattaforme nell'intero ciclo di vita e ricerca nuove architetture e componenti per rendere ibridi o elettrici i velivoli. È stato realizzato, per esempio, il modello elettrificato del velivolo ATR42. Inoltre, nel Lab si studiano soluzioni basate sull'IA per l'assistenza avanzata al pilota in scenari operativi complessi e con la presenza di agenti autonomi e sistemi di mission management di velivoli con e senza pilota. È stato inoltre progettato, sviluppato e messo in servizio un data lake per contenere i dati di volo delle flotte e ottimizzare servizi e manutenzione.
Materials Technologies	Sviluppa nuovi materiali, soprattutto compositi, e processi produttivi a essi correlati, con l'obiettivo di migliorare le proprietà meccaniche nelle applicazioni aeronautiche, estendere il ciclo di vita e le possibilità di riutilizzo e ridurre i costi di produzione. In particolare, nel Lab si svilupperanno attività di ricerca su materiali e strutture multifunzionali in grado di combinare caratteristiche meccaniche, funzionalità dei sistemi e proprietà fisiche/chimiche/meccaniche specifiche. Per quanto riguarda il riciclo dei materiali, per esempio, sono stati analizzati gli scarti al fine di identificare il processo di riciclo più adatto in termini di costo energetico e maturità tecnologica, svolgendo i test iniziali sui materiali con ENEA. In ambito spaziale, è stato analizzato lo stato dell'arte dei materiali per applicazioni spaziali, il comportamento dei materiali compositi sotto l'azione di radiazioni ionizzanti e la configurazione più adatta per il modulo lunare.
Space Technologies	Sviluppa tecnologie avanzate di monitoraggio in grado di combinare dati satellitari con altri dati, con l'obiettivo di costituire un sistema globale per il monitoraggio dei territori e dell'ambiente, delle infrastrutture critiche, gestione di eventi naturali, ricerca e soccorso, emergenze sanitarie, smart city, controlli delle frontiere. In particolare, si svilupperanno metodi e algoritmi per il monitoraggio basati su machine learning e deep learning. Un'unità di ricerca si occupa di studiare e implementare algoritmi per la pianificazione di missioni multi-UAV (Unmanned Aerial Vehicle) a supporto di applicazioni finalizzate a fornire servizi di sorveglianza, tele-rilevamento e supporto per operazioni d'intervento post evento.
Future Security & Safety Technologies	Studia nuove tecniche basate sull'intelligenza artificiale per l'analisi, la comprensione e la classificazione di contenuti audio, immagini e video, per abilitare la navigazione autonoma e per rendere più sicure le reti neurali. Tra queste, tecniche per rilevamento, riconoscimento facciale e di azioni, classificazione, reidentificazione, segmentazione, miglioramento, manipolazione, rilevamento delle anomalie (per esempio in caso di risse). Il Lab si focalizza anche sull'applicazione dell'IA per migliorare la sicurezza informatica, dall'allerta precoce degli attacchi informatici al rilevamento, monitoraggio e analisi delle intrusioni e delle vulnerabilità.
Future Electronics & Sensing	Sviluppa tecnologie e soluzioni per i sistemi di comando e controllo per trasformare gli attuali sistemi di supporto alle decisioni in un processo realmente cognitivo che faccia leva su IA e soluzioni all'avanguardia. Le attività di ricerca riguardano anche lo sviluppo di nuove tecnologie e algoritmi per i veicoli autonomi, lo sviluppo di un framework big data per la manutenzione predittiva di sistemi e apparati elettronici e lo sviluppo di soluzioni basate su IA da installare su piccoli droni o agenti autonomi per il supporto alle operazioni sia civili che militari.
Quantum Technologies	Sviluppa tecnologie di comunicazione quantistica sicura, tecnologie informatiche e sensoristica quantistica, con particolare attenzione ai sensori per la navigazione inerziale. In particolare, una specifica area di ricerca sarà dedicata a investigare il quantum computing con particolare attenzione agli algoritmi quantistici e alla sua applicazione al machine learning.
Applied Artificial Intelligence	Sviluppa tecnologie e applicazioni di IA di interesse strategico per Leonardo e in grado di sfruttare efficacemente i dati a disposizione dell'azienda e le numerose GPU (Graphics Processing Unit - processori che consentono di accelerare risoluzioni matematiche complesse anche grazie alla capacità di calcolo parallelo) presenti sul davinci-1. In particolare, si stanno sviluppando soluzioni di IA avanzate che fanno leva su modelli complessi, sulla capacità di spiegare i funzionamenti dell'IA e di ricercare soluzioni all'avanguardia in specifici domini, tra cui: analisi di flussi audio e video per la sicurezza fisica e per il supporto all'investigazione, identificazione di malware per applicazioni cyber, sistemi per supporto alle decisioni per comando e controllo e sale operative, identificazione automatica dei difetti dei materiali.

HPC\Cloud\ Big Data Technologies	Si occupa di sviluppare la capacità di modernizzare le applicazioni Leonardo e sfruttare le architetture di calcolo parallelo e HPC avanzate. In particolare, nel Lab si svilupperanno soluzioni più adatte alle nuove applicazioni in sinergia con i concetti Big data, HPC e Simulazione Avanzata a supporto dei prodotti e delle soluzioni delle Divisioni e Società del Gruppo. Il Lab gestisce il supercalcolatore davinci-1, che sta rafforzando significativamente le capacità dell'azienda e dell'Italia nel supercalcolo, nei Big data e nello sviluppo di applicazioni basate su simulazione avanzata.
Intelligent Autonomous System	Sviluppa sistemi autonomi basati su robot intelligenti e collaborativi e tecnologie avanzate di interazione uomo-macchina, per specifiche missioni, attività produttive, operazioni in ambienti estremi, manutenzione e, in futuro, anche in ambiente aerospaziale. Particolare attenzione è dedicata alla ricerca di nuove soluzioni per navigazione, mobilità e locomozione, pianificazione e interazione dei movimenti, controllo della manipolazione e soluzioni IA per i robot.

Joint lab Leonardo-Solvay

La collaborazione con Solvay ha sede principale presso il Leonardo Lab dei Materiali di Grottaglie, con supporto del Solvay MSAC – Application development center a Bruxelles. Il Leonardo-Solvay Joint Lab è dedicato al settore degli engineered materials a matrice termoplastica e, in particolare, ai processi di saldatura e laminazione automatica di strutture aerospaziali complesse e di grandi dimensioni, per migliorare le proprietà del prodotto ed estenderne il ciclo di vita. I compositi termoplastici offrono infatti vantaggi unici, tra cui la riduzione del peso, per aeromobili più efficienti in termini di consumo di carburante. Inoltre, il nuovo materiale non richiede, nella fase di realizzazione, l'impiego dell'autoclave per il consolidamento delle parti, aumentando l'efficienza della linea di produzione. La collaborazione rappresenta un fattore chiave di competitività nella ricerca sui materiali avanzati in quanto consente di migliorare prestazioni e sicurezza dei prodotti, con una ricaduta diretta sull'impatto ambientale e il consumo delle risorse, dando impulso a un sistema produttivo circolare ed efficiente. In particolare, sono state avviate le attività per la creazione di una "filiera circolare dei materiali compositi" (Carbon Fiber Reinforced Polymer - CFRP) con il fine di favorire il riuso-riciclo del materiale evitando la produzione di rifiuti. La qualità delle fibre recuperate sarà valutata per definire le possibili applicazioni future in molti domini applicativi (aeronautico, automotive, green energy, etc.).

Joint Lab Leonardo-IIT

La collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT) si svolge presso il Leonardo Lab di Genova e riguarda attività di ricerca e sviluppo in tre aree d'interesse: Robotica per manifattura, Robotica spaziale e Computational Sciences. Progettato per sviluppare e combinare robotica e tecnologie di automazione con visione artificiale, apprendimento automatico, IA, realtà aumentata, sistemi telecomandati e IoT, consentirà applicazioni multiuso - dalla difesa agli ambiti civili, dal disaster recovery alle applicazioni spaziali - grazie alla capacità di affrontare scenari del mondo reale: riconoscere oggetti, comportamenti delle persone ed eventi dinamici, classificare attività, prevedere eventi, ricostruire l'ambiente 3D, sfruttando tutte le fonti di dati disponibili. Tali capacità intelligenti sono trasversali a molti domini applicativi, tra cui sorveglianza, controllo dei droni, robotica, interazioni macchina-macchina e interazioni uomo-macchina. Nell'ambito delle scienze computazionali Leonardo e IIT stanno lavorando insieme su nuovi algoritmi per il green computing, la valutazione delle tecnologie di cloud federation (che consente di scambiare i carichi di lavoro dei supercomputer Franklin e davinci-1 per gestire meglio i picchi), e lo studio di applicazioni di calcolo che possano dimostrare il vantaggio dell'uso di computer quantistici.

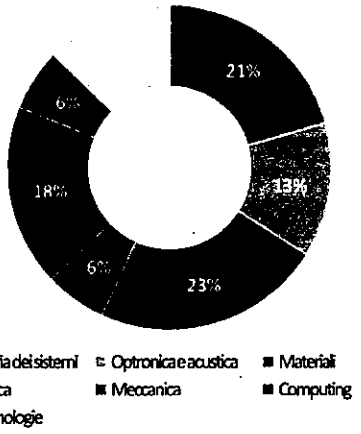
Governance della proprietà intellettuale

Nel corso del 2021 sono state attuate le politiche e procedure centralizzate di gestione della Proprietà Intellettuale (Intellectual Property - IP), per la gestione dei portafogli brevetti, marchi, e pubblicazioni delle divisioni, per supportare i ricercatori di Leonardo e dei Leonardo Labs nell'analisi delle opportunità di tutela, e per la valorizzazione dei risultati della R&S aziendale. Tra gli strumenti operativi principali per la promozione dei brevetti e delle tecnologie aziendali, vi sono il lancio del nuovo sistema di gestione integrata della IP aziendale, l'aggiornamento continuo delle vetrine online proprietarie[62] con gli accordi di partnership con technology advisor, broker internazionali e poli tecnologici. L'offerta brevettuale è maggiormente orientata al dual use delle tecnologie in settori adiacenti a quello dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, all'affiancamento delle piccole e medie imprese (PMI) nell'evoluzione dei loro prodotti e al supporto delle start up in fase di avvio. Una vetrina di brevetti dedicata alla Meccatronica è gestita in collaborazione con il polo tecnologico

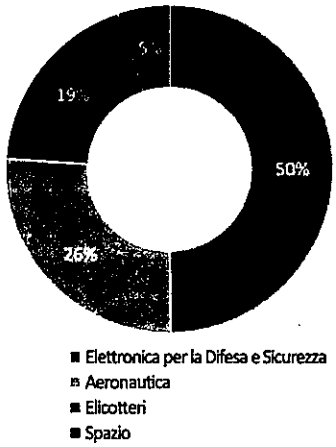
[62] Per maggiori informazioni si veda il portale Technology Transfer Leonardo.

MESAP[63]. Nel corso dell'anno sono state avviate anche attività di formazione, attraverso webinar e lezioni in presenza, con lo scopo di diffondere la cultura e le strategie aziendali sulla Proprietà Intellettuale.

Brevetti per tecnologia chiave



Brevetti per settore



Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione

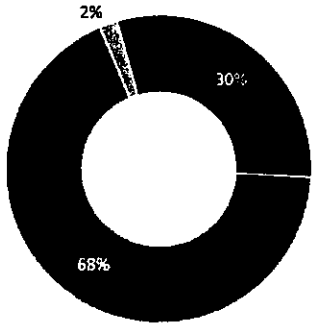
Leonardo partecipa ad iniziative e programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione in ambito regionale, nazionale e sovranazionale, tra cui i grandi programmi europei come Horizon 2020, dal 2021 Horizon Europe, i Cluster Tecnologici Italiani, in particolare con la presidenza del Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio, i Centri di Competenza e i Distretti Tecnologici Regionali.

All'interno di Horizon 2020, strumento europeo di finanziamento della ricerca e innovazione, Leonardo è partner in prestigiosi progetti, in ambiti che vanno dalla sorveglianza marittima alle tecnologie spaziali, alla riduzione degli impatti ambientali per contrastare il cambiamento climatico, alla protezione delle infrastrutture critiche e del territorio, fino allo sviluppo di tecnologie per la realizzazione di una nuova generazione di elicotteri e aeromobili regionali più efficienti ed ecologici (Clean Sky 2) e di infrastrutture di gestione del traffico aereo (Air Traffic Management - ATM) di futura generazione (SESAR 2020). Leonardo ha ricevuto in ambito europeo finanziamenti per 172 milioni di euro al 2021 e, in Horizon 2020, Leonardo è la prima azienda in Italia per finanziamenti ricevuti, con 93 partecipazioni per un totale di oltre 127 milioni di euro[64], di cui il 97% dedicato alle sfide sociali, uno dei tre pilastri del programma, legate a clima, ambiente, energia e trasporti.

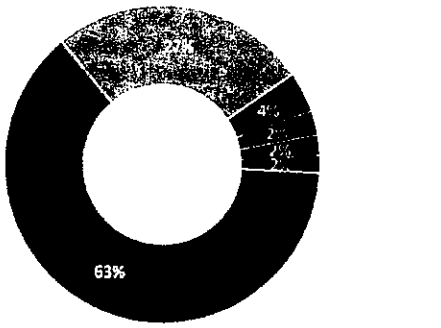
[63] Per maggiori informazioni si veda il sitoweb Mesap.

[64] Il dato si riferisce ai finanziamenti ricevuti da Leonardo SpA, Leonardo Germany Gmbh, Leonardo MW Ltd e Leonardo UK Ltd. Dati disponibili sulla piattaforma dell'Unione Europea.

Horizon 2020 – Finanziamenti per pilastri tematici



Horizon 2020 – Progetti finanziati per ambito



Nel corso del 2021 sono stati avviati i progetti NIGHTINGALE e PROMENADE sui temi della gestione della pre-ospedalizzazione in emergenza medica e sulle applicazioni di AI per la sorveglianza e protezione dei confini marittimi e sono attualmente in fase di sviluppo quelli avviati nel 2020, come il PhotonHubEurope, ORCHESTRA, InSecTT, WE TRANSFORM ed EuroCC in ambito EuroHPC, che contribuiranno allo European Green Deal, soprattutto per gli aspetti legati alla digitalizzazione delle PMI e della pubblica amministrazione, alla riduzione della CO_2 prodotta dal trasporto aereo e a innovazioni nel campo della fotonica e dei trasporti di massa. È in corso di negoziazione il grant agreement del progetto Exascale Pilot 2, che riguarda l'uso di edge computing per la manutenzione predittiva di velivoli ed elicotteri.

Durante l'anno, inoltre, è stato lanciato Horizon Europe, il nuovo Programma Quadro per il finanziamento della ricerca e innovazione, le cui attività sono organizzate in "cluster", per la cosiddetta "ricerca collaborativa" nella quale vengono promosse le collaborazioni fra soggetti istituzionali e industria. Tra le partecipazioni europee più rilevanti per Leonardo si possono citare quelle in Clean Aviation, a supporto dei velivoli del futuro, SESAR 3 per il sistema di gestione del traffico aereo integrato di nuova generazione, EUROHPC a supporto delle applicazioni basate su High Performance Computing e quella in ECS (Electronics Components and Systems), parte delle Key Digital Technologies.

In questo ambito prettamente civile, Leonardo è stata parte attiva nella redazione della Agenda strategica per la ricerca e l'innovazione (Strategic Research and Innovation Agenda – SRIA) del 2021 e 2022.

A livello europeo nel 2021, è stato altresì avviato il Digital European Programme (DEP), che supporterà diverse iniziative di digitalizzazione, in sinergia con i nascenti European Digital Innovation Hubs (EDIH) per i quali Leonardo è stata già selezionata a livello nazionale.

Programmi di ricerca europei

Mobilità sostenibile in Horizon Europe - Leonardo è coinvolta nella preparazione di **Clean Aviation,** la nuova partnership istituzionale che nell'ambito del nuovo programma quadro europeo Horizon Europe per il periodo 2021-2027 continuerà i lavori di Clean Sky, perseguendo obiettivi tecnologici particolarmente disruptive come la propulsione elettrica e a idrogeno. Leonardo partecipa al programma con un focus particolare sui velivoli ad ala fissa nel segmento velivoli regionali. Inoltre, in **SESAR 3 Integrated ATM,** che farà seguito a SESAR 2020, Leonardo concentrerà le attività di R&S sulle operazioni a bassa quota in ambiente urbano, per le quali dovranno essere sviluppati gli abilitanti tecnologici e le regole

Processori e supercomputer europei in EuroHPC - Leonardo è parte dell'associazione ETP4HPC (di cui era stata uno dei soci fondatori) e del EuroHPC Joint Undertaking (EuroHPC-JU), che avrà un budget di circa 8 miliardi di euro nel prossimo programma quadro, molti dei quali a supporto dell'introduzione delle tecniche dell'HPC nelle aziende europee. L'obiettivo di Leonardo è quello di co-finanziare il 50% delle attività di ricerca correlate con il davinci-1. Nell'ambito del EuroHPC-JU, nel corso del 2021 Leonardo ha partecipato come partner a un consorzio vincitore della call European Processor Initiative (EPI) per lo sviluppo della famiglia dei futuri processori europei ad alte prestazioni e ridotto consumo energetico, garantendo allo stesso tempo la

di volo nello spazio aereo, e sul contenimento di emissioni e rumore attraverso specifiche procedure e traiettorie di volo.

NIGHTINGALE per la gestione delle emergenze sanitarie - Il progetto NIGHTINGALE (Novel InteGrated toolkit for enhanced pre-Hospital life support and Triage IN challenGing And Large Emergencies) ha l'obiettivo di sviluppare, testare, dimostrare e validare un nuovo pacchetto di strumenti integrati per la risposta medica di emergenza. Il pacchetto migliorerà le procedure di triage e pre-ospedalizzazione per una gestione più efficace ed efficiente delle vittime, rafforzando al contempo la consapevolezza, la collaborazione e il coordinamento dei soccorritori.

PROMENADE per il controllo marittimo - Il progetto PROMENADE (ImPROved Maritime awarENess by means of AI and BD mEthods) applicherà tecniche basate su IA e big data per migliorare il monitoraggio delle imbarcazioni, l'analisi dei loro comportamenti e il rilevamento automatico di anomalie, promuovendo lo scambio collaborativo di informazioni tra le autorità di sorveglianza nazionali ed europee. Il progetto aumenterà la situation awareness a mare, attraverso lo sviluppo di soluzioni avanzate e servizi aperti basati su HPC.

PhotonHubEurope - Leonardo è parte dell'Hub Digitale Europeo sulla fotonica ICT avviato nel 2021, costituito da 53 partner in 18 regioni europee. Per l'Italia il cluster è ubicato nella regione Toscana e Leonardo sarà un partner chiave per offrire servizi verso la filiera delle PMI nazionali ed europee.

European Digital Innovation Hub (EDIH) - I Digital Innovation Hub, in sinergia con i Centri di Competenza nazionali, hanno l'obiettivo di favorire l'adozione di tecnologie digitali abilitanti già consolidate, come le tecnologie cloud e le applicazioni di data analytics e IA, HPC e sicurezza informatica, da parte dell'industria e delle organizzazioni del settore pubblico in Europa. Il polo DAMAS, a guida Leonardo, è stato designato dal Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE) come candidato per diventare uno dei EDIH in Italia. Il focus dell'EDIH guidato da Leonardo è l'IA, sfruttando le capacità di elaborazione HPC, ed è stato concepito per soddisfare le esigenze di innovazione delle catene di produzione automobilistica e aerospaziale, supportandole nel loro processo di digitalizzazione. Leonardo ha inoltre partecipato come partner in altri sette consorzi che hanno presentato candidature nella call del MISE per gli EDIH e sono stati selezionati, insieme a DAMAS, per la fase di gara europea che è stata aperta a fine 2021.

sostenibilità economica a lungo termine attraverso percorsi di industrializzazione solidi e realistici nei settori di mercato dove il calcolo ad alte prestazioni offre le maggiori opportunità. Leonardo partecipa alla fase 2 di EPI realizzando attività di co-design dell'architettura, identificando requisiti e vincoli funzionali per la tecnologia EPI applicata a use case reali messi a disposizione da Leonardo, quali la videosorveglianza per smart city e infrastrutture. Dal 2021 Leonardo partecipa anche al Progetto Pilota per la realizzazione di un prototipo di supercomputer completamente europeo (European Pilot) che, utilizzando tecnologie indipendenti, locali e aperte, intende contribuire all'autonomia tecnologica europea nel breve termine. Leonardo è inoltre uno dei principali partner industriali del Centro di Competenza HPC italiano, finanziato da EuroHPC-JU, dove svolge attività di tutoraggio, formazione e sviluppo progetti con aziende attive negli ambiti simulazione e IA, per abilitarle allo sfruttamento delle infrastrutture HPC e aumentare l'adozione dell'HPC e del cloud computing nelle filiere industriali, e in particolare nelle PMI.

Coordinamento nazionale ed europeo per lo sviluppo di competenze digitali e tecnologiche - Il progetto europeo EUROCC, finanziato nell'ambito di Horizon 2020, mira a stabilire un unico Centro di Competenze Nazionale (NCC) sulle tecnologie HPC, High Performance Data Analysis (HPDA) e IA all'interno di ogni Stato membro. EuroCC comprende 33 NCC, coordinati dal progetto europeo CASTIEL, per avere una visione d'insieme delle collaborazioni e competenze. Il centro nasce dalla necessità delle imprese di imparare a utilizzare tali tecnologie abilitanti per intraprendere percorsi di trasformazione digitale e innovazione. In particolare, il centro italiano, sostenuto da CINECA, in collaborazione con partner istituzionali, Associazione Big Data e Bi-Rex, e aziende, tra cui Leonardo, convoglia le conoscenze del mondo della ricerca in azioni di formazione, trasferimento tecnologico e collaborazione per rispondere a bisogni concreti del tessuto produttivo, grazie anche al coordinamento con le associazioni di categoria.

Key Digital Technologies (KDT) - La nuova JU KDT per lo sviluppo di componenti e sistemi elettronici, incluse applicazioni di big data, cloud, software e IA, per sistemi embedded, Industria 4.0, safety e security, ha preso avvio a fine 2021 e durerà per tutto il prossimo framework di Horizon Europe. Leonardo è socio fondatore di INSIDE, una delle tre associazioni che costituiscono la JU.

Programmi di ricerca e finanziamenti per la Difesa Europea

Nell'ambito del Programma per la Difesa Europea (European Defence Industrial Development Program – EDIDP), nel 2021 Leonardo si è aggiudicata 11 progetti (2 in cui ha il ruolo di coordinatore e 9 in cui partecipa in veste di partner) con un *success rate* del 70%. Per questi progetti Leonardo riceverà un importo finanziato complessivo di circa 13 milioni di euro. Leonardo ha inoltre presentato 21 proposte nell'ambito del Programma European Defence Fund – EDF per il ciclo 2021. EDF è un programma strategico per Leonardo poiché consentirà di sviluppare tecnologie e prototipi che potranno arrivare a un elevato livello di maturità tecnologica (Technology Readiness Level – TRL) in linea con il piano tecnologico della società. EDF assicurerà altresì il sostegno alle attività di ricerca a basso TRL, di particolare interesse per i Leonardo Labs.
Nel corso del 2021 è proseguita la collaborazione con il V Reparto di Segredifesa sulle attività di innovazione tecnologica per la Difesa in ambito nazionale (con il Piano Nazionale Ricerca Militare - PNRM) ed europeo

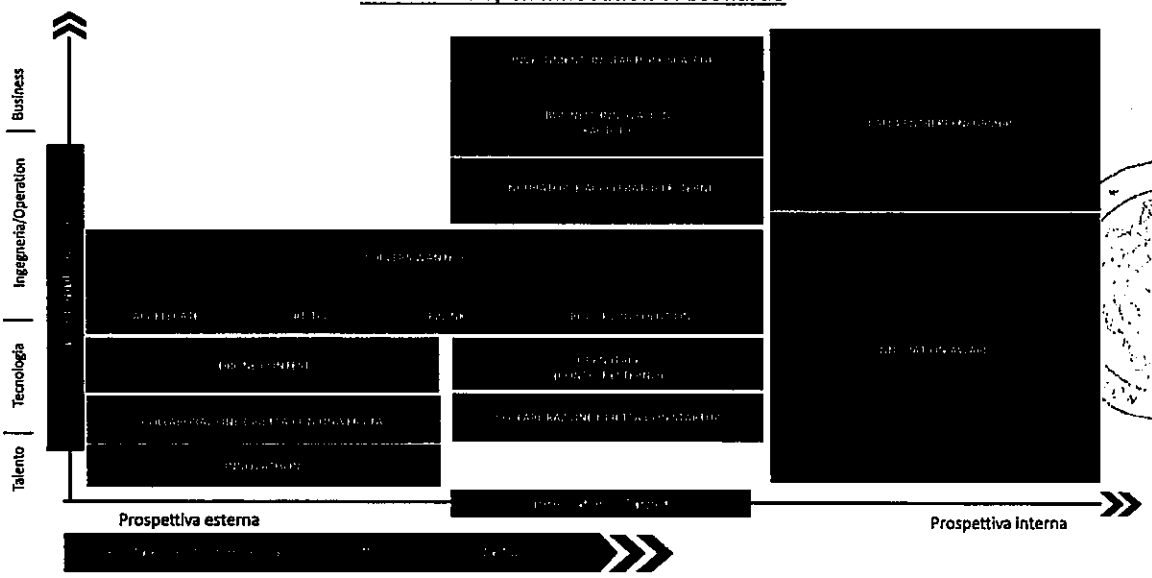
(con i gruppi CapTech della European Defence Agency – EDA). Sono stati 5 i progetti Leonardo avviati e/o contrattualizzati nel 2021.

Open innovation & multi-contest

L'approccio di Leonardo all'open innovation, in cui l'interazione e la collaborazione diventano volano per la competitività, ha l'obiettivo di rispondere alle prossime sfide tecnologiche, ambientali e sociali e individuare nuovi talenti in ambito STEM, valorizzando il loro know-how. Nel 2021 sono state lanciate numerose iniziative per raccogliere e mettere a fattor comune contributi in grado di proiettare Leonardo verso scenari e trend tecnologici in ottica di lungo periodo, rafforzando il network di collaborazioni con clienti, Università, Centri di ricerca, spin off e start up.

Tra queste vi sono la rivisitazione di format esistenti e collaudati come l'Innovation Award e le attività di collaborazione diretta con start up e spinoff, il lancio di nuove iniziative come la prima piattaforma interna di scouting di soluzioni tecnologiche innovative "Solvers Wanted" e la partecipazione al programma "Open Italy" per il lancio di progetti di co-innovazione con start up. Inoltre, Leonardo collabora con ecosistemi esterni dell'innovazione che realizzano operazioni di scouting e di vetrina per le startup più promettenti, tra cui gli Osservatori del PoliHUB come Startup Intelligence e BDR-Borsa Della Ricerca, e partecipa ad acceleratori esterni e incubatori nazionali e internazionali inclusi quelli promossi da CDP (Cassa Depositi e Prestiti) ed ESA.

Modello di open innovation di Leonardo



Network con le Università e Centri di Ricerca

Leonardo ha effettuato una mappatura di università e centri di ricerca italiani anche attraverso l'utilizzo di indicatori provenienti da fonti terze[65] per identificare gli enti con cui stipulare accordi quadro e individuare le Università partner con cui attivare accordi di collaborazione diretta e borse di dottorato di ricerca per i Leonardo Labs e per le Divisioni. In particolare, nel 2021 sono stati attivati o rinnovati accordi quadro con Politecnico di Milano, Politecnico di Torino, Università La Sapienza di Roma, Università di Genova e il CINI, che si vanno ad aggiungere ai preesistenti accordi quadro con Università Alma Mater Studiorum di Bologna, CINECA e CNIT; altri due accordi con due importanti atenei del Sud Italia sono in fase di perfezionamento.

[65] Tra le fonti terze utilizzate: ranking dei "Top 2% Scientists Worldwide" della Stanford University, altri indicatori quali l'H-index, le condizioni di "ERC Grant Recipient" o di "IEEE Fellow", l'elenco dei 180 dipartimenti di eccellenza dell'ANVUR per i dipartimenti.

Principali contest e collaborazioni con università, aziende e startup

Drone contest - Lanciato nel 2019, è il progetto di open innovation volto a favorire lo sviluppo dell'intelligenza artificiale applicata all'ambito dei sistemi a pilotaggio remoto in Italia. Leonardo coordina l'iniziativa che prevede un percorso di sviluppo tecnologico e sperimentazione a fasi della durata complessiva di tre anni per maturare algoritmi e soluzioni di autonomia cooperativa di droni in qualsiasi scenario operativo. Le prime due sfide nel 2020 e nel 2021 hanno coinvolto sei atenei: Politecnico di Torino, Politecnico di Milano e le Università Alma Mater Studiorum di Bologna, S. Anna di Pisa, Tor Vergata di Roma e Federico II di Napoli.

Innovation Award – Lanciata la XVI edizione che premierà i risultati tangibili di innovazione ottenuti nel 2020-2021 nei seguenti ambiti: Risultati tecnologici, Risultati di prodotto, Persone, Promozione della cultura e dei valori Leonardo, Digitalizzazione e Sostenibilità.

World T TeC - Terza edizione del contest di Telespazio e Leonardo rivolto a studenti, PhD e ricercatori di tutto il mondo su temi tecnologici nei domini spaziali. L'iniziativa è stata gestita all'interno di EXPO 2020.

Partnership con CDP Venture Capital SGR e le università – Nel 2021 Leonardo ha aderito come partner in diversi programmi e iniziative:

- **RoboIT** - Primo Polo nazionale per il Trasferimento Tecnologico della Robotica in Italia. Costituito da CDP Venture Capital SGR in collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT) di Genova, coinvolge anche Università di Napoli Federico II, Università degli Studi di Verona, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.
- **CyberXcelerator** – Programma di accelerazione in Cybersecurity e AI della Rete Nazionale Acceleratori CDP – Fondo Nazionale Innovazione - con la partecipazione di Startup Wise Guys, uno dei principali acceleratori B2B a livello globale, e che vede come partner oltre Leonardo, Italgas, NTT Data, Università della Calabria.
- **Business Incubator Centre** – Leonardo e Telespazio sono partner di ESA BIC (European Space Agency Business Incubator Centre), il nuovo centro basato a Torino per supportare nuove startup italiane nel settore aerospaziale. Il Politecnico, l'Incubatore I3P e Fondazione LINKS hanno vinto la selezione dell'Agenzia Spaziale Europea per la realizzazione e la gestione dell'Incubatore. Tra gli altri partner affiliati anche il Distretto Aerospaziale del Piemonte, Thales Alenia Space Italia, Avio, e numerose realtà industriali innovative.

Solvers Wanted - Attraverso la nuova piattaforma di scouting, Leonardo propone challenge, contest tecnologici e nuove modalità di collaborazione al mondo delle startup, università, spin-off ed enti di ricerca per trovare idee e innovatori insieme a cui affrontare le sfide attuali e future. Nel 2021 si sono concluse le prime tre challenge ed è stato creato un network tecnologico per il velivolo del futuro, F2Link-Future Flight Leonardo Innovation Network, che coinvolge più di 20 università, startup, PMI e grandi aziende.

Proof of Concept (PoC) in collaborazione con startup – alcuni esempi:

- **Tracciamento degli oggetti** - In collaborazione con la startup Eyecan.ai, per minimizzare l'intervento umano nella configurazione dei sistemi di visione per il tracking degli oggetti sul nastro trasportatore.
- **Supercapacitori nell'elettrificazione dei velivoli** - In collaborazione con la startup Captop per studiare l'uso dei supercapacitori nell'elettrificazione dei velivoli.
- **HPC più ecoefficiente** - In collaborazione con Atos, le startup Modelway e RedHat, per modellizzare i consumi di davinci-1 in funzione del carico computazionale e aumentare l'efficienza, per esempio mettendo in stand-by i processori poco utilizzati o riducendo la potenza frigorifera durante periodi di basso utilizzo.
- **Sustain–Able** - In collaborazione con la startup Up2you per realizzare una piattaforma che ha coinvolto la popolazione aziendale sulle tematiche di sostenibilità attraverso la gamification.
- **Simulatore comportamentale** - In collaborazione con la startup Skillgym per realizzare un sistema di role play digitale basato su IA, a supporto dello sviluppo delle soft skills conversazionali delle persone del Gruppo.
- **Riconoscimento della scena del crimine** - In collaborazione con la startup Hidonix per realizzare una soluzione software utile al riconoscimento della scena del crimine al fine di svolgere le attività forensi.
- **Riconoscimento facciale con mascherine** - In collaborazione con la startup SmallPixels per implementare il riconoscimento facciale di persone che indossano una mascherina.
- **User experience e user interface** - In collaborazione con la startup South Engineering per introdurre nello sviluppo del prodotto Cyber LENS caratteristiche innovative a livello di interfaccia (UI/UX).

Community tecnologiche

Le Community tecnologiche di Leonardo, costituite da team di dipendenti Leonardo e aperte, ove necessario, anche alla partecipazione di partner esterni come università, centri di ricerca e aziende, rappresentano il "framework di collaborazione" dedicato a temi legati all'innovazione tecnologica e dei processi e metodologie correlate. Attualmente sono attive due Community tecnologiche, la "Community 5G" e la "Community Graphene", impegnate nello sviluppo di competenze tecnologiche, nella ricerca su possibili

applicazioni e casi d'uso, collaborando anche con i Leonardo Labs, e nella divulgazione degli avanzamenti raggiunti attraverso eventi, convegni e pubblicazione di studi.



VALORE DELLA FILIERA

La filiera di Leonardo è formata da 11.000 aziende nel mondo, che contribuiscono quotidianamente alla competitività del business, garantendo il rispetto dei requisiti di qualità e sicurezza delle forniture e collaborando attivamente nella gestione dei contratti e nei processi di innovazione aperta. È una filiera composta sia dai **player internazionali** dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, che forniscono sistemi e sottosistemi di elevata complessità integrati nelle piattaforme Leonardo, sia da molte **piccole e medie imprese (PMI)**, che con la loro specializzazione tecnologica contribuiscono alla realizzazione e al successo dei prodotti. L'importante presenza industriale di Leonardo nei **quattro mercati domestici** (Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia) ha consentito infatti lo sviluppo di filiere locali ad alta intensità di conoscenza e innovazione, che rappresentano un asset strategico per i territori di riferimento in termini di impatto economico, occupazionale e ancor di più per la qualità delle competenze sviluppate e il contenuto tecnologico dei prodotti e servizi realizzati. Qui si concentra la maggior parte degli acquisti del Gruppo e Leonardo svolge un ruolo di traino sulla crescita della filiera, attraverso la creazione di partnership e la messa in campo di programmi di sviluppo.

La catena di fornitura nel 2021

9,2 miliardi di euro

valore degli acquisti di beni e servizi

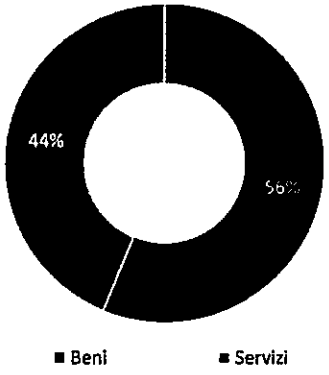
65%

incidenza del valore degli acquisti sui ricavi

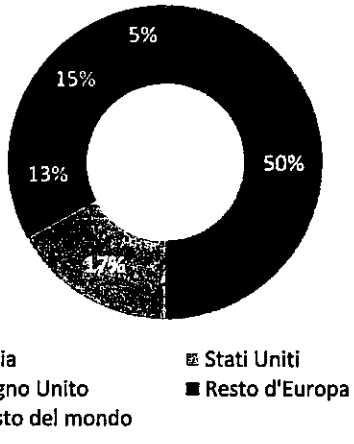
81%

degli acquisti relativi ai mercati domestici, con una filiera di oltre **6.700 PMI**

Acquisti per tipologia



Acquisti per Paese



Filiere locali – Incidenza delle PMI nazionali nei Paesi domestici[66]



87% 72% 60% 82%

[66] Calcolato come numero di PMI su totale fornitori per Paese.

La collaborazione con i fornitori è gestita da una famiglia professionale composta da oltre 1.700 professionisti di Procurement & Supply Chain nel mondo, impegnati per realizzare una supply chain di qualità, innovativa, integrata, resiliente e sostenibile. Questo obiettivo è declinato su quattro pilastri strategici all'interno dei quali si sviluppano progetti, iniziative e strumenti concreti per sostenere il percorso di crescita del Gruppo, costruendo un rapporto di partnership sostenibile con le eccellenze della filiera, ottimizzando i costi e creando valore, nel rispetto degli standard di security e compliance di Leonardo.

4 Pilastri della strategia di procurement e supply chain di Leonardo

Crescita sostenibile	Efficienza e creazione di valore	Esecuzione / Eccellenza dei processi	Sicurezza e Compliance

Partnership e programmi di crescita per i fornitori

Attraverso strumenti attivati anche in collaborazione con stakeholder esterni e con un approccio di miglioramento continuo, Leonardo intende garantire una maggiore puntualità e qualità delle forniture, così come la crescita qualitativa e dimensionale dei partner, agendo sullo sviluppo di competenze, sulla capacità di innovare e sulla solidità finanziaria, fattori necessari per aumentare la resilienza e la sostenibilità del business ed essere ancora più competitivi nei mercati internazionali.

Leonardo Empowering Advanced Partnerships (LEAP) è il modello di gestione dei fornitori, giunto al quarto anno di implementazione, che punta a creare le migliori condizioni per valorizzare capacità ed eccellenza tecnologica dei partner. Il processo ha inizio con una migliore conoscenza dei punti di forza e debolezza dei fornitori chiave, su alcune categorie ad alto impatto, andando oltre le classiche dimensioni di prezzo e performance, per identificare le eccellenze con le quali stabilire forme di collaborazione evolute e orientate a partnership di medio-lungo termine. Sono circa 200 i fornitori inizialmente valutati per un percorso di partnership. In particolare, per oltre 120 fornitori sono già stati attivati progetti di miglioramento e sviluppo, tra cui programmi mirati di formazione manageriale e tecnico-specialistica, accordi di partnership commerciale di lungo periodo, convenzioni per il supporto finanziario, supporto per il trasferimento tecnologico, la trasformazione digitale e la cyber security. Dai risultati preliminari dello studio condotto da un gruppo di ricercatori di università italiane, emerge che le imprese coinvolte in LEAP hanno registrato a partire dal 2018 una crescita sostanzialmente più alta nel fatturato (+ 20% nel 2020 rispetto al 2017), nelle immobilizzazioni immateriali, che raddoppiano, nel Margine Operativo Lordo (+50%), rispetto a fornitori di simili caratteristiche non coinvolti in LEAP.

Oltre 150 fornitori coinvolti in progetti di miglioramento e sviluppo in Italia e Regno Unito, di cui oltre 120 con LEAP	**ELITE-Leonardo Lounge** **67 fornitori chiave partecipanti** al programma biennale, per un fatturato pari a 1,3 miliardi di euro e un totale di 7.500 dipendenti	**LEADS** **500 fornitori chiave italiani ed esteri** valutati con il nuovo assessment di sostenibilità	**10.800 ore di formazione** su competenze manageriali, tecniche e specialistiche erogate ai fornitori

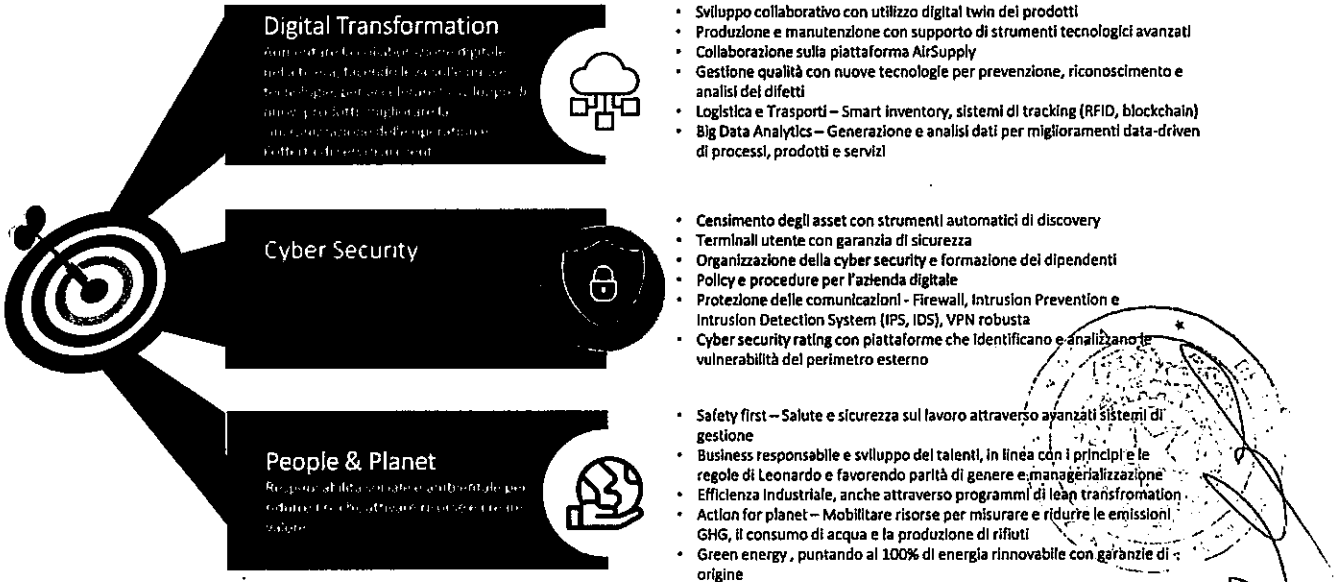
Nel 2020 è stato introdotto **LEADS (Leonardo Assessment and Development for Sustainability)**, il nuovo modello di valutazione di aspetti e rischi di sostenibilità e di sviluppo dei fornitori chiave che ha come obiettivo la crescita a 360° dei partner di Leonardo su più componenti e con parametri misurabili nel tempo: Performance Operative (puntualità, qualità), Competenze tecniche e capacità industriali (Technical Capabilities, Operational Excellence, Capacity, Cost Attention), Sostenibilità ESG (Compliance, Business Health, Social-Environmental Responsibility, Innovation, Managerial Capabilities). Con riferimento all'ultimo asse (Sostenibilità ESG), attraverso un questionario composto da circa 200 domande, nel 2021 Leonardo ha analizzato oltre **500 fornitori chiave**[67], valutando la loro maturità sui cinque ambiti indicati e identificando i punti di forza e le aree di miglioramento della filiera. Ciascun partecipante ha ricevuto la propria scheda di valutazione con una prima roadmap di sviluppo. L'assessment rappresenta così il punto di partenza per costruire il percorso verso un nuovo concetto di eccellenza per un ecosistema integrato e sostenibile. Tra i 500 fornitori chiave analizzati sulla componente Sostenibilità ESG, 38 hanno completato LEADS anche sugli altri due assi di valutazione (Performance Operative e Competenze tecniche e capacità industriali) e sono stati inseriti nel percorso di miglioramento continuo i cui avanzamenti vengono monitorati trimestralmente da un team multifunzionale e multidivisionale.



[67] Coprendo oltre il 25% del valore dell'ordinato verso i fornitori.

Il Manifesto Leonardo per una Supply Chain Sostenibile

Nel 2021 Leonardo ha pubblicato il **Manifesto per la Sostenibilità della Supply Chain**, elaborato sulla base dei risultati dell'assessment LEADS sulla sostenibilità dei fornitori, che affronta tre tematiche principali, fortemente in linea con le direttrici di sviluppo dell'Italia: Trasformazione digitale, Cyber Security, People & Planet. Tali priorità, declinate in 18 progettualità concrete, con milestone progressive e misurabili, intendono sostenere e accelerare la trasformazione della filiera di fornitura di Leonardo, in gran parte fatta da PMI, aiutando le imprese fornitrici a orientare gli sforzi e gli investimenti per competere sui mercati internazionali. Il Manifesto è stato presentato durante l'evento digitale **Leonardo per una Supply Chain Sostenibile**, occasione in cui l'Azienda, con la partecipazione del top management e primari player di mercato, ha anche illustrato le sfide e le opportunità per la filiera italiana dell'AD&S e condiviso le aspettative e le direttrici di sviluppo a supporto di un ecosistema di business sempre più competitivo, integrato, innovativo e sostenibile.



Programmi di formazione e crescita della filiera

Leonardo Supplier Award - Prima edizione dei Leonardo Supplier Awards, i premi conferiti da Leonardo per valorizzare i fornitori chiave che si sono distinti per l'impegno verso l'eccellenza, lo spirito di collaborazione e i risultati raggiunti. In particolare, sono stati premiati 58 fornitori a livello globale, di cui oltre la metà costituita da aziende italiane di piccole e medie dimensioni, tra cui 40 classificati per i Performance Excellence Award (in riconoscimento della puntualità, qualità, spirito di collaborazione e impegno verso l'eccellenza) e 18 per i Sustainability Award (in riconoscimento dei risultati raggiunti e dell'impegno verso lo sviluppo sostenibile tra i 500 fornitori analizzati nel programma LEADS-ESG).

ELITE Leonardo Lounge - Percorso di sviluppo della durata di due anni rivolto a imprenditori e top manager delle aziende fornitrici per accelerarne la resilienza e la crescita, facilitando l'accesso ai capitali, al network e alle competenze chiave. Sono 67 i fornitori chiave partecipanti al programma, provenienti da 13 regioni italiane, per un fatturato aggregato pari a 1,3 miliardi di euro e un totale di 7.500 dipendenti. Nel 2021 sono stati inoltre organizzati 3 workshop dedicati all'implementazione

Digital Innovation Hub di Confindustria per la trasformazione digitale - Sensibilizzazione e formazione sulle tecnologie 4.0, assessment del livello di maturità digitale e di cyber security, con attenzione anche ai rischi dello smart working, definizione di una roadmap di sviluppo e supporto al networking dei fornitori nell'ecosistema dell'industria 4.0, dalle smart factory ai Centri di Competenza. Nelle ultime due edizioni sono stati coinvolti in totale 49 fornitori, con un fatturato aggregato di 900 milioni di euro e un totale di oltre 4.400 dipendenti.

Supply Chains for the 21st Century (SC21 Operational Excellence) – Nel Regno Unito Leonardo ha 69 fornitori, 17 dei quali direttamente sponsorizzati, coinvolti nel programma di settore che punta a migliorare la performance, la competitività e la produttività del settore creando una maggiore collaborazione cliente / fornitore basata sul miglioramento continuo.

Supplier Relationship Management (SRM) – L'obiettivo del progetto SRM nel Regno Unito è collaborare con 18 fornitori strategici per la categoria degli acquisti indiretti, in un approccio di partnership e miglioramento continuo, su

delle linee di azione del Manifesto Leonardo per la Sostenibilità della Supply Chain.

Partnership LEAP - Specifici accordi commerciali di lungo periodo siglati con 60 fornitori con focus su obiettivi di miglioramento continuo e sviluppo sostenibile.

LEAP Technical Training - 70 corsi di formazione per il miglioramento delle competenze tecniche e specialistiche di manager, impiegati e operai delle aziende della filiera, anche per rispondere alla domanda di nuova manodopera specializzata prevista per i prossimi anni. Leonardo ha esteso i servizi di formazione erogati dalla controllata Leonardo Technical Training anche ai fornitori, offrendo un percorso di formazione coerente con il nuovo modello di valutazione LEADS e customizzato attraverso la partecipazione di manager del Gruppo. Tra i corsi offerti: project management, design excellence, manufacturing excellence, competitiveness and cost reduction, qualità di processo e prodotto, industria 4.0 e cyber security, sostenibilità e transizione ecologica, data protection. Partito nel 2020, il programma finanziato da Fondimpresa ha coinvolto nel 2021 440 dipendenti di 17 fornitori cui sono state erogate complessivamente 10.800 ore di formazione.

cinque aree chiave: resilienza, efficienza costi e generazione di valore, innovazione, sostenibilità e modalità di collaborazione. Con i 18 partner si è attivato un percorso di workshop tematici: durante l'ultima conferenza del 2021, concentrata sulla sostenibilità, esperti di ciascun fornitore e di Leonardo UK hanno presentato iniziative e opportunità per allinearsi agli impegni di riduzione di CO_2 di Leonardo.

Supplier 360 Capability Assessment – Oltre 20 fornitori strategici della Divisione Elettronica nel Regno Unito coinvolti nel programma Leonardo di valutazione e sviluppo delle capacità e performance tecniche, con attenzione anche ad aspetti ESG.

Gestione sostenibile della catena di fornitura

Garantire la sostenibilità della catena di fornitura è una priorità strategica per Leonardo e rappresenta un forte impegno verso gli stakeholder del Gruppo. Negli ultimi anni l'attenzione agli aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG) è progressivamente incrementata in tutte le fasi della collaborazione con i fornitori: dalla candidatura per diventare fornitore, alle fasi di prequalifica e qualifica per accedere all'albo, dai criteri di selezione ai Termini e Condizioni contrattuali, fino agli audit di verifica e ai piani di sviluppo dei fornitori. Nella fase di **prequalifica** Leonardo verifica il possesso dei requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale mentre nella fase di **qualifica** valuta le capacità tecniche e operative legate alle forniture nonché i requisiti minimi richiesti da Leonardo su gestione ambientale, tutela della salute e sicurezza, cyber security e protezione della proprietà intellettuale. In base all'ambito merceologico, può essere necessaria un'ulteriore verifica, la Qualifica di Prodotto, per accertare il rispetto dei requisiti tecnici del componente o della parte che deve essere acquistata. Inoltre, per alcuni ambiti merceologici, la selezione dei fornitori tiene conto della disponibilità di specifici requisiti ESG aggiuntivi, per esempio il possesso delle certificazioni ISO 14001, ISO45001, certificazioni di qualità e cyber security.

Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso **attività di controllo periodiche** per tutta la durata dei rapporti contrattuali, sia attraverso verifiche ricorrenti (ogni due anni per i requisiti di prequalifica e ogni tre anni per i requisiti di qualifica) sia attraverso piani di audit, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo[68].

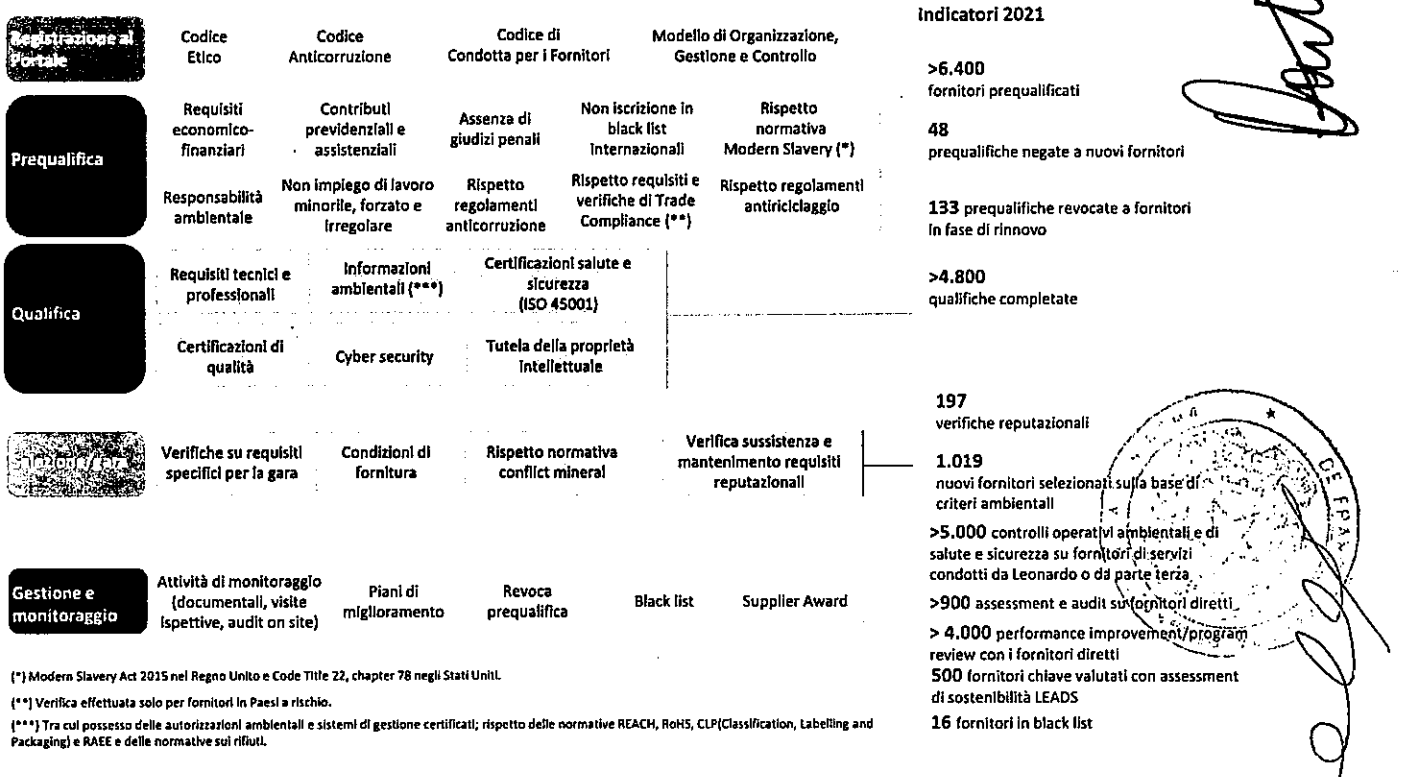
Nel Regno Unito, Leonardo è attivamente coinvolta da anni nell'iniziativa di settore JOSCAR (Joint Supply Accreditation Register) per la qualifica dei fornitori comuni e contribuisce a indirizzare lo sviluppo futuro del programma dell'Aerospazio e Difesa nel paese. Nel 2021 il Gruppo ha aumentato la sua partecipazione al programma superando i 700 fornitori coinvolti. L'iniziativa continua a evolversi grazie all'ingresso di altre aziende nella comunità dei buyer e all'aggiornamento dei criteri di valutazione utilizzati, che riflettono i più recenti sviluppi di settore in materia ESG[69].

[68] Per maggiori dettagli si veda la sezione Altri Indicatori.

[69] Maggiori dettagli disponibili nel sito web dell'iniziativa.

Nel Gruppo sono state inoltre avviate iniziative specifiche che coinvolgono i fornitori per integrare i fattori ambientali nella gestione della supply chain e ridurne l'impatto ambientale, tra cui gruppi di lavoro e workshop per favorire la decarbonizzazione e la compliance chimico-ambientale, progetti di ricerca per realizzare prodotti e materiali più efficienti, che riducono le emissioni in atmosfera e acustiche, e sfruttare tecnologie come l'additive manufacturing, nonché progetti pilota per favorire il riuso degli imballaggi[70].

Principali fasi di selezione e gestione dei fornitori[71]



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

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

(***) Tra cui possesso delle autorizzazioni ambientali e sistemi di gestione certificati; rispetto delle normative REACH, RoHS, CLP(Classification, Labelling and Packaging) e RAEE e delle normative sui rifiuti.

Leonardo coinvolge i fornitori su temi strategici e operativi connessi alla catena di fornitura, tra cui gestione dell'obsolescenza, approvvigionamento di materiali critici, fino al rischio crescente di attacchi informatici. Un crescente numero di fornitori selezionati condivide con Leonardo il proprio registro dei rischi e l'azienda, a sua volta, condivide con essi i risultati delle analisi dei rischi nell'ambito dei relativi progetti.

Coinvolgimento dei fornitori

Team di crisi (Covid-19, materiali grezzi e componenti elettronici) – Leonardo ha stabilito un management team multidivisionale per il coordinamento strutturato tra i responsabili del procurement tra le diverse geografie per gestire le attività di comunicazione, monitoraggio e definizione dei piani di azione su problemi di approvvigionamento globali. Attivato nel 2020 durante l'emergenza Covid-19, nel 2021 ha proseguito le attività con un focus sulla valutazione e mitigazione dei problemi di approvvigionamento di materiali grezzi e microchip attraverso il monitoraggio continuo dei fornitori di maggior interesse, con attività sinergiche tra le varie Divisioni e Corporate.

Analisi di componenti elettronici – Negli Stati Uniti Leonardo DRS ha creato uno strumento per identificare i rischi connessi ai

REACH e sostanze chimiche - Leonardo agisce nel rispetto dei regolamenti REACH con l'obiettivo di ridurre l'uso di sostanze pericolose dai propri processi e prodotti entro il 2024, tenendo conto delle specificità di ciascun business in cui opera. L'azienda ha identificato le sostanze pericolose utilizzate nei processi industriali, avviato una razionalizzazione delle sostanze acquistate, nel rispetto delle restrizioni e delle eccezioni contemplate dal Regolamento, e previsto piani di mitigazione per ciascuna Divisione, nonché specifici obiettivi di riduzione, e qualora tecnicamente possibile eliminazione, delle sostanze pericolose dai prodotti, sfruttando anche iniziative di eco-design che consentono di individuare alternative a minor impatto sin dalla fase di design. Leonardo collabora con business partner esterni per identificare,

[70] Per maggiori dettagli sul contrasto del cambiamento climatico e il modello di economia circolare in Leonardo si rimanda anche al capitolo Planet.
[71] I dati numerici si riferiscono a Leonardo SpA, Leonardo Global Solutions, Leonardo Logistics, Vitrociset.

Circuit Card Assembly (CCA) e migliorare la performance dei fornitori. Lo strumento consente infatti di analizzare oltre 1.500 CCA associati a circa 40.000 componenti, identificando rischi di obsolescenza, consegna (lead-time), prezzo o carenze di approvvigionamento ad essi correlati. Ha inoltre creato quattro Commodity team per gestire in modo coordinato tali rischi durante la pandemia. In particolare, per migliorare la gestione dell'obsolescenza dei componenti CCA e i processi decisionali, sono stati sviluppati degli strumenti automatizzati, connessi a fonti interne ed esterne, che riducono i tempi di analisi di oltre il 50%. In questo modo, Leonardo DRS ha identificato delle opportunità per garantire lo sviluppo e la produzione dei prodotti nonostante le sfide connesse agli approvvigionamenti.

Sicurezza e resilienza – Leonardo ha rafforzato la gestione dei rischi di sicurezza nella catena di fornitura richiedendo requisiti di sicurezza sin dalla fase di qualifica. Per le forniture di progetti che devono soddisfare specifici requisiti di sicurezza o iniziative strategiche, ha definito un approccio omogeneo e trasversale per identificare, valutare e gestire i rischi di sicurezza, monitorare costantemente i rischi individuati e le relative azioni di trattamento e favorire una migliore comunicazione tra le Divisioni nonché l'integrazione nel processo di gestione dei rischi dell'azienda. Nel Regno Unito Leonardo partecipa inoltre al gruppo di lavoro cross-settoriale Supply Chain Resilience Working Group, lanciato dal Ministero della Difesa UK nel 2020 per gestire meglio i rischi e rafforzare la resilienza della catena di fornitura; mentre negli Stati Uniti, per rispondere efficacemente ai regolamenti del Dipartimento della Difesa statunitense volti a mitigare i rischi di cyber sicurezza nella filiera, Leonardo ha organizzato diversi workshop per la famiglia professionale di procurement e supply chain di Leonardo DRS per supportare fornitori grandi e piccoli a raggiungere o superare la conformità alle nuove normative. Anche i sistemi di tracciamento della compliance normativa sono stati rafforzati, rendendo più agevole il supporto al fornitore e l'intervento per mitigare i rischi.

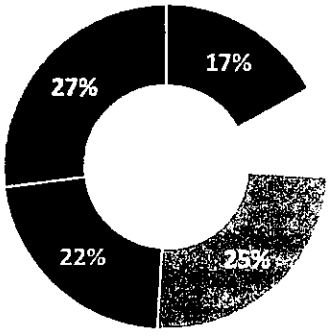
sviluppare e testare insieme soluzioni alternative, anche nell'ambito di programmi di ricerca e finanziamento nazionali ed europei, e coinvolge i fornitori nella gestione delle sostanze pericolose e della compliance ai regolamenti REACH attraverso clausole contrattuali e iniziative di formazione sul tema. Leonardo partecipa e guida il gruppo di lavoro dell'Associazione europea dell'Aerospazio e Difesa (ASD) su REACH e sostanze chimiche, supportando le azioni verso la Commissione e il Parlamento europei e il dialogo con la European Defence Agency (EDA). Tra le iniziative portate avanti in questo contesto: la definizione di una linea guida per semplificare l'approccio per la gestione dei rifiuti nel settore (Waste Framework Directive); il Gruppo di lavoro creato nell'ambito della Chemical Strategy for Sustainability REACH e Classification, Labelling and Packaging (CLP) per rappresentare all'Unione Europea le necessità del settore in vista dell'aggiornamento dei regolamenti REACH e CLP; la partecipazione ai tavoli di lavoro di CEFIC (Conseil Européen des Fédérations de l'Industrie Chimique) per seguire iniziative legate alla sostenibilità dei prodotti e al design sicuro e sostenibile. Leonardo presiede inoltre il gruppo di lavoro REACH di AIAD per coordinare il dialogo con il Ministero della Difesa italiano e le controparti politiche, e partecipa al Sustainable Procurement Working Group del Ministero della Difesa britannico per condividere best practice nella gestione di politiche settoriali, tra cui i regolamenti REACH e i protocolli GHG. Per mitigare il rischio di discontinuità nel business legato in particolare alla sostituzione di alcuni cromati con soluzioni alternative, Leonardo partecipa anche all'Aerospace and Defence Chromium ReAuthorisation Consortium (ADCR), contribuendo a specifiche relazioni, tra cui un'analisi socio-economica in cui ha coinvolto oltre 70 fornitori strategici che potrebbero venire impattati dai piani di sostituzione.

Climate Change and Sustainability Working Group – Leonardo collabora nel gruppo di lavoro cross-settoriale formato dal Ministero della Difesa britannico nel 2021 per allineare le priorità dei suoi fornitori strategici nel contrasto del cambiamento climatico. A tal proposito, il Working Group ha congiuntamente redatto un codice di condotta (Code of Practice) per indirizzare il settore verso una maggiore apertura e collaborazione.

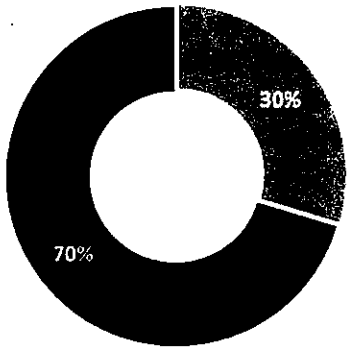
VICINANZA AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA

Fornire soluzioni tecnologiche innovative per contribuire al progresso e alla sicurezza del mondo. Dalla fase di progettazione e sviluppo dei prodotti, servizi e soluzioni fino al supporto post-vendita, Leonardo ricerca e applica elevati livelli di qualità, sicurezza e sostenibilità, nel rispetto degli standard e delle normative di un settore altamente regolamentato, per essere un partner di fiducia per i clienti. Centralità del cliente significa infatti per Leonardo pensare ogni giorno all'impatto positivo della propria attività, rispondendo ad ogni possibile esigenza operativa dei clienti e impegnandosi ad anticipare quelle che potranno diventare le loro criticità di domani.

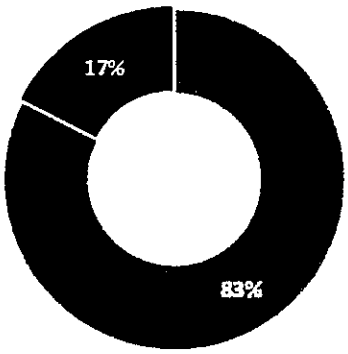
Ricavi per area geografica



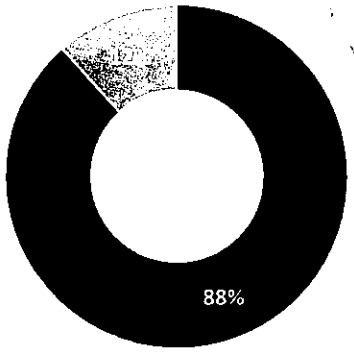
Ricavi CSS&T



Fatturato difesa/civile



Fatturato governativo/non governativo



Difesa/civile per settore

Difesa	66%	83%	86%
Civile	34%	17%	14%

Governativo/non governativo per settore

Governativo	73%	86%	92%
Non governativo	27%	14%	8%

Supporto al cliente e training

Leonardo offre soluzioni personalizzate e servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto: dall'offerta di servizi integrati al continuo aggiornamento hardware e software che assicura ai clienti una performance estesa nel tempo, ai programmi di addestramento e formazione, necessari a mantenere un contatto diretto con l'utilizzatore finale e alimentare una relazione strategica di lungo periodo. Lo sviluppo del business Customer Support, Services & Training e il miglioramento della soddisfazione del cliente sono tra gli obiettivi del Piano Strategico di Leonardo, perseguiti attraverso una trasformazione che coinvolge l'organizzazione, i processi, le procedure, il modo di fare impresa e, soprattutto, le persone. Un cambio di paradigma, dal "supporto al prodotto" al "supporto al cliente", che fa leva su alcuni concetti chiave per una maggiore resilienza: la centralità del cliente, la "servitization", il miglioramento continuo, lo sviluppo di competenze hard e soft, la gestione dei dati, attraverso l'applicazione di tecnologie intelligenti e processi e prodotti sempre più digitalizzati. La gestione organica degli strumenti di gestione della soddisfazione e del supporto al cliente assicura un alto livello di integrità delle informazioni e una piena trasparenza nella comunicazione con il cliente, migliorando la relazione con l'azienda e facilitando la digitalizzazione dei servizi in una logica di innovazione sostenibile.

L'addestramento, ambito strategico per Leonardo, si basa su tecnologie avanzate di riproduzione virtuale dei sistemi e del loro impiego operativo. Oltre ad elevare il livello di competenze trasferite e scenari su cui addestrare, l'impiego dei simulatori di volo permette di ridurre le ore di volo reali, con un impatto positivo sui costi e sull'inquinamento ambientale e acustico. Le tecnologie di realtà virtuale e aumentata, contraddistinte da un elevato livello qualitativo, sono utilizzate anche per le attività di manutenzione e manutenzione predittiva, contribuendo a prevenire e identificare guasti e inefficienze e a ridurre l'impatto ambientale della gestione logistica, permettendo operazioni da remoto e riducendo così gli spostamenti fisici a supporto delle operazioni.

Oltre 33.700 ore di training erogate attraverso simulatori di volo	Circa **11.100 tra piloti e operatori** di elicotteri e velivoli addestrati	**Primo posto** per il terzo anno consecutivo tra le società elicotteristiche nella classifica di ProPilot per qualità del supporto post-vendita	**Primo posto** nella classifica Product Support Survey di AIN (Aviation International News)

Dati 2021

Addestramento piloti

International Flight Training School (IFTS) - L'iniziativa nasce dalla collaborazione strategica tra l'Aeronautica Militare e Leonardo per la realizzazione di un centro di addestramento avanzato al volo di riferimento a livello internazionale nella formazione dei piloti militari, a partire dalla fase avanzata dell'addestramento (cosiddetta Fase IV), destinati ai velivoli di ultima generazione. Attualmente l'IFTS è operativa presso il 61° Stormo di Galatina (Puglia) con l'Integrated Training System M-346. Nel corso del 2022, l'IFTS si trasferirà presso la base di Decimomannu, in Sardegna, sua sede finale dove è stata anche selezionata per l'addestramento dei piloti di fighter del NATO Flight Training Europe (NFTE) a partire dal 2023. L'utilizzo dell'M-346, il velivolo da addestramento più avanzato attualmente disponibile sul mercato, e del relativo sistema di addestramento a terra (GBTS - Ground Based Training System), sistema allo stato dell'arte che integra simulazione di volo e di missione, consentirà di ottenere una

Vicinanza al cliente

Customer satisfaction - Con l'utilizzo della metodologia Net Promoter System (NPS), nel corso del 2021, sono stati coinvolti oltre 200 clienti del mercato civile, militare e governativo in più di 50 Paesi nel Mondo nella misurazione della Customer Satisfaction. Gli obiettivi raggiunti sono stati quelli di ottenere una conoscenza più approfondita e completa della percezione di Leonardo da parte dei clienti e identificare le azioni correttive da implementare, in una logica di miglioramento continuo del servizio al cliente. Rispetto ai 12 mesi precedenti, si è registrato un aumento del numero di risposte pervenute e in particolare dell'indice di riferimento per la soddisfazione del cliente.

Digitalizzazione del Customer Service - Leonardo ha lanciato nuove piattaforme di Customer Relationship Management ed e-commerce che permettono una gestione dei clienti con i migliori strumenti digitali, offrendo un punto unico di accesso

consistente e progressiva riduzione delle ore di volo effettive, generalmente svolte sui velivoli fighter, molto più onerosi in termini di consumi di carburante, e di conseguenza minori emissioni e costi.

New Training Academy in Philadelphia – È stata recentemente inaugurata la nuova Academy di Leonardo negli Stati Uniti per l'addestramento a terra, in volo e in ambiente virtuale di piloti e manutentori per elicotteri AW109, AW119, AW139, AW169 e per il convertiplano AW609. Sono disponibili corsi digitali, attività di volo, formazione al simulatore e allo svolgimento della missione per soddisfare qualsiasi esigenza operativa di clienti e operatori Leonardo. La nuova Academy replica i servizi già disponibili presso quella già esistente in Italia.

(Leonardo Customer Portal) per tutti i servizi del post vendita verso i clienti civili e militari. Una architettura unica che si adatta alle peculiarità dei differenti business e che consente di migliorare la customer intimacy.

Innovazione con l'Esercito Italiano – Per il secondo anno Leonardo e il Comando per la Formazione e Scuola di Applicazione dell'Esercito di Torino hanno avviato il progetto denominato "Utilizzo innovativo di sistemi unmanned e applicazione dell'intelligenza artificiale in contesto operativo", a cui hanno partecipato 120 Ufficiali per individuare soluzioni innovative per soddisfare le necessità operative della Forza Armata tramite l'utilizzo di sistemi senza pilota, a guida autonoma, operanti nei tre domini: terrestre, aereo e marittimo e applicazione dell'intelligenza artificiale. Nell'ambito del Contest, gli Ufficiali hanno sviluppato progetti nel campo delle comunicazioni, della bonifica mine, passando per la sorveglianza alla ricerca con drone, fino alla logistica e al trasporto. I numerosi progetti sono stati valutati da una Commissione, composta da membri militari e dell'azienda, valutando anche l'interesse industriale delle proposte.

Social value e collaborazioni industriali

Leonardo si impegna per generare impatti positivi a favore delle comunità che ospitano i siti e gli impianti produttivi. Per questo motivo gli aspetti di sostenibilità sono integrati all'interno di iniziative, progetti e modalità di lavoro. Metriche specifiche sono utilizzate per valutare l'efficacia di tali azioni e quantificare l'impatto prodotto sulle comunità locali. Tale approccio, peraltro, diventa rilevante anche nei rapporti con quei governi che, in occasione di gare pubbliche, sfruttano la propria capacità di spesa incentivando le aziende a produrre benefici sociali misurabili a favore delle comunità, ridisegnando il rapporto tra pubblico e privato.

Il modello del Social Value nel Regno Unito

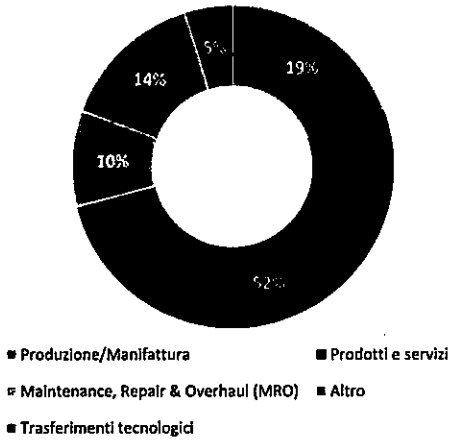
Nell'ambito delle gare d'appalto, il Ministero della Difesa del Regno Unito attribuisce il 10% del punteggio complessivo sulla base del Social Value, un modello che misura l'impatto delle organizzazioni sul benessere, la resilienza e la sostenibilità delle comunità. Le offerte, i programmi e i contratti sono oggetto di valutazione in relazione non solo alle capacità tecnologiche e alle performance del prodotto ma anche agli impatti su economia, ambiente e società. In particolare, il Ministero della Difesa del Regno Unito ha definito cinque temi chiave: pari opportunità, riduzione delle diseguaglianze economiche, lotta al cambiamento climatico, ripresa post pandemica e benessere. Nel Regno Unito, Leonardo contribuisce a creare benefici in questi ambiti tramite le proprie attività di business e attraverso un continuo coinvolgimento di dipendenti, fornitori e comunità locali. Di seguito alcuni esempi del contributo di Leonardo nel Regno Unito:

- supporta 9.700 posti di lavoro indirettamente lungo la catena di fornitura;
- ha una catena di fornitura costituita per circa due terzi da PMI;
- ha esteso la modalità di lavoro flessibile (Custom working) al 75% della forza lavoro;
- ha fissato un "Net zero target" per le emissioni di Scope 1 e 2 entro il 2030.

Inoltre, Leonardo collabora con i propri clienti internazionali per generare benefici economici e industriali, sia nel settore civile sia in quello della difesa, anche attraverso accordi di compensazione industriale (offset). Nel 2021, Leonardo ha 62 contratti di offset indiretti attivi nel mondo[72].

[72] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo Conduzione responsabile del business e il documento dedicato alla gestione degli offset sul sito web di Leonardo.

Progetti di offset indiretto per tipologia



Qualità e sicurezza

I processi interni di ingegneria e manifattura sono basati su procedure e standard riconosciuti, formazione e informazione continua delle persone, e sull'integrazione di metodologie di risk management e product life cycle management, con l'obiettivo di garantire la massima sicurezza dei prodotti e servizi e di consegnare al cliente nei tempi previsti e senza difetti, utilizzando materiali e risorse nel modo più efficiente. Leonardo adotta standard e sistemi di gestione della qualità ISO9001, AS/EN9100, nonché quelli NATO AQAP 2110/2210, a garanzia della qualità della progettazione, realizzazione, verifica e consegna al cliente dei prodotti, verificati periodicamente dai certificatori esterni. I prodotti realizzati internamente e quelli commissionati a fornitori esterni, selezionati e qualificati secondo quando prescritto dagli standard adottati, sono soggetti a audit interni e a una verifica finale di conformità da parte della funzione di Qualità aziendale, in aderenza ai requisiti contrattuali e/o ad altre normative sulla Safety. Per la tipologia di prodotti e servizi realizzati, Leonardo è inoltre soggetta ad audit da parte delle Autorità competenti in materia di sicurezza. Ogni Divisione o programma specifico nel Gruppo è inoltre supportato da attività di ricerca e sviluppo orientate alla sicurezza, è dotato di un sistema di governance della sicurezza a livello centrale di Divisione e di costituenti Safety System Management a livello locale di funzione, procedure e manuali di controllo e risk assessment, sistemi e procedure di recall di prodotti non sicuri nei business applicabili, alert dei clienti, tracciamento dei prodotti e crisis management, nonché di piani di miglioramento continuo.

Il rispetto di elevati standard di qualità viene richiesto anche ai fornitori, per garantire materiali e beni privi di difetti di progettazione, fabbricazione e installazione, e verificato in fase di qualifica.

92% dei dipendenti opera in siti certificati secondo lo **standard di qualità ISO9001**	**96% dei fornitori** chiave con **certificazione di qualità** dei processi[73]

Leonardo, inoltre, è parte attiva nell'evoluzione degli standard e della regolamentazione del settore attraverso la partecipazione alle principali organizzazioni internazionali, tra cui IAQG (International Aerospace Quality Group), EAQG (European Aerospace Quality Group), CBMC (Certification Body Management Committee) e contribuisce alla definizione dell'EPAS (European Plan for Aviation Safety attuato dall'Autorità aeronautica europea con tutti gli Stati membri). Dal 2018, guida lo Strategy Working Group di IAQG che si occupa di definire gli standard di qualità e il relativo schema di certificazione, misurarne l'efficacia e sviluppare il database mondiale di best practice. A livello italiano, come membro di AIAD, Leonardo è parte

[73] L'analisi ha coinvolto 500 fornitori chiave.

del suo Comitato Qualità, che rivolge particolare attenzione al supporto delle PMI per quanto riguarda la normativa cogente e i requisiti specifici del cliente in materia di qualità e sicurezza.

Gestione della sicurezza in volo

Flight Control Computer (FCC) - È la soluzione tecnologica di Leonardo per gestire il sistema di controllo del volo, una delle funzioni critiche di un velivolo. La nuova architettura di controllo del volo multipiattaforma di Leonardo, Integrabile su tutti i tipi di velivoli ed elicotteri militari e civili e anche sugli unmanned systems, come il Falco Xplorer, si basa su un sistema proprietario e garantisce il rispetto dei più stringenti requisiti di sicurezza di volo. È inoltre in grado di minimizzare i costi di integrazione sulle varie piattaforme grazie all'elevato livello di modularità e a un'infrastruttura pre-validata.

Qualità dei processi

QA Matrix - La gestione della qualità è stata standardizzata in tutte le Divisioni attraverso QA Matrix, uno strumento che consente di raccogliere tutti gli eventi di "non qualità", valutare le "cause radice" e prioritizzare le migliori soluzioni, ottenendo un significativo miglioramento nella gestione della qualità di processi e prodotti.

VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ

Leonardo contribuisce allo sviluppo sociale ed economico delle comunità che nel mondo ospitano i siti produttivi del Gruppo attraverso la promozione della cultura scientifica e delle capacità di business, favorendo l'inclusione e il contrasto delle disuguaglianze sociali e tramite la valorizzazione dell'eredità storica, industriale e tecnologica del Gruppo, messa a disposizione della collettività. Nella creazione di valore condiviso, Leonardo ha un ruolo primario nell'accelerare l'evoluzione della tecnologia e nel rafforzare le competenze scientifiche. L'impegno di Leonardo si esprime anche attraverso le Fondazioni del Gruppo nonché con il supporto volontario di dipendenti ed ex dipendenti, contribuendo in particolare al raggiungimento degli SDG 4, 8, 9 e 16.

- **Fondazione Leonardo Civiltà delle Macchine** si impegna per promuovere i diritti umani nella società digitale, coniugare la conoscenza scientifica e la ricerca con la cultura e le arti, e favorire un confronto costruttivo sugli impatti della trasformazione digitale. Promuove le competenze STEM e ICT e l'educazione digitale e supporta la crescita economica e l'innovazione stimolando il dibattito pubblico sullo sviluppo sostenibile dei territori e sulle prospettive di sviluppo industriale del Paese. Sostiene la ricerca nel campo dell'etica e del diritto dell'intelligenza artificiale attraverso partnership con Istituzioni e mondo universitario.
- **Fondazione Ansaldo-Gruppo Leonardo** opera da oltre 20 anni nel recupero, tutela, conservazione e valorizzazione del patrimonio storico-culturale rappresentato dai fondi archivistici, fotografici e filmici - oltre 100 fondi tra propri o affidati da terzi - che custodiscono memorie imprenditoriali, industriali, tecnologiche e comunicative, in particolare di quelle aziende che hanno operato sul territorio ligure.
- **Fondazione Med-Or**, fondata nel 2021, ha l'obiettivo di promuovere attività culturali, di ricerca e formazione scientifica, per rafforzare i legami, gli scambi e i rapporti internazionali tra l'Italia e i Paesi dell'area del Mediterraneo allargato. È un soggetto innovativo, globale e collaborativo che si propone di unire competenze e capacità dell'industria con il mondo accademico per lo sviluppo del partenariato geo-economico e socio-culturale.

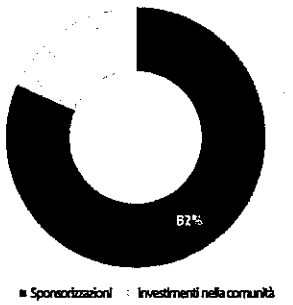
Impegno sociale

Leonardo ha investito circa 4,8 milioni di euro in iniziative di sponsorizzazione e investimenti nella comunità. La selezione delle attività, avvenuta nel rispetto dei processi di selezione previsti dalle norme aziendali, ha puntato a concentrare gli sforzi su temi rilevanti per la strategia aziendale e per la promozione della cultura scientifica e sul legame con il territorio al fine di massimizzare l'impatto, evitando la dispersione di piccoli contributi. Per la promozione delle *capabilities*, in particolare, sono state selezionate iniziative, digitali e in presenza, connesse a specifiche aree di business, aree geografiche o ambiti istituzionali.

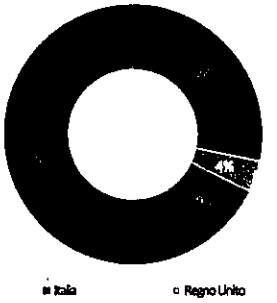
Ambito di intervento



Tipologia di iniziativa



Distribuzione geografica



Solidarietà e supporto al territorio

RAEE in carcere - Leonardo collabora al progetto per il recupero di materiali - metalli ferrosi e non (rame, ottone, bronzo, stagno), polimeri plastici, gomma e componenti informatiche come schede elettroniche, processori e alimentatori – che coinvolge il carcere di Bollate (Milano). Oltre 1,3 tonnellate di materiale RAEE sono state rimesse in circolo nel 2021 (10,2 tonnellate dal 2019) grazie alla dismissione dei server dei data center di Leonardo attraverso un progetto di rieducazione sociale nelle carceri. L'impianto di riciclo, posto all'interno dell'istituto penitenziario, è stato creato e opera grazie alla collaborazione di attori istituzionali e privati.

Fondazione Telethon - Finanziamento di una borsa di studio nell'ambito del Corso di Dottorato Internazionale di Ricerca in Medicina Molecolare presso l'Università San Raffaele di Milano. Il Corso si propone come obiettivo la formazione di giovani ricercatori nel settore dello sviluppo di terapie avanzate per le malattie genetiche rare.

Supporto ai reduci di guerra negli Stati Uniti – Oltre il 90% degli investimenti per le comunità di Leonardo DRS supporta iniziative rivolte ai veterani di guerra e alle loro famiglie, ma anche ad atleti disabili, tra cui Armed Services YMCA, Fisher House e Army Ten Miler. Per il supporto dato, è infatti riconosciuta "guardia nazionale" con il massimo degli onori.

Bacheca del volontariato – Leonardo supporta, con la propria piattaforma interna, le offerte e richieste di volontariato dei dipendenti a favore di organizzazioni no profit e della comunità. Tra le iniziative promosse nel 2021, sono state organizzate 3 giornate di raccolta plastica in collaborazione con la Onlus Plastic Free, coinvolgendo tre siti e raccogliendo circa 1 tonnellata di rifiuti.

Mense responsabili – Programma per il recupero delle eccedenze alimentari delle mense dei principali stabilimenti italiani a favore di organizzazioni no profit, in collaborazione con la Fondazione Banco Alimentare Onlus e con i fornitori dei servizi mensa. Nel 2021 sono state distribuite circa 114.000 porzioni di cibo per un valore economico totale di circa 230.000 euro (circa 3 milioni di euro dall'inizio del Programma). Nel 2021, inoltre, per la prima volta, l'accordo con la Fondazione Banco Alimentare Onlus è stato esteso a tutte e 37 le mense del Gruppo in Italia. Leonardo ha sostenuto il suo l'impegno con la stessa Fondazione anche promuovendo tra i dipendenti l'iniziativa Colletta alimentare nazionale che nel 2021 è stata dematerializzata, consentendo l'acquisto online o presso i supermercati aderenti all'iniziativa.

Promozione della cultura

Leonardo promotes Culture - Programma educativo e pedagogico per dipendenti e figli dei dipendenti volto a promuovere la cultura interdisciplinare e stimolare l'apprendimento di nuovi linguaggi. Nel corso del 2021 sono stati lanciati un percorso online di avvicinamento alla musica, con l'Accademia di Santa Cecilia, e i live webinar sull'Astronomia. con l'Associazione Culturale Medio Cielo, per un totale di 398 bambini e ragazzi iscritti.

Corporate Heritage Leonardo – I musei aziendali che fanno parte del sistema museale di Leonardo in Italia sono il Museo Agusta con annessa Villa a Cascina Costa di Samarate (VA), il Museo Breda Meccanica Bresciana, Museo delle Officine Galileo a Campi Bisenzio (FI), il Museo del Radar a Bacoli (NA), la sede dell'Associazione della Melara a La Spezia, dove si trova l'archivio storico OTO-Melara, e il Museo dell'Industria Aeronautica di Torino che include anche un centro di documentazione storica. Le iniziative del Corporate Heritage nel 2021 hanno coinvolto quasi 3.000 visitatori, accompagnati dai Seniores (oltre 200 attivi nei Musei e Archivi) e dai volontari dell'azienda. Tra queste, le Giornate Europee del Patrimonio "Tutti in volo!", le Giornate FAI d'Autunno, Archivissima - Festival degli Archivi e la Settimana della Cultura d'Impresa.

Visite guidate per dipendenti - Avvio di un programma di visite guidate gratuite per dipendenti e familiari presso l'Accademia Nazionale dei Lincei di Roma, in collaborazione con la Fondazione Leonardo Civiltà delle Macchine (CdM). Nel 2021 le prime visite guidate sono state dedicate alla mostra "La Biblioteca di Dante".

I mille del ponte - Fondazione Ansaldo ha finanziato e collaborato all'organizzazione dello spettacolo teatrale "I mille del ponte", a ingresso libero, per omaggiare le lavoratrici e i lavoratori che hanno operato per la demolizione e la ricostruzione del ponte sul Polcevera.

Cinema all'aperto - Fondazione Ansaldo, in occasione degli eventi organizzati dal Comune di Genova presso la Radura della Memoria, ha organizzato la proiezione di filmati storici, provenienti dalla propria Cineteca, dedicati alla storia dello sviluppo industriale in Val Polcevera, delle sue industrie e dei suoi lavoratori.

Le forme di Genova tra passato presente e futuro - Nell'ambito del Festival della Scienza 2021, Fondazione Ansaldo ha indetto il concorso da cui è nata l'omonima mostra che racconta le trasformazioni urbane di Genova nel corso dell'ultimo secolo. I partecipanti dovevano utilizzare come indizi le fotografie storiche della città, ritrovare i luoghi immortalati a inizio '900 e scegliere se fotografarli così come appaiono oggi o immaginarli, attraverso il disegno o elaborazioni grafico/digitali, come li vorrebbero vedere in futuro.

Educazione e cittadinanza scientifica

La promozione della cittadinanza scientifica è parte integrante della strategia di Leonardo per rafforzare le competenze e la filiera dell'innovazione. Dai progetti per valorizzare le discipline STEM e l'accesso alle professioni del futuro alle relazioni con il sistema educativo - in tutti i cicli della scuola dell'obbligo, con attività di formazione anche per i professori e una particolare attenzione al coinvolgimento delle bambine e delle ragazze – fino alle collaborazioni strategiche con università, college, centri di ricerca e istituzioni, Leonardo vuole essere un punto di riferimento per la cultura scientifica nei Paesi in cui opera.

Oltre **400.000 persone** raggiunte con le iniziative di cittadinanza scientifica e digitale[74]	**9.000 studenti e studentesse** hanno visitato gli stand virtuali Leonardo e interagito con i referenti aziendali durante i Career Day	Oltre **600 scuole, 700 docenti e 2.800 studenti** partecipano a STEMLab	Oltre **1.400 ore di docenza** da parte di dipendenti Leonardo in **4 Istituti Tecnici Superiori** (ITS) italiani

Gli STEM ambassador di Leonardo, presenti nelle varie geografie, incoraggiano i giovani a intraprendere percorsi di studio STEM, diffondendo la passione per la scienza e la tecnologia e migliorando, in ottica prospettica, la capacità di recruitment dell'azienda. In Italia, attraverso la collaborazione con gli Istituti Tecnici Superiori, gli ambassador Leonardo trasferiscono agli studenti non solo conoscenze e competenze ma anche passione verso i mestieri tecnici, valorizzando la vocazione industriale dei territori e contribuendo alla loro crescita e al loro sviluppo. Nell'ambito del progetto Sistema Scuola-Impresa (promosso dal consorzio ELIS), Leonardo ha inoltre messo a disposizione degli studenti delle scuole secondarie di I e II grado le testimonianze di 25 Role Model, dipendenti donne con background STEM, che hanno svolto 21 ore di formazione per orientare gli studenti verso le proprie aspirazioni future, attraverso gli inspirational talk. In tale contesto si colloca anche il progetto Young Women Empowerment Program – YEP, dedicato alle studentesse del Sud Italia e promosso dalla Fondazione Ortygia Business School, che vuole promuovere una formazione basata sulle competenze del futuro ed una cultura della parità di genere, che contrasti gli stereotipi e le disuguaglianze in ambito educativo e professionale. L'attenzione alle materie STEM al femminile nel Regno Unito, con career fair, summer school e competizioni dedicate, ha inoltre visto crescere la presenza delle ragazze nelle assunzioni per ruoli di stage, apprendistati e industrial placement, con una quota pari quasi al 20%. Attraverso il sistema di application sul sito internet del Gruppo, sono state ricevute quasi 20.000 candidature spontanee.

Divulgazione scientifica, supporto alla formazione e digitalizzazione

Borse di studio Fondazione Med-Or – Consegnate tre Borse di Studio a una studentessa e due studenti provenienti dal Marocco grazie all'accordo tra la Fondazione, l'Università Mohammed VI Polytechnic University of Rabat e l'Università LUISS Guido Carli di Roma. Gli studenti frequenteranno corsi di laurea magistrale presso l'università romana.

Siamo tutti Leonardo - Concorso promosso da Fondazione Leonardo - CdM, destinato a studenti di ogni ordine e grado, per stimolare la creatività dei giovani talenti e offrire l'opportunità di accostarsi al mondo della ricerca. Gli elaborati hanno riguardato ambiente, medicina, sicurezza, finanza e giustizia. Nella prima edizione 2021 sono stati premiati 4 vincitori nazionali e attribuite tre menzioni speciali per originalità e creatività.

STEM Lab – È il progetto di diffusione della cittadinanza scientifica, lanciato con l'avvio dell'anno scolastico 2021-2022, per supportare i docenti delle scuole secondarie di II grado in Italia, oltre 600, nel sensibilizzare ragazze e ragazzi sull'importanza e sulla centralità delle discipline STEM. STEMLab offre gratuitamente agli insegnanti video-lezioni in forma di webinar, con guide didattiche e schede laboratoriali per approfondire con gli studenti materie e tecnologie connesse all'innovazione, tra cui contenuti sviluppati direttamente da esperti Leonardo. Tra i primi argomenti trattati, Intelligenza Artificiale, Big Data e Additive Manufacturing/3D Printing. A fine gennaio 2022, sono stati oltre 700 i docenti iscritti e circa 2.800 gli studenti iscritti alle Olimpiadi STEM[76].

[74] Il dato include attività promosse da Leonardo, Fondazione Leonardo CdM e Fondazione Ansaldo.

[76] STEMLab è disponibile gratuitamente sulla piattaforma EducazioneDigitale.it

Tirocini in Fondazione - Fondazione Ansaldo, in collaborazione con l'Università di Genova, consente agli studenti di effettuare formazione on the job su temi che riguardano gli archivi documentali e la fototeca.

Civiltà delle Macchine - Quattro numeri della Rivista di Fondazione Leonardo – CdM sono stati pubblicati nel 2021. Tra gli argomenti trattati: le problematiche relative alla gestione della pandemia e alla crisi delle leadership nelle democrazie occidentali, passando attraverso gli scritti dei principali poeti italiani contemporanei; la proposta della Fondazione di equiparare gli istituti tecnici in licei tecnologici, nell'ambito di un'evoluzione del sistema scolastico verso un nuovo umanesimo digitale; la riflessione sugli sviluppi legislativi in materia di diritto spaziale e sulle potenzialità economiche e politiche dell'industria e delle attività legate allo Spazio, al centro anche del convegno "G20 – L'Italia per lo Spazio" organizzato dalla Fondazione nell'ambito della Presidenza Italiana del G20; un focus sul Digital Twin, considerando sia i progressivi vantaggi che garantirà a livello industriale sia le questioni filosofiche e metodologiche che vanno ad aprirsi con la migrazione verso uno spazio virtuale[75].

Laboratorio sulla transizione digitale - In collaborazione con le Università Bocconi, Trento, Firenze e il Garante della Privacy, il Laboratorio della Fondazione CdM è uno spazio di studio sui temi dell'IA e della digitalizzazione nel contesto nazionale, europeo e globale, attraverso position paper, ricerche e conferenze. Due le attività in corso: la progettazione tecnica del database sull'IA - una piattaforma per la raccolta e la catalogazione dei materiali accademici, scientifici, giurisprudenziali - e la collaborazione con l'Osservatorio IA di TIM e Intesa Sanpaolo.

Progetto Paese - Ciclo di incontri organizzati da Fondazione Leonardo CdM per mettere al servizio del Paese le competenze delle grandi partecipate statali italiane e contribuire alla formazione di una nuova classe dirigente. Coinvolti nei corsi di formazione Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri, Scuola della Guardia di Finanza e Scuola Superiore di Polizia.

XVI edizione Festival delle Scienze - Per il quarto anno Leonardo è stato educational partner del Festival che ha coinvolto 32.000 partecipanti in presenza e streaming ai 200 appuntamenti promossi e raggiunto oltre 2 milioni di persone attraverso i social. Con un'installazione dedicata al davinci-1, Leonardo ha spiegato le potenzialità dei supercalcolatori.

Festival della Scienza – Leonardo, partner storico della manifestazione, ha sponsorizzato la XIX edizione del Festival della Scienza di Genova che, tra partecipazioni fisiche e online, ha coinvolto più di 120mila persone. Oltre ai laboratori online Leonardo ha realizzato un percorso per docenti e studenti alla scoperta dell'IA nella vita di tutti i giorni.

Firenze dei Bambini – L'ottava edizione del festival Firenze dei Bambini, sponsorizzata da Leonardo, ha messo la città a diposizione dei bambini per tre giorni. Insieme agli astrofisici dell'Osservatorio INAF di Arcetri, gli esperti Leonardo hanno condotto bambini e ragazzi in un "viaggio spaziale".

Leonardo per la Scuola - Nel 2021 si è concluso il primo progetto di crowdfunding di Leonardo a sostegno della digitalizzazione della scuola italiana, colpita dall'emergenza Covid-19. La raccolta fondi Leonardo per la Scuola, rivolta a tutti i dipendenti in Italia e che ha incluso il bonus 2019 dell'Amministratore Delegato, ha consentito di dotare di nuovi dispositivi informatici 46 Istituti individuati d'intesa con il Ministero dell'Istruzione: 30 Scuole elementari, medie e superiori, tra cui 18 impegnate anche nel garantire la didattica ai bambini ricoverati in ospedale per lunghi periodi, e 16 Istituti Penitenziari Minorili, per un totale di 18 Regioni interessate. Con i contributi economici erogati a supporto della didattica a distanza e della connettività, sono stati acquistati oltre 900 dispositivi informatici, tra cui tablet, PC, lavagne interattive multimediali, videoproiettori, monitor, tavolette grafiche, lettori DVD, licenze Microsoft Office, webcam, saponette per connessioni mobili.

Future Camp – È la summer school digitale per ragazzi fra i 14 e i 24 anni promossa da Treccani Futura in collaborazione con la Fondazione Leonardo - CdM. Una settimana di formazione, che ha coinvolto gratuitamente 64 figli di dipendenti, dedicata all'innovazione e alla sostenibilità. Il personale Leonardo ha contribuito alla didattica con lezioni sulle tecnologie della geo-osservazione e della robotica per lo spazio.

Treccani Scuola - Manager e tecnici Leonardo hanno contribuito alla creazione di lezioni online e materiali multimediali STEM per la piattaforma per la didattica a distanza Treccani Scuola, in collaborazione con l'Istituto Treccani. Tra gli ambiti trattati, cybersecurity, materiali aeronautici, protezione della proprietà intellettuale, batterie litio-ioni, droni e unmanned system. Sono iscritti sulla piattaforma oltre 300.000 fra docenti e studenti delle scuole secondarie italiane.

Diventare Cittadino Digitale – Nato dall'accordo tra Leonardo, Fondazione CdM e il Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri, il progetto ha l'obiettivo di ridurre il digital divide anagrafico in Italia, favorendo l'accesso alle nuove tecnologie da parte delle fasce sociali più anziane. Con 33 sedi in comuni medio-piccoli italiani messe a disposizione dall'Arma, hanno partecipato alle prime due edizioni del progetto 175 cittadini, istruiti da dipendenti Leonardo sull'impiego di computer, smartphone e tablet, di Internet e della posta elettronica, l'accesso ai servizi web di banche e altri servizi digitali, ma anche sui pericoli della rete, dalla protezione dei dati personali al phishing. Il progetto aderisce al Manifesto per la Repubblica Digitale, iniziativa promossa dal Ministero per l'Innovazione tecnologica e la transizione digitale, e partecipa alle attività della Coalizione Nazionale per le competenze digitali, composta da soggetti pubblici e privati che sostengono l'inclusione e l'educazione alle nuove tecnologie.

Civiltà Digitale – Progetto della Fondazione Leonardo-CdM rivolto alle giovani generazioni sul tema dell'innovazione, della democrazia e dell'IA. L'evento di lancio, con 15 ore di diretta e 24 TEDx, ha coinvolto 13.000 utenti e raggiunto 80.000 visualizzazioni.

[75] Per maggiori dettagli si rimanda al sitoweb della Fondazione Leonardo Civiltà delle Macchine.

SOLUZIONI PER LA SICUREZZA E IL PROGRESSO

L'industria dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza è un attore chiave della sostenibilità globale in quanto la sicurezza interna ed esterna è un prerequisito allo sviluppo economico e sociale di lungo periodo. In questo contesto, Leonardo ha come scopo quello di contribuire al progresso e alla sicurezza del mondo con soluzioni tecnologiche innovative che supportano e tutelano cittadini e infrastrutture e trovano applicazione nei più diversi settori economici.

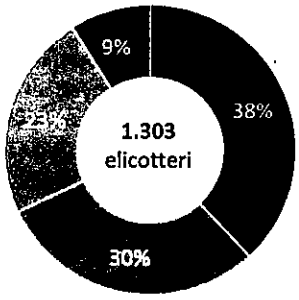
243 operatori in **72 Paesi** utilizzano elicotteri Leonardo per missioni di **ordine pubblico, ricerca, soccorso e anti-incendio**

5.000 network protetti dai servizi di cyber security in **130 Paesi**

61 emergency mapping attivate per terremoti, alluvioni, incendi, crisi umanitarie in **30 Paesi**

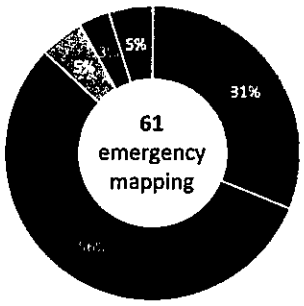
Comunicazioni sicure per le Forze di Polizia, con **35.400 radio fisse** e mobili fornite e **200 control room**

Elicotteri Leonardo per tipologia di missione



■ Ordine pubblico
■ Operazioni di elisoccorso (EMS)
□ Ricerca e salvataggio (SAR)
■ Operazioni di antincendio

Servizi satellitari per tipologia di evento



■ Alluvioni
■ Incendi
■ Trombe d'aria
■ Terremoti
■ Attività vulcanica

Tecnologie per le città e advanced air mobility

Advanced Air Delivery con droni

Leonardo prosegue le **sperimentazioni in ambito biomedico** in partnership con Telespazio, Ospedale Pediatrico Bambino Gesù, D-Flight e con il coinvolgimento dell'ENAC e dell'Aeronautica Militare. Si tratta di una delle prime dimostrazioni in Italia per consegna di generi biomedicali, su tratte non facilmente raggiungibili per la viabilità ordinaria, con l'ausilio di droni a decollo verticale dotati di propulsione elettrica e pertanto a bassissimo impatto ecologico e acustico. Il drone elettrico ha seguito una rotta pari a oltre 30 chilometri durante le sperimentazioni.



Nell'ambito del progetto "Sumeri Moderni" che mira a sviluppare **servizi di logistica** sempre più efficienti e sostenibili a supporto dei cittadini, anche in considerazione della costante crescita dell'e-commerce, Leonardo ha completato i test per le consegne di merci su tratte urbane tra i 15 e i 50 km (middle mile delivery) attraverso l'utilizzo di un drone cargo a propulsione elettrica in grado di trasportare fino a 170 kg. Questa attività, unica in Europa, è stata autorizzata da ENAC e condotta da Leonardo con Poste Italiane e in collaborazione con D-Flight e FlyingBasket, start up italiana con cui Leonardo collabora sulla base di un accordo commerciale e tecnologico in chiave di open innovation. Capacità di carico, elevato livello di automazione dei velivoli e servizi avanzati per la gestione del traffico aereo sono tra i fattori in grado di abilitare una logistica sostenibile anche nelle città, con benefici nella velocità delle consegne e nella diminuzione di congestioni. Queste sperimentazioni fanno parte del percorso di innovazione di Leonardo nella Advanced Air Delivery per accelerare l'introduzione dei droni nei cieli e contribuire, partendo dall'Italia, allo sviluppo di servizi innovativi sostenibili.

Advanced Air Mobility per trasporto passeggeri



Soluzione sostenibile di mobilità verticale basata su **voli a decollo e atterraggio verticale** *point-to-point* a breve/media distanza attraverso velivoli VTOL a propulsione ibrida/elettrica (eVTOL) basati su architetture non convenzionali (e.g. multi-rotore, lift-and-cruise, tilt-x). Le sue applicazioni sono principalmente in ambito "civile puro", spaziando dal trasporto urbano/inter-urbano all'utilizzo privato/*leisure*, con opportunità anche nell'ambito governativo/para-pubblico (e.g. light EMS). Sfrutta uno spazio aereo a bassa quota, non richiede una pista di decollo/atterraggio basandosi su una infrastruttura più semplice, nota come Vertiporto, analoga agli attuali eliporti. È auspicabile che nei prossimi 10-15 anni attorno a questo nuovo mercato si potranno sviluppare nuovi posti di

lavoro e nuovi servizi, con ricadute positive per la società. Leonardo, attraverso progetti di ricerca finanziati, che nel 2020 hanno portato risultati molto incoraggianti sia sulla propulsione ibrida che sull'architettura del velivolo, e con sviluppi interni, ha impostato una *roadmap* di sviluppo. Il Leonardo Lab Future Rotorcraft Technologies svolgerà un ruolo cruciale in questo ambito esplorando le frontiere dell'elettrificazione del volo su architetture non convenzionali.

Trasporto pubblico



Leonardo supporta la **mobilità urbana** con soluzioni che consentono di offrire un servizio migliore ai cittadini e una gestione più efficace alle aziende del Trasporto Pubblico Locale. La funzionalità di Centrale, per esempio, mette a disposizione degli utenti informazioni sulle previsioni di passaggio e orario di partenza degli autobus alle fermate, nonché avvisi e segnalazioni di anomalie, attraverso le paline intelligenti, i siti web e le app. Il sistema di raccolta e consuntivazione raccoglie giornalmente tutti i dati relativi al servizio elaborati dalla Centrale e dai sistemi di bordo – tra cui posizione, percorso, velocità, incidenti, anomalie, utenti trasportati, interventi e altri dati diagnostici. Tali dati vengono elaborati e memorizzati in Centrale, fornendo numerosi indici relativi alla qualità del servizio effettuato rispetto al pianificato, rappresentando uno strumento utile per definire azioni di miglioramento. Leonardo sta inoltre sviluppando soluzioni di smart mobility in grado di abilitare la creazione di un ecosistema di **mobilità "cooperativa"**, nel quale tecnologie come il 5G, il Multi-Access Edge Computing e lo streaming video real time, insieme alla Artificial Intelligence e al Machine Learning, permettono di migliorare l'efficienza e la sicurezza stradale attraverso la gestione della priorità negli incroci urbani critici e pericolosi in favore dei veicoli di trasporto pubblico. Ciò consente anche di migliorare i tempi di percorrenza degli autobus, con risvolti positivi in termini di minore CO_2 emessa e di miglior servizio offerto al cittadino.

Tecnologie per l'osservazione della Terra

Monitoraggio ambientale

PRISMA è la missione nazionale iperspettrale per monitoraggio e mappatura della superficie terrestre per la gestione del rischio ambientale. Dall'inizio delle sue operazioni nel 2019, il payload iperspettrale, operando in oltre 200 bande nello spettro visibile e infrarosso ad onde corte, sta acquisendo dati su tutto il mondo, rivelando tutte le sue capacità per il monitoraggio del delicato ecosistema terrestre, in particolare per il controllo della trasparenza delle acque, lo stato di salute delle colture, la siccità, il rischio di perdita di biodiversità, il rischio incendio, l'inquinamento atmosferico, nonché disastri naturali come eruzioni vulcaniche, frane, alluvioni. PRISMA è dunque in grado di far luce sullo stato di salute del nostro Pianeta e di contribuire al raggiungimento degli SDG delle Nazioni Unite.

Stato di salute della vegetazione

Floris è lo spettrometro ad alta risoluzione che rileva da circa 800Km l'intensità della fluorescenza della fotosintesi clorofilliana per mappare lo stato di salute della vegetazione mondiale. Verrà utilizzato nel programma satellitare FLuorescence Explorer (FLEX), previsto per il 2024, e sarà in grado di comunicare con Sentinel-3.

Biomass è la missione ESA con lancio previsto nel 2023 per monitorare dallo Spazio la struttura delle foreste, tra le quali la loro biomassa complessiva e la loro altezza, e per avere una migliore comprensione del ciclo del carbonio, in cui le foreste giocano un ruolo cruciale, immagazzinando CO_2, per il sistema climatico globale. Biomass utilizzerà uno specifico tipo di radar ad apertura sintetica (SAR) in banda P, di cui Leonardo fornisce il Power Amplifier Subsystem (PAS).



Buco dell'ozono

GOME-2 (Global Ozone Monitoring Experiment-2), a bordo dei satelliti MetOp, è uno spettrometro a immagini che raccoglie dati per misurare la concentrazione di ozono e altri gas presenti nell'atmosfera che proteggono la Terra dagli effetti nocivi dei raggi ultravioletti.

Meteorologia e modelli climatici

Il radiometro **SLSTR** (Sea and Land Surface Temperature Radiometer), a bordo del satellite Sentinel-3, consente di misurare la temperatura degli oceani e della Terra attraverso sensori ottici e termici, fornendo un prezioso supporto alla meteorologia e alla climatologia.

Aeolus, grazie al laser ultravioletto ALADIN (Atmospheric LAser Doppler INstrument), è il primo satellite in grado di misurare velocità e direzione dei venti su scala planetaria, anche dove non sono disponibili misure meteorologiche, come le aree oceaniche, consentendo di formulare previsioni meteo affidabili fino a sette giorni e di costruire modelli climatici più accurati.

Lightning Imager, a bordo dei satelliti MTG-Imager, il cui primo lancio è previsto entro fine 2022, fornirà una nuova capacità ai satelliti metereologici europei. Lo strumento, da 36.000 km di distanza, eseguirà un monitoraggio continuo, giorno e notte, di oltre l'80% del disco terrestre rilevando i fenomeni di fulminazione atmosferica tra le nuvole e il suolo o tra le nuvole stesse. I dati acquisiti serviranno alle previsioni atmosferiche a brevissima scadenza (nowcasting) di condizioni meteo particolarmente severe, a validare gli algoritmi di previsione meteo da satellite,

alla sicurezza del traffico aereo, al monitoraggio delle caratteristiche di fulminazione atmosferica di lungo periodo e allo studio dei processi chimici in atmosfera, tra cui la produzione degli ossidi di azoto.

Satellite in agricoltura

AGEA (Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura) ed-GEOS hanno messo a punto un processo automatizzato e continuativo che utilizza i dati della costellazione satellitare Sentinel dell'ESA, insieme ad altre fonti, per verificare la correttezza degli impegni dei singoli agricoltori relativamente ai sussidi erogati dalla PAC (Politica Agricola Comunitaria) che sono legati anche alla tipologia di colture per le quali sussistono sia esigenze di mercato che esigenze di sostenibilità ambientale. Nel 2021 il controllo è stato realizzato su quasi un terzo della superficie nazionale. e-GEOS, sempre per conto di AGEA, sta quindi procedendo con l'estrazione continua di informazioni per monitorare le attività agricole su più di sei milioni di appezzamenti coltivati. Lo screening spaziale sta rendendo sempre più disponibili nuovi dati e indicatori, fondamentali per attuare politiche agro-ambientali, forestali e gestionali, in linea con la mitigazione dell'impatto dei cambiamenti climatici.

Tecnologie per la sorveglianza e l'intervento in caso di emergenza

Sorveglianza marittima



I Sistemi Aerei a Pilotaggio Remoto Falco EVO di Leonardo permettono lo svolgimento di attività di monitoraggio e sorveglianza ad alta persistenza. Grazie alla capacità di rimanere in volo ininterrottamente per quasi 20 ore e alla possibilità di imbarcare un'ampia varietà di sensori ad alte prestazioni, il Falco EVO consente di svolgere attività di ricerca e soccorso, sia in prossimità che a lunga distanza dalla costa. L'utilizzo combinato del radar Gabbiano e della torretta elettro-ottica, unitamente a un evoluto sistema di missione, garantisce infatti la scoperta e l'identificazione di piccole imbarcazioni anche a lunga distanza. Il sistema di comunicazione satellitare permette la raccolta e condivisione dei dati nell'area delle operazioni e la disseminazione delle informazioni presso i centri di comando e controllo. I sistemi del Falco EVO sono utilizzati da quasi dieci anni per il monitoraggio e la sorveglianza di aree sensibili nella Repubblica Democratica del Congo, svolgendo operazioni a supporto delle missioni umanitarie fino a 600 km di distanza dalla base principale. Il sistema si è dimostrato efficace anche a supporto delle operazioni di gestione di emergenze e per la raccolta e distribuzione delle informazioni durante l'eruzione del vulcano Nyiragongo. Leonardo è impegnata, insieme alle autorità di aeronavigabilità e di controllo del traffico aereo, nello sviluppo di procedure che garantiscano una completa integrazione dei velivoli a controllo remoto nello spazio aereo civile.

Emergency Medical Services (EMS)

Gli elicotteri EMS di Leonardo sono veri e propri "ospedali volanti". Il personale di bordo ha a disposizione gli strumenti per iniziare il trattamento sanitario sul paziente, stabilizzarlo già durante il volo e inviare i parametri clinici, in tempo reale, all'ospedale di destinazione. In tal modo l'equipe medica di terra avrà tutte le informazioni per intervenire sin dai primi attimi dopo l'atterraggio, risparmiando tempo e garantendo ai pazienti maggiore possibilità di sopravvivenza o evitando danni permanenti. Le cabine possono essere configurate con apparati medicali di ultimissima generazione: dall'ECMO (ExtraCorporeal Membrane Oxygenation) per l'ossigenazione del sangue con circolazione extracorporea al contropulsore aortico, fino alle incubatrici neonatali. Leonardo sta lavorando per consentire in futuro l'installazione a bordo anche di una TAC portatile.



Piattaforma integrata per l'emergenza sanitaria

Earth COgnitive system for COvid-19 (ECO4CO) è la piattaforma proposta da Telespazio ed e-GEOS, società controllata società costituita da Telespazio (80%) e Agenzia Spaziale Italiana (20%), che ha l'obiettivo di integrare dati da satelliti di osservazione della Terra e di posizionamento con informazioni non-satellitari generate dal web e dai social network, utilizzando sistemi di intelligenza artificiale. In questo modo - utilizzando anche sistemi di analisi predittiva, di acquisizione autonoma di dati satellitari, oltre a capacità di tracking e di data learning - ECO4CO supporta attività di sorveglianza su aree di aggregazione (parchi, mercati, stadi) per isolare nuovi focolai dell'epidemia, identificando eventuali assembramenti. Inoltre, attraverso il servizio Logistic Planning, la piattaforma è in grado di elaborare previsioni sulla situazione emergenziale a livello regionale con predizione di future necessità sanitarie (e.g. farmaci, posti letto) a supporto degli enti locali, a partire dagli ultimi trend di nuovi positivi, guariti, decessi, ricoverati e saturazione delle terapie intensive. Nel 2021 è stata definita e sviluppata la piattaforma di servizio ed è stata completata la fase di test del sistema operativo su cloud.

Sicurezza dei grandi eventi



Leonardo fornisce soluzioni per la sicurezza di grandi eventi. Dopo Expo 2015, il G8 dell'Aquila del 2009, 1000Miglia 2020, e grandi eventi sportivi quali i Commonwealth Games 2018 e 2014, i Giochi Olimpici invernali di Sochi 2014, i Mondiali di Ciclismo 2013, le Olimpiadi invernali di Torino 2006, Leonardo è stato partner tecnologico dei Campionati del Mondo di Sci Alpino di Cortina 2021 per garantire la sicurezza dell'evento, migliorando la qualità dell'esperienza per gli atleti, per il pubblico e per la comunità locale. Leonardo ha fornito una soluzione completa di video-sorveglianza e video-analisi avanzata per tutti i siti della manifestazione, con raccolta dati sul campo, analisi e classificazione delle informazioni in tempo reale. Ha inoltre messo a disposizione sistemi per le comunicazioni radio sicure e affidabili per il coordinamento efficace delle attività di sicurezza e degli interventi in caso di emergenza.

TABELLA DI RACCORDO DELLA DNF

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) 2021 di Leonardo è inclusa all'interno della Relazione sulla Gestione del Bilancio Integrato 2021 ed è redatta in conformità al Decreto Legislativo 254/2016, che a sua volta recepisce la Direttiva Europea 2014/95. I temi richiesti dal D. Lgs. 254/2016 sono trattati nel documento, coerentemente con la rilevanza dei temi stessi rispetto alle caratteristiche del Gruppo, dando evidenza delle attività, dell'andamento, dei risultati e degli impatti.

La DNF, inoltre, è predisposta in conformità ai GRI Standards (in accordance "core") e contiene ulteriori indicatori, da considerare aggiuntivi rispetto all'informativa predisposta in conformità ai GRI Standards per rispondere alle richieste degli art. 3 e 4 del D.Lgs. 254/16, che permettono di misurare le performance del Gruppo rispetto ai temi rilevanti (a tal proposito si vedano le sezioni "Indicatori di performance ESG", "Indice dei contenuti SASB" e "Altri indicatori"). Di seguito, si riporta una tabella di raccordo che identifica, per ogni tematica e ambito previsti dal D. Lgs. 254/2016, i riferimenti (documento, capitolo e paragrafo) in cui l'informazione è pubblicata e le relative disclosure dei GRI Standards.

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

Tematiche D.lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento			Disclosure GRI Standards
		Documento	Capitolo	Paragrafo	
Standard di rendicontazione e analisi di **materialità**	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Strategia e outlook	Analisi di materialità	102-45; 102-46; 102-47; 102-49; 102-54; 102-55; 102-56
			Governance	Stakeholder engagement	
			Nota metodologica della DNF	*Nota 1*	
Modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Profilo del Gruppo	*Nota 1*	102-2; 102-4; 102-5;102-6; 102-7; 102-9; 102-10; 102-11; 102-12; 102-13; 102-18; 102-20; 102-40; 102-43; 102-44;
			Governance	*Nota 1*	
		RCG	Modello Organizzativo ex D.lgs. 231/2001	*Nota 1*	
			Ulteriori pratiche di governo societario	*Nota 1*	
Politiche praticate dall'impresa, comprese quelle di dovuta diligenza, i risultati conseguiti tramite di esse e i relativi **indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario**	Ambiente	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	302-1; 302-3; 303-1; 303-2; 303-3; 303-4; 304-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5; 305-7; 306-1; 306-2; 306-3; 307-1; 308-1; MdG serie 300
			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	
			Planet	*Nota 1*	
			Prosperity	Valore della filiera	
	Sociale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-2; 102-4; 102-9; 102-10; 102-40; 102-42; 102-43; 102-44; 204-1; 415-1; 416-1; 418-1; MdG serie 200; MdG serie 400
			Prosperity	*Nota 1*	
	Personale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-4; 102-8; 102-41; 401-1; 401-3; 402-1; 403-1; 403-2; 403-3; 403-4; 403-5; 403-6; 403-7; 403-9; 404-1; 404-2; 404-3; 405-1; 405-2; MdG serie 400
			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	
			People	*Nota 1*	
	Diritti umani	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	

			People	Rispetto dei diritti umani	102-4; 102-9; 102-41; 407-1; 414-1; 418-1; MdG serie 400
		Codice Etico			
	Corruzione	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-16; 102-17; 205-2; 205-3; 206-1; 415-1; MdG serie 200; MdG serie 400
			Governance	Conduzione responsabile del business	
		RCG	Ulteriori pratiche di governo societario	*Nota 1*	
		Codice Anticorruzione			
Principali rischi, generati o subiti, ivi incluse le modalità di gestione degli stessi	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Governance	Gestione dei rischi	
		RG	Profilo	Trend e visione al 2030	
Diversità negli organi di amministrazione, gestione e controllo		RG	Governance	Corporate governance	102-24; 405-1; MdG serie 400
			People	Valorizzazione del capitale umano	
		RCG	Criteri e politiche in materia di diversità	*Nota 1*	

Legenda:

Nota 1: Intero capitolo rientrante nella DNF
RG = Relazione sulla Gestione
RCG = Relazione di Corporate Governance 2022 (esercizio 2021)
MdG (Modalità di gestione GRI) = Informativa 103-1, 103-2, 103-3 sull'approccio gestionale dei temi materiali

Tabella di raccordo tra temi materiali, ambiti del D. Lgs.254/2016 e indicatori GRI

Ambito D.lgs. 254/2016	Tema materiale	Riferimenti temi GRI
Ambiente	Gestione delle risorse naturali Climate change, adattamento e mitigazione Catena di fornitura sostenibile R&S, innovazione e tecnologie avanzate (tema non GRI) Sicurezza dei cittadini (tema non GRI)	GRI 302, GRI 303, GRI 304, GRI 305, GRI 306, GRI 307, GRI 308
Sociale	Sviluppo dei territori e della comunità Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni Cyber security e protezione dei dati Catena di fornitura sostenibile Sicurezza dei cittadini (tema non GRI) Vicinanza al cliente (tema non GRI) Trasformazione digitale (tema non GRI) Continuità del business (tema non GRI)	GRI 204, GRI 414, GRI 416, GRI 418, GRI 201, GRI 203
Personale	Condizioni di lavoro e salute e sicurezza Benessere, inclusione e pari opportunità Gestione delle competenze e dei talenti	GRI 401, GRI 402, GRI 403, GRI 404, GRI 405
Diritti umani	Benessere, inclusione e pari opportunità Catena di fornitura sostenibile	GRI 405, GRI 407
Corruzione	Solida corporate governance Conduzione responsabile del business	GRI 205, GRI 206, GRI 207, GRI 415
Diversità negli organi di amministrazione, gestione e controllo	Solida corporate governance	GRI 405

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DNF AL 31 DICEMBRE 2021

Building a better working world

Leonardo S.p.A.

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 e dell'articolo 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018 e su una selezione di indicatori

EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 Roma

Tel. +39 06 324751
Fax: +39 06 324755504
ey.com

Building a better working world

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 e dell'articolo 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018 e su una selezione di indicatori

Al Consiglio di Amministrazione della
Leonardo S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento Consob n. 20267 del 18 gennaio 2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Leonardo S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo" o "Gruppo Leonardo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 predisposta ai sensi dell' articolo 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione sulla gestione del Bilancio Consolidato del Gruppo Leonardo ed approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 10 marzo 2022 (di seguito "DNF").

L'esame da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo "Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili" della DNF, richieste dall'articolo 8 del Regolamento Europeo 2020/852.

Siamo stati inoltre incaricati di effettuare l'esame completo ("*reasonable assurance engagement*") di una selezione di indicatori presentati nell'ambito della DNF (di seguito anche "Selezione di Indicatori"), identificati al paragrafo "Nota Metodologica della DNF" della DNF stessa e riportati alla sezione "*B. Esame completo della Selezione di Indicatori*" della presente relazione.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per la DNF

Gli amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "GRI Standards"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

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

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

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

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli, 12 – 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardia, 31 – 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la CCIAA di Milano Monza Brianza Lodi
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. di Milano 606158 - P.IVA 00891231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Building a better working world

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

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

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

Responsabilità della società di revisione

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

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

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'articolo 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo Leonardo;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
   - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'articolo 3 del Decreto;
   - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;

Building a better working world

- principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lettera a).

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.
In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Leonardo S.p.A. e con il personale della Wytwornia Sprzetu Komunikacyjnego "PZL-Swidnik" Spolka Akcyjna e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

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

   - a livello di gruppo
     a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
     b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche sia limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
   - per le società Wytwornia Sprzetu Komunikacyjnego "PZL-Swidnik" Spolka Akcyjna (sito di Świdnik - Divisione Elicotteri) e Leonardo S.p.A. (sito di La Spezia e di Campi Bisenzio - Divisione Elettronica; sito di Pomigliano - Divisione Aerostrutture; sito di Venegono Superiore - Divisione Velivoli), che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco e incontri da remoto nel corso dei quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

B. Esame completo della Selezione di Indicatori

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, un giudizio circa la conformità della Selezione di Indicatori rispetto a quanto richiesto dai GRI Standards come descritto nel paragrafo "Nota Metodologica della DNF". Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dall'ISAE 3000 Revised, emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi di *reasonable assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che la Selezione di Indicatori non contenga errori significativi. Il nostro incarico ha comportato lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto dei dati e delle informazioni sottoposti a *reasonable assurance*. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione della Selezione di Indicatori al fine di definire procedure di verifica appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo.

Building a better working world

Di seguito si riporta la Selezione di Indicatori sottoposti ad esame completo:

- GRI 302-1: Energia consumata all'interno dell'organizzazione;
- GRI 302-3: intensità energetica - (calcolata sui ricavi consolidati);
- GRI 303-3: Prelievo idrico;
- GRI 305-1: Emissioni dirette di GHG (Scope 1);
- GRI 305-2: Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2);
- GRI 305-4: Intensità delle emissioni GHG - (calcolata sui ricavi consolidati);
- GRI 306-3: Rifiuti prodotti;
- GRI 401-1: Nuove assunzioni e turnover (compreso il dettaglio delle donne assunte con lauree STEM);
- GRI 403-9: Infortuni sul lavoro;
- GRI 404-1: Ore medie di formazione annua per dipendente;
- GRI 405-1: Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Conclusioni sull'esame limitato della DNF

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Leonardo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Le nostre conclusioni sulla DNF del Gruppo non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo "Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili" della stessa, richieste dall'articolo 8 del Regolamento Europeo 2020/852.

Giudizio sulla Selezione di Indicatori

A nostro giudizio, la Selezione di Indicatori presente all'interno della DNF del Gruppo, indentificata al paragrafo "Nota Metodologica della DNF" della DNF stessa ed indicata alla sezione *"B. Esame completo della Selezione di Indicatori"* della presente relazione relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 è stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI Standards.

Altri aspetti

Le dichiarazioni consolidate di carattere non finanziario del Gruppo Leonardo relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 ed al 31 dicembre 2020, i cui dati sono presentati a fini comparativi, sono state sottoposte ad un esame limitato da parte di un altro revisore che, rispettivamente, il 13 marzo 2020 e il 11 marzo 2021, ha espresso su tali dichiarazioni delle conclusioni senza modifica.

Roma, 15 marzo 2022

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE



ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO

Di seguito vengono esposti i KPI del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento della Capogruppo rispetto al 2020.

	2020	2021	Variazione %
Ordini	8.362	9.206	10,1%
Portafoglio ordini	27.160	26.480	(2,5%)
Ricavi	8.654	9.332	7,8%
EBITDA	811	823	1,5%
EBITA	404	437	8,2%
ROS	*4,7%*	*4,7%*	*0,0 p.p.*
EBIT	50	306	512,0%
EBIT Margin	*0,6%*	*3,3%*	*2,7 p.p.*
Risultato Netto ordinario	(93)	177	290,3%
Risultato Netto	(93)	177	290,3%
Indebitamento Netto	4.114	4.237	3,0%
FOCF	(48)	104	316,7%
ROI	*4,1%*	*4,4%*	*0,3 p.p.*
Organico	29.227	29.739	1,8%

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance "non-GAAP".

L'andamento dei principali indicatori del 2021 della Leonardo S.p.a. confermano le previsioni di ripresa del percorso di crescita formulate in sede di bilancio al 31 dicembre 2020, evidenziando, per il 2021, un miglioramento della performance industriale della Società.

Nonostante il protrarsi anche nel 2021 degli effetti pandemici e delle conseguenti disposizioni governative di restrizioni agli spostamenti la Società, grazie alla robustezza e diversificazione del proprio portafoglio prodotti conferma una *performance* commerciale e industriale in crescita anche rispetto al periodo pre-pandemico, ad esclusione della componente civile del settore Aeronautico, ancora impattata dal protrarsi dei summenzionati effetti.

I volumi di nuovi ordinativi si attestano su ottimi livelli a conferma del buon posizionamento competitivo dei prodotti e soluzioni della Società, con Ricavi in crescita in tutte le principali aree di Business ad eccezione della componente aeronautica civile che ancora risente dei ridotti volumi di domanda da parte dei principali operatori del mercato.

In particolare:

- i nuovi ordini pari a €mil. 9.206 presentano, rispetto al precedente esercizio (€mil. 8.362), un miglioramento pari al 10,1%;
- i ricavi pari a €mil. 9.332 evidenziano, rispetto al 2020 (€mil. 8.654), un incremento del 7,8%;
- la redditività operativa rimane invariata rispetto al 2020 e si attesta al 4,7%;
- l'EBITA presenta, rispetto al periodo a confronto, un incremento di €mil. 33, rispetto al 2020 con una variazione percentuale del 8,2%;
- l'EBIT pari a €mil. 306 presenta, rispetto al 2020, un incremento pari a €mil. 256, nonostante il persistere dei costi, per importi sostanzialmente allineati con il precedente esercizio, generati dall'allineamento alle indicazioni Governative in materia di protezione della salute e prevenzione della diffusione del Covid-19. L'EBIT sconta inoltre l'impatto dei costi di ristrutturazione legati agli accordi per il pensionamento anticipato della forza lavoro della divisione Aerostrutture su base volontaria (circa €mil. 70) previsti dal più ampio piano di ristrutturazione della Divisione;
- il risultato netto, pari a €mil. 177 (€mil. 93 di perdita al 31 dicembre 2020) beneficia del miglioramento dell'EBIT e della riduzione degli oneri finanziari netti, che compensano parzialmente la variazione negativa della voce imposte;

- l'indebitamento netto della Società al 31 dicembre 2021 si attesta a €mil. 4.237 con un incremento del 3% (€mil.4.114 al 31 dicembre 2020).

Conto economico riclassificato

(€mil.)	Note	2020	2021	Variazione	Variazione %
Ricavi		8.654	9.332	678	7,8%
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(7.807)	(8.409)		
Altri ricavi(costi) operativi netti	(**)	(36)	(100)		
Ammortamenti e svalutazioni	(***)	(407)	(386)		
EBITA		**404**	**437**	**33**	**8,2%**
ROS		4,7%	4,7%	*0,0 p.p.*	
Proventi(Oneri) non ricorrenti		(318)	(49)		
Costi di ristrutturazione		(32)	(80)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(4)	(2)		
EBIT		**50**	**306**	**256**	**512,0%**
EBIT Margin		0,6%	3,3%	*2,7 p.p.*	
Proventi (Oneri) finanziari netti	(****)	(170)	(93)		
Imposte sul reddito		27	(36)		
Risultato Netto		**(93)**	**177**	**270**	**290,3%**

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico:

(*) Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (esclusi gli oneri di ristrutturazione ed i costi non ricorrenti) e "Accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire)".

(**) Include l'ammontare netto delle voci "Altri ricavi operativi" e "Altri costi operativi" (esclusi gli oneri di ristrutturazione, i proventi/costi non ricorrenti e gli accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire).

(***) Include la voce "Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie", esclusa la quota di ammortamento riferibile alle attività immateriali acquisite in sede di Business Combination, gli impairment degli avviamenti e le svalutazioni considerate come "Costi non ricorrenti";

(****) Include le voci "Proventi finanziari", "Oneri finanziari" (al netto delle plusvalenze e minusvalenze relative ad operazioni straordinarie).

Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	Note	2020	2021	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	(*)	(12)	408		
Dividendi ricevuti		58	63		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(**)	(94)	(367)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		**(48)**	**104**	**152**	**316,7%**
Operazioni strategiche	(***)	(199)	(3)		
Variazione delle altre attività di investimento	(****)	162	(326)		
Variazione netta dei debiti finanziari		421	431		
Dividendi pagati		(81)	-		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		**255**	**206**		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.407	1.663		
Differenze di cambio e altri movimenti		1	6		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**1.663**	**1.875**		

Note di raccordo fra le voci del rendiconto finanziario riclassificato e il prospetto di rendiconto finanziario:

(*) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative", esclusi i pagamenti dei debiti ex Lege 808/1985;

(**) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento", inclusi i pagamenti dei debiti ex Lege 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;

(***) Include la voce "Altre attività di investimento o disinvestimento" classificate come "Operazioni strategiche";

(****) Include le voci "Altre attività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti.

Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	*Note*	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Attività non correnti		12.777	12.967
Passività non correnti		(1.345)	(1.657)
Capitale fisso	*(*)*	**11.432**	**11.310**
Rimanenze	*(**)*	44	68
Crediti commerciali		2.970	2.985
Debiti commerciali		(3.063)	(2.742)
Capitale circolante		**(49)**	**311**
Fondi per rischi (quota corrente)		(945)	(850)
Altre attività (passività) nette correnti	*(***)*	(407)	(735)
Capitale circolante netto		**(1.401)**	**(1.274)**
Capitale investito netto		**10.031**	**10.036**
Patrimonio netto		5.917	6.036
Indebitamento Netto		**4.114**	**4.237**
(Attività) passività nette possedute per la vendita	*(****)*	-	**(237)**

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale:

(*) Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti e tutte le passività non correnti, esclusi i "Debiti finanziari non correnti" e i principali crediti finanziari non correnti.

(**) Include le voci "Rimanenze", "Attività derivanti da contratti" e "Passività derivanti da contratti".

(***) Include le voci "Crediti per imposte sul reddito" e "Altre attività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento"), al netto delle voci "Debiti per imposte sul reddito" e "Altre passività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento").

*(***\) Include l'ammontare netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita"*

L'indebitamento Netto risulta così composto:

(€mil.)	31 dicembre 2020	di cui correnti	31 dicembre 2021	di cui correnti
Debiti obbligazionari	2.969	*827*	2.208	*619*
Debiti bancari	896	*48*	1.648	*49*
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.663)	*(1.663)*	(1.875)	*(1.875)*
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	**2.202**		**1.981**	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(463)	*(463)*	(63)	*(63)*
Altri crediti finanziari correnti	(10)	*(10)*	(14)	*(14)*
Crediti finanziari e titoli correnti	**(473)**		**(77)**	
Fair value derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento	(6)		(8)	
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	(237)		(430)	
Debiti finanziari verso parti correlate	1.921	*1.821*	2.148	*1.994*
Passività per leasing verso parti correlate	496	*105*	437	*119*
Passività per leasing	104	*22*	100	*25*
Altri debiti finanziari	107	*52*	86	*29*
Indebitamento Netto	**4.114**		**4.237**	

La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornata con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 è fornita nella Nota 21.

Come più ampiamente illustrato nella Nota 5, cui si rimanda, i "Debiti obbligazionari" si riducono per effetto dell'avvenuto rimborso di €mil. 739, residuo di un prestito obbligazionario, del valore originario di €mil. 950, emesso nel 2013 e giunto alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2021; l'incremento dei "Debiti bancari" riflette l'utilizzo del finanziamento di €mil. 200 sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca

Europea degli Investimenti (BEI) e dell'utilizzo di un nuovo Term Loan di €mil. 600 sottoscritto nel mese di Dicembre 2021.

Al 31 dicembre 2021 Leonardo dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di linee di credito per complessivi €mil. 3.210 circa, così composte: una ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 2.400, articolata in due tranches, ed ulteriori linee di credito per cassa a breve non confermate per circa €mil. 810. Infine, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.332, di cui €mil. 3.578 disponibili al 31 dicembre 2021.

Si riportano, inoltre, di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati rispetto ai prospetti contabili del bilancio di esercizio 2021 della Leonardo Spa.

€mil.	Schema di bilancio	Ammortamenti PPA	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Riclassificato
Ricavi	9.332				9.332
Costi per acquisti e per il personale	(8.605)		129	67	(8.409)
Altri ricavi (costi) operativi netti	(33)			(67)	(100)
Valutazione ad equity delle JV strategiche					
Ammortamenti e svalutazioni	(388)	2			(386)
EBITA					**437**
Proventi (oneri) non ricorrenti			(49)		(49)
Costi di ristrutturazione			(80)		(80)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(2)			(2)
EBIT					**306**
Proventi (oneri) finanziari netti	(93)				(93)
Imposte sul reddito	(36)				(36)
Risultato netto ordinario					**177**
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie					
Risultato netto	177				177

€mil.	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	13.395	(428)			12.967
Passività non correnti	(5.450)		3.793		(1.657)
Capitale fisso					**11.310**
Attività correnti	12.232	(1.953)		(8)	10.271
Passività correnti	(14.378)		2.833		(11.545)
Capitale circolante netto					**(1.274)**
Totale Patrimonio Netto	6.036				**6.036**
Indebitamento netto di Gruppo		(2.381)	6.626	(8)	**4.237**
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(237)				**(237)**

€mil.	Schema di bilancio	Dividendi ricevuti	Pagamento debiti ex L. 808/85	Operazioni strategiche	Riclassificato
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative	408				408
Dividendi ricevuti		63			63
Investimenti in attività materiali ed immateriali	371				
Cessioni di attività materiali ed immateriali	(4)				
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(367)				(367)
Free Operating Cash Flow (FOCF)					104
Operazioni strategiche				(3)	(3)
Altre attività di (investimento)/ disinvestimento	(266)	(63)		3	(326)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	(633)				
Emissione di prestiti obbligazionari					
Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan	800				
Rimborso di prestiti obbligazionari	(739)				
Variazione netta degli altri debiti finanziari	104				
Variazione netta dei debiti finanziari	165				165
Dividendi pagati					
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	165				
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	206				206
Differenze di cambio e altri movimenti	6				6
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.663				1.663
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	1.875				1.875

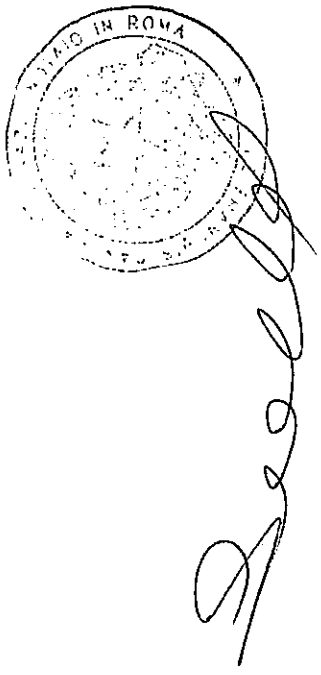
SEDI DELLA CAPOGRUPPO

Le sedi della Capogruppo sono le seguenti:

- Sede legale: Roma, Piazza Monte Grappa, 4
- Sede secondaria: Genova, Corso Perrone, 118

PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2021

	2021	
(€mil.)	Patrimonio netto	di cui: Risultato dell'esercizio
Patrimonio netto e risultato della Capogruppo	6.036	177
Eccedenza dei patrimoni netti delle situazioni contabili annuali rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	(2.811)	411
Rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:		
- differenza tra prezzo di acquisto e corrispondente patrimonio netto contabile	3.355	(15)
- eliminazione di utili infragruppo	106	139
- imposte sul reddito differite e anticipate		
- dividendi da società consolidate		(126)
- Differenze di traduzione	(258)	
Patrimonio netto e risultato di competenza del Gruppo	**6.428**	**586**
Interessi di terzi	27	1
Totale patrimonio netto e risultato consolidato	**6.455**	**587**



PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2021 chiude con un utile di Euro 177.237.632,93 sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della LEONARDO - Società per azioni:

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2021;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2021 di Euro 177.237.632,93 come segue:
  - quanto a Euro 8.861.881,65, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;
  - quanto a Euro 0,14, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 22 giugno 2022, con "data stacco" della cedola n. 12 coincidente con il 20 giugno 2022 e "record date" (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art.83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 21 giugno 2022; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso.
  - quanto al residuo, a utili a nuovo."

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luciano Carta)

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

Conto economico separato consolidato

(€mil.)	*Note*	*2020*	*Di cui con parti correlate*	*2021*	*Di cui con parti correlate*
Ricavi	*27*	13.410	*1.738*	14.135	*1.818*
Altri ricavi operativi	*28*	655	*14*	573	*5*
Costi per acquisti e per il personale	*29*	(11.984)	*(1.169)*	(12.770)	*(1.134)*
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	*30*	(795)		(525)	
Altri costi operativi	*28*	(792)	*(1)*	(626)	-
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		**494**		**787**	
Proventi finanziari	*31*	147	*2*	137	*1*
Oneri finanziari	*31*	(414)	*(4)*	(309)	*(4)*
Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	*12*	26		138	
Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		**253**		**753**	
Imposte sul reddito	*32*	(12)		(166)	
Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation	*33*	2		-	
Utile (perdita) netto/a attribuibile a:		**243**		**587**	
- soci della controllante		*241*		*586*	
- interessenze di pertinenza di Terzi		*2*		*1*	
Utile (perdita) per Azione	*34*	*0,419*		*1,019*	
Base e diluito continuing operation		*0,416*		*1,019*	
Base e diluito discontinued operation		*0,003*		*0,000*	

Conto economico complessivo consolidato

(€mil.)	*Note*	*2020*		*2021*	
Utile (perdita) del periodo			**243**		**587**
Altre componenti di conto economico complessivo:					
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:					
- Rivalutazione piani a benefici definiti:	*20*		121		305
. *rivalutazione*		117		293	
. *differenza cambio*		4		12	
- Effetto fiscale	*20*		(28)		(91)
- Adeguamento Tax rate			-		-
			93		214
Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:					
- Variazioni cash-flow hedge:	*20*		85		(61)
. *variazione generata nel periodo*		128		(90)	
. *trasferimento nell'utile (perdita) del periodo*		(43)		28	
. *differenza cambio*		-		1	
- Differenze di traduzione	*20*		(331)		327
. *variazione generata nel periodo*		(331)		327	
. *trasferimento nell'utile (perdita) del periodo*		-		-	
- Effetto fiscale e altri movimenti	*20*		(29)		14
			(275)		280
Quota di pertinenza delle "Altre componenti di conto economico complessivo " delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto			(38)		73
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:			**(220)**		**567**
Utile (perdita) complessivo, attribuibile a:			**23**		**1.154**
- *Soci della controllante*			21		1.153
- *Interessenze di pertinenza di terzi*			2		1
Utile (perdita) complessivo attribuibile ai soci della controllante:			**21**		**1.153**
- *delle continuing operation*			19		1.153
- *delle discontinued operation*			2		-

Situazione finanziaria-patrimoniale consolidata

(€mil.)	*Note*	31 dicembre 2020	*Di cui con parti correlate*	31 dicembre 2021	*Di cui con parti correlate*
Attività immateriali	*9*	6.647		7.079	
Attività materiali	*10*	2.015		2.122	
Investimenti immobiliari		70		46	
Diritti d'uso	*11*	527		530	
Investimenti in partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	*12*	1.066		1.319	
Crediti	*13*	412	*8*	619	*13*
Attività per imposte differite	*32*	1.093		1.035	
Altre attività non correnti	*13*	53	-	60	-
Attività non correnti		**11.883**		**12.810**	
Rimanenze	*15*	5.882		5.486	
Attività derivanti da contratti	*16*	3.059		3.748	
Crediti commerciali	*17*	3.033	*663*	3.203	*640*
Crediti per imposte sul reddito		116		86	
Crediti finanziari	*17*	167	*149*	61	*45*
Altre attività correnti	*18*	648	*75*	489	*6*
Disponibilità e mezzi equivalenti	*19*	2.213		2.479	
Attività correnti		**15.118**		**15.552**	
Attività non correnti possedute per la vendita	*33*	72		17	
Totale attività		**27.073**		**28.379**	
Capitale sociale	*20*	*2.498*		*2.499*	
Altre riserve		*2.769*		*3.929*	
Patrimonio Netto di Gruppo		5.267		6.428	
Patrimonio Netto di Terzi		11		27	
Totale Patrimonio Netto		**5.278**		**6.455**	
Debiti finanziari non correnti	*21*	3.880	*127*	4.112	*126*
Benefici ai dipendenti	*23*	400		362	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	*22*	584		583	
Passività per imposte differite	*32*	233		340	
Altre passività non correnti	*24*	779	-	931	-
Passività non correnti		**5.876**		**6.328**	
Passività derivanti da contratti	*16*	7.777		7.942	
Debiti commerciali	*25*	3.619	*359*	3.372	*347*
Debiti finanziari correnti	*21*	1.824	*784*	1.558	*760*
Debiti per imposte sul reddito		37		44	
Fondi per rischi ed oneri correnti	*22*	1.318		1.111	
Altre passività correnti	*24*	1.319	*12*	1.569	*12*
Passività correnti		**15.894**		**15.596**	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	*33*	25		-	
Totale passività		**21.795**		**21.924**	
Totale passività e patrimonio netto		**27.073**		**28.379**	

Rendiconto finanziario consolidato

(€mil.)	*Note*	*2020*	*Di cui con parti correlate*	*2021*	*Di cui con parti correlate*
Flusso di cassa lordo da attività operative	*35*	1.701		1.623	
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, attività/passività derivanti da contratti e rimanenze	*35*	(656)	*(117)*	(643)	*1*
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	*35*	(425)	*(112)*	(2)	*78*
Oneri finanziari netti pagati		(247)	*(2)*	(183)	*(3)*
Imposte sul reddito incassate/(pagate)		(98)	-	(53)	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		**275**		**742**	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(311)		(615)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		18		19	
Altre attività di (investimento)/disinvestimento	*35*	(145)	-	55	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		**(438)**		**(541)**	
Emissione di prestiti obbligazionari	*21*	492		-	
Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan	*21*	-		800	
Prestito CDP	*21*	100	*100*	-	-
Rimborso di prestiti obbligazionari	*21*	-		(739)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(51)	*65*	(31)	*73*
Dividendi pagati		(81)		-	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		**460**		**30**	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		**297**		**231**	
Differenze di cambio e altri movimenti		(46)		35	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.962		2.213	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**2.213**		**2.479**	

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

(€mil.)	Capitale sociale	Utili a nuovo	Riserva cash-flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Riserva di traduzione	Totale patrimonio netto di Gruppo	Interessi di terzi	Totale patrimonio netto
1° gennaio 2020	**2.496**	**3.427**	**(70)**	**(274)**	**(256)**	**5.323**	**11**	**5.334**
Utile (perdita) del periodo	-	241	-			241	2	**243**
Altre componenti del conto economico complessivo	-	(8)	75	55	(342)	(220)	-	**(220)**
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**233**	**75**	**55**	**(342)**	**21**	**2**	**23**
Dividendi deliberati		(80)				(80)	(1)	**(81)**
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	2					2		**2**
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**2**	**(80)**	**-**	**-**	**-**	**(78)**	**(1)**	**(79)**
Altri movimenti	-	(6)		7		1	(1)	-
31 dicembre 2020 ***(Nota 20)***	**2.498**	**3.574**	**5**	**(212)**	**(598)**	**5.267**	**11**	**5.278**
1° gennaio 2021	**2.498**	**3.574**	**5**	**(212)**	**(598)**	**5.267**	**11**	**5.278**
Utile (perdita) del periodo	-	586	-			586	1	**587**
Altre componenti del conto economico complessivo	-	18	(58)	267	340	567	-	**567**
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**604**	**(58)**	**267**	**340**	**1.153**	**1**	**1.154**
Dividendi deliberati						-		-
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	1					1		**1**
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**1**	**-**	**-**	**-**	**-**	**1**	**-**	**1**
Altri movimenti		7				7	15	22
31 dicembre 2021 ***(Nota 20)***	**2.499**	**4.185**	**(53)**	**55**	**(258)**	**6.428**	**27**	**6.455**

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021

1. INFORMAZIONI GENERALI

Leonardo S.p.A. (di seguito anche "la Società") è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), Piazza Monte Grappa 4, quotata alla Borsa Italiana (FTSE MIB).
Il Gruppo Leonardo (di seguito anche "il Gruppo") è un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei settori degli *Elicotteri*, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Aeronautica* e *Spazio*.

2. FORMA, CONTENUTI E PRINCÌPI CONTABILI APPLICATI

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002 e del D.Lgs. n°38 del 28 febbraio 2005, il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (Standing Interpretations Committee - SIC e International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC) emesse dall'International Accounting Standard Board (IASB) e in vigore alla chiusura dell'esercizio.

Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio consolidato è quello del costo storico, a eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al fair value, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.

Il bilancio consolidato è costituito dal conto economico separato consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dalla situazione finanziaria patrimoniale consolidata, dal rendiconto finanziario consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e dalle relative note esplicative.

Il Gruppo ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente e il conto economico classificando i costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.

Nella predisposizione del presente bilancio consolidato sono stati applicati gli stessi principi contabili e criteri di redazione adottati nella redazione del bilancio al 31 dicembre 2020, ad eccezione di quanto di seguito indicato (Nota 5).

Tutti i valori sono esposti in milioni di Euro salvo quando diversamente indicato.

La preparazione del bilancio consolidato, predisposto sul presupposto della continuità aziendale, ha richiesto l'uso di valutazioni e stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività, unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate, sono riportate nella Nota 4.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 del Gruppo Leonardo è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 10 marzo 2022, che ne ha autorizzato la diffusione. La pubblicazione è prevista in pari data.

Il presente bilancio consolidato è assoggettato a revisione legale da parte della EY SpA.

3. PRINCÌPI CONTABILI

3.1 Princìpi e area di consolidamento

Il presente bilancio consolidato include le situazioni economico-patrimoniali al 31 dicembre 2021 delle società consolidate con il metodo integrale, predisposte secondo i principi contabili IFRS così come declinati

all'interno del Gruppo Leonardo. Le entità incluse nell'area di consolidamento e le relative percentuali di possesso diretto o indiretto da parte del Gruppo sono riportate nell'allegato "Area di consolidamento".

Controllate

Sono consolidate con il metodo integrale le entità in cui Leonardo esercita il controllo, sia in forza del possesso azionario diretto o indiretto della maggioranza dei voti esercitabili sia per effetto del diritto a percepire i rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con le stesse, incidendo su tali rendimenti ed esercitando il proprio potere sulla società, anche prescindendo da rapporti di natura azionaria. Con riferimento alle attività del Gruppo in USA, si segnala 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"), agenzia del Dipartimento della Difesa degli USA preposta alla tutela delle informazioni relative alla sicurezza nazionale o comunque coperte da speciali vincoli di riservatezza). In particolare, il gruppo Leonardo DRS è gestito attraverso un Proxy Agreement che prevede la nomina da parte di Leonardo US Holding (controllante di Leonardo DRS), previa consultazione con Leonardo S.p.a., dei Proxy Holders (di nazionalità statunitense, ivi residenti, dotati di nulla osta di sicurezza ed indipendenti rispetto a Leonardo DRS e al Gruppo Leonardo) previa approvazione della DCSA i quali, oltre ad agire quali consiglieri della società unitamente ai consiglieri Non Proxy Holder (tra cui il CEO) da essi stessi nominati su designazione dell'azionista Leonardo US Holding, esercitano anche il diritto di voto per conto di quest'ultima nell'ambito di un rapporto fiduciario in base al quale la loro attività deve tutelare, da una parte, il legittimo interesse degli azionisti e, dall'altra, l'esigenza di sicurezza nazionale degli Stati Uniti. I Proxy Holder sono sempre in numero superiore ai Non proxy Holder e non possono essere rimossi dall'azionista salvo il caso di dolo o colpa grave nei propri comportamenti o, previo assenso della DCSA, qualora la loro condotta violi il principio di preservazione del valore dell'asset Leonardo DRS e i legittimi interessi economici in capo agli azionisti. Inoltre, i Proxy Holder si impegnano a porre in essere specifiche procedure di governance al fine di (i) assicurare all'azionista l'esercizio delle proprie prerogative e un adeguato flusso informativo soprattutto con riguardo ai dati economico-finanziari, con il consenso della DCSA e sempre nel rispetto dei vincoli imposti dal Proxy Agreement sulle informazioni "classificate", nonché (ii) tutelare il management da possibili influenze del socio estero in ordine alle informazioni "sensibili". All'azionista sono riservate direttamente, invece, le decisioni in materia di operazioni di M&A e trasferimento di diritti di proprietà intellettuale, assunzione straordinaria di debiti e riorganizzazioni aziendali infragruppo.

Sono escluse dal consolidamento con il metodo integrale quelle entità la cui inclusione, con riferimento alla dinamica operativa (es.: le imprese consortili non azionarie nonché le partecipazioni di controllo in consorzi azionari che, riaddebitando i costi ai soci, non presentano risultati economici propri e i cui bilanci, al netto delle attività e passività infragruppo, non evidenziano significativi valori patrimoniali) o allo stadio evolutivo (es: imprese non più operative, senza asset e senza personale o società il cui processo di liquidazione appaia pressoché concluso), sarebbe irrilevante sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo ai fini di una corretta rappresentazione delle situazioni patrimoniali, economiche e finanziarie del Gruppo.

Tutte le entità controllate sono incluse nell'area di consolidamento dalla data nella quale il controllo è acquisito dal Gruppo. Le entità sono escluse dall'area di consolidamento dalla data nella quale il Gruppo perde il controllo.

Le operazioni di aggregazione di imprese sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto (purchase method), in base al quale il costo di acquisto è pari al fair value, alla data di acquisizione, delle attività acquisite, delle passività sostenute o assunte, nonché degli eventuali strumenti di capitale emessi dall'acquirente. Il costo dell'operazione è allocato rilevando le attività, le passività e le passività potenziali identificabili dell'acquisita ai relativi fair value alla data di acquisizione. L'eventuale differenza positiva tra il costo dell'operazione ed il fair value alla data di acquisto delle attività e passività acquisite è attribuito

all'avviamento. Nel caso in cui il processo di allocazione del prezzo di acquisto determini l'evidenziazione di un differenziale negativo, lo stesso viene immediatamente imputato al conto economico.

Eventuali plusvalenze o differenziali negativi derivanti da operazioni di *business combination* tra entità sottoposte a controllo comune ("operazioni Under Common Control") sono rilevate nel bilancio separato direttamente nel patrimonio netto, senza transitare per il conto economico.

Gli oneri accessori legati all'acquisizione sono rilevati a conto economico alla data in cui i servizi sono resi.

In caso di acquisto di partecipazioni di controllo non totalitarie l'avviamento è iscritto solo per la parte riconducibile alla Capogruppo. Il valore delle partecipazioni di minoranza è determinato in proporzione alle quote di partecipazione detenute dai terzi nelle attività nette identificabili dell'acquisita.

Qualora l'aggregazione aziendale sia realizzata in più fasi, al momento dell'acquisizione del controllo le quote partecipative detenute precedentemente sono rimisurate al fair value e l'eventuale differenza (positiva o negativa) è rilevata a conto economico.

In caso di acquisto di quote di minoranza, dopo l'ottenimento del controllo, il differenziale positivo tra costo di acquisizione e valore contabile delle quote di minoranza acquisite è portato a riduzione del patrimonio netto della Capogruppo. In caso di cessione di quote tali da non far perdere il controllo dell'entità, invece, la differenza tra prezzo incassato e valore contabile delle quote cedute viene rilevata direttamente a incremento del patrimonio netto, senza transitare per il conto economico.

Sono elisi i valori derivanti da rapporti intercorsi tra le entità consolidate, in particolare derivanti da crediti e debiti in essere alla fine del periodo, i costi e i ricavi nonché gli oneri e i proventi finanziari e diversi iscritti nei conti economici delle stesse. Sono altrettanto elisi gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate con le correlate rettifiche fiscali.

Entità a controllo congiunto e altre partecipazioni

Gli accordi a controllo congiunto (Joint Arrangement), in base ai quali il controllo su un'attività è attribuito congiuntamente a due o più operatori, sono classificati come Joint Operation (JO) o Joint Venture (JV) sulla base di un'analisi dei diritti e delle obbligazioni contrattuali sottostanti. In particolare, una Joint Venture è un Joint Arrangement nel quale i partecipanti, pur avendo il controllo delle principali decisioni strategiche e finanziarie attraverso meccanismi di voto che prevedono l'unanimità delle decisioni, non hanno diritti giuridicamente rilevanti sulle singole attività e passività della JV. In questo caso il controllo congiunto ha ad oggetto le attività nette delle JV. Tale forma di controllo viene rappresentata in bilancio attraverso il metodo della valutazione a patrimonio netto, di seguito descritto. Le Joint Operation sono invece Joint Arrangement nei quali i partecipanti hanno diritti sulle attività e sono obbligati direttamente per le passività. In questo caso, le singole attività e passività e i relativi costi e ricavi vengono rilevati nel bilancio della partecipante sulla base dei diritti e degli obblighi di ciascuna di essi, indipendentemente dall'interessenza detenuta. Successivamente alla rilevazione iniziale le attività, passività e i costi relativi sono valutati in conformità ai principi contabili di riferimento applicati a ciascuna tipologia di attività/passività.

I Joint Arrangement del Gruppo sono stati tutti classificati come Joint Venture.

Le società sulle quali viene esercitata una influenza notevole, generalmente accompagnata da una percentuale di possesso compreso tra il 20% (10% se quotata) e il 50% (partecipazioni in imprese collegate) e le Joint Venture (come precedentemente qualificate) sono valutate secondo il metodo del patrimonio netto. Nel caso di applicazione del metodo del patrimonio netto il valore della partecipazione risulta allineato al patrimonio netto rettificato, ove necessario, per riflettere l'applicazione dei principi contabili internazionali IFRS e comprende l'iscrizione del goodwill (al netto di impairment) eventualmente individuato al momento della acquisizione oltre che per gli effetti delle rettifiche richieste dai principi relativi alla predisposizione del bilancio consolidato. Gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate secondo il metodo del patrimonio

netto, e altre entità del Gruppo consolidate anche integralmente, sono eliminati. Nel caso in cui il Gruppo ha evidenza che la partecipazione abbia perso parte del proprio valore, in eccesso a quanto eventualmente già riconosciuto attraverso il metodo del patrimonio netto, si procede a determinare l'eventuale impairment da iscrivere a conto economico, determinato come differenza tra il valore recuperabile della partecipazione e il suo valore di carico.

Eventuali perdite di valore eccedenti il valore di carico iscritto sono registrate nel Fondo per rischi su partecipazioni, nella misura in cui sussistano obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile.

Il fair value delle partecipazioni in portafoglio, nei casi in cui tale criterio sia applicabile, è determinato facendo riferimento alle quotazioni di mercato (bid price) dell'ultimo giorno di contrattazione del mese a cui si riferisce la situazione IFRS predisposta o facendo ricorso a tecniche di valutazione finanziaria nel caso di strumenti non quotati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i dodici mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita", applicando i criteri di rilevazione descritti nella Nota 3.23.

3.2 Informativa di settore

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i settori di business nei quali il Gruppo opera (*Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Aeronautica, Spazio e Altre Attività*).

3.3 Conversione delle partite e traduzioni dei bilanci in valuta

Identificazione della valuta funzionale

I saldi inclusi nelle situazioni economico-patrimoniali di ogni società/entità del Gruppo sono iscritti nella valuta dell'ambiente economico primario in cui opera l'entità (valuta funzionale). Il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo è redatto in Euro in quanto valuta funzionale della Capogruppo.

Conversione delle operazioni in valuta estera

Gli elementi espressi in valuta differente da quella funzionale, sia monetari (disponibilità e mezzi equivalenti, attività e passività che saranno incassate o pagate con importi di denaro prefissato o determinabile, etc.) sia non monetari (anticipi a fornitori di beni e/o servizi, avviamento, attività immateriali, etc.) sono inizialmente rilevati al cambio in vigore alla data in cui viene effettuata l'operazione. Successivamente gli elementi monetari sono convertiti in valuta funzionale sulla base del cambio della data di rendicontazione e le differenze derivanti dalla conversione sono imputate al conto economico. Gli elementi non monetari sono mantenuti al cambio di conversione della operazione.

Traduzione dei bilanci espressi in valuta diversa da quella funzionale

Le regole per la traduzione dei bilanci espressi in valuta estera in moneta funzionale (a eccezione delle situazioni in cui la valuta sia quella di una economia iper-inflazionata, ipotesi peraltro non riscontrata nel Gruppo), sono le seguenti:

- le attività e le passività incluse nelle situazioni presentate sono tradotte al tasso di cambio alla data di chiusura del periodo;

- i costi e i ricavi, gli oneri e i proventi, inclusi nelle situazioni presentate sono tradotti al tasso di cambio medio del periodo, ovvero al tasso di cambio alla data dell'operazione qualora questo differisca in maniera significativa dal tasso medio di cambio;
- la "riserva di conversione" accoglie sia le differenze di cambio generate dalla conversione delle grandezze economiche a un tasso differente da quello di chiusura sia quelle generate dalla traduzione dei patrimoni netti di apertura a un tasso di cambio differente da quello di chiusura del periodo di rendicontazione. La riserva di traduzione è riversata a conto economico al momento della cessione integrale o parziale della partecipazione quando tale cessione comporta la perdita del controllo.

Il goodwill e gli aggiustamenti derivanti dalla valutazione al fair value delle attività e passività risultanti dalla acquisizione di una entità estera sono trattati come attività e passività della entità estera e tradotti al cambio di chiusura del periodo.

Con riferimento alla comparabilità dei dati, si segnala che l'anno in corso è stato caratterizzato dalle seguenti variazioni dell'Euro nei confronti delle principali valute di interesse del Gruppo:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021		Variazione %	
	medio	finale	medio	finale	medio	finale
Dollaro U.S.A.	1,1422	1,2271	1,1827	1,1326	3,5%	(7,7%)
Lira Sterlina	0,8897	0,8990	0,8596	0,8403	(3,4%)	(6,5%)

3.4 Attività immateriali

Le attività immateriali sono costituite da elementi non monetari privi di consistenza fisica, chiaramente identificabili e atti a generare benefici economici futuri per l'impresa. Tali elementi sono rilevati al costo di acquisto e/o di produzione, comprensivo delle spese direttamente attribuibili in fase di preparazione all'attività per portarla in funzionamento, al netto degli ammortamenti cumulati (a eccezione delle attività immateriali a vita utile indefinita) e delle eventuali perdite di valore. L'ammortamento ha inizio quando l'attività è disponibile all'uso ed è ripartito sistematicamente in relazione alla residua possibilità di utilizzazione della stessa e cioè sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui l'attività immateriale viene rilevata per la prima volta l'ammortamento è determinato tenendo conto della effettiva utilizzazione del bene.

Sono rilevati nella voce i costi di sviluppo e gli oneri non ricorrenti, per i cui maggiori dettagli si rimanda alle Note 4.1 e 4.2.

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno

I diritti di brevetto industriale e utilizzazione delle opere dell'ingegno sono iscritti al costo di acquisizione al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore cumulati nel tempo. L'ammortamento si effettua a partire dall'esercizio in cui il diritto, per il quale ne sia stata acquisita la titolarità, è disponibile all'uso ed è determinato prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Concessioni, licenze e marchi

Rientrano in questa categoria: le concessioni, cioè i provvedimenti della Pubblica Amministrazione che conferiscono a soggetti privati il diritto di sfruttare in esclusiva beni pubblici, ovvero di gestire in condizioni regolamentate servizi pubblici; le licenze che attribuiscono il diritto di utilizzare per un tempo determinato o determinabile brevetti o altri beni immateriali; i marchi costituiti da segni attestanti la provenienza di prodotti o delle merci da una determinata azienda; le licenze di know how, di software applicativo, di proprietà di altri soggetti. I costi, comprensivi delle spese dirette e indirette sostenute per l'ottenimento dei diritti, possono

essere capitalizzati tra le attività dopo il conseguimento della titolarità degli stessi e vengono sistematicamente ammortizzati prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa

Le attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa sono rappresentate essenzialmente da backlog e posizionamento commerciale, portafoglio clienti e software/know how, valorizzate in sede di allocazione del prezzo di acquisto. La vita utile varia, a seconda del business in cui la società acquisita opera, all'interno dei seguenti range:

	Anni
Customer backlog e commercial positioning	7-15
Backlog	10-15
Software/know how	3

Avviamento

L'avviamento iscritto tra le attività immateriali è connesso a operazioni di aggregazione di imprese e rappresenta la differenza fra il costo sostenuto per l'acquisizione di una azienda o di un ramo di azienda e la somma algebrica dei fair value assegnati alla data di acquisizione alle singole attività e passività componenti il capitale di quella azienda o ramo di azienda. Avendo vita utile indefinita, gli avviamenti non sono assoggettati ad ammortamento sistematico bensì a impairment test con cadenza almeno annuale, secondo la specifica procedura approvata annualmente dal Consiglio di Amministrazione, salvo che gli indicatori di mercato e gestionali individuati dal Gruppo non facciano ritenere necessario lo svolgimento del test anche nella predisposizione delle situazioni infrannuali. Ai fini della conduzione dell'impairment test l'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è allocato sulle singole Cash Generating Unit (CGU) o a gruppi di CGU che si prevede beneficino delle sinergie della aggregazione, coerentemente con il livello minimo al quale tale avviamento viene monitorato all'interno del Gruppo. L'avviamento relativo ad aziende collegate, Joint Venture o controllate non consolidate è incluso nel valore delle partecipazioni.

3.5 Attività materiali

Le attività materiali sono valutate al costo di acquisto o di produzione, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore. Il costo include ogni onere direttamente sostenuto per predisporre le attività al loro utilizzo oltre a eventuali oneri di smantellamento e di rimozione che verranno sostenuti per riportare il sito nelle condizioni originarie.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati al conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti l'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi, è effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di una attività. Eventuali contributi pubblici relativi a attività materiali sono registrati a diretta deduzione del bene cui si riferiscono.

Il valore di un bene è rettificato dall'ammortamento sistematico, calcolato in relazione alla residua possibilità di utilizzazione dello stesso sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui il bene viene rilevato per la prima volta l'ammortamento viene determinato tenendo conto dell'effettiva data in cui il bene è pronto all'uso. La vita utile stimata dal Gruppo, per le varie classi di cespiti, è la seguente:

	Anni
Terreni	vita utile indefinita
Fabbricati	20-33
Impianti e macchinari	5-10
Attrezzature	3-5
Altri beni	5-8

La stima della vita utile e del valore residuo è rivista almeno con cadenza annuale.

L'ammortamento termina alla data di cessione dell'attività o della riclassifica della stessa ad attività detenuta per la vendita.

Qualora il bene oggetto di ammortamento sia composto da elementi significativi distintamente identificabili la cui vita utile differisce da quella delle altre parti che compongono l'attività, l'ammortamento viene calcolato separatamente per ciascuna delle parti che compongono il bene in applicazione del principio del component approach.

La voce comprende anche le attrezzature destinate a specifici programmi (tooling) ancorché ammortizzate, come gli altri "oneri non ricorrenti" (Nota 4.2), in funzione del metodo delle unità prodotte rispetto al totale previsto.

Gli utili e le perdite derivanti dalla vendita di attività o gruppi di attività sono determinati confrontando il prezzo di vendita con il relativo valore netto contabile.

3.6 Investimenti immobiliari

Le proprietà immobiliari possedute al fine di conseguire i canoni di locazione o per l'apprezzamento dell'investimento sono classificate nella voce "Investimenti immobiliari"; sono valutati al costo di acquisto o di produzione, incrementato degli eventuali costi accessori, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore.

3.7 Perdite di valore di attività materiali e immateriali (impairment delle attività)

Le attività con vita utile indefinita non sono soggette ad ammortamento, ma vengono sottoposte, con cadenza almeno annuale, alla verifica della recuperabilità del valore iscritto in bilancio (impairment test). Il test viene effettuato anche in occasione della predisposizione delle situazioni infrannuali, laddove indicatori interni e/o esterni facciano presupporre il verificarsi di possibili perdite di valore.

Per le attività oggetto di ammortamento viene valutata l'eventuale presenza di indicatori, interni ed esterni, che facciano supporre una perdita di valore; in caso positivo si procede alla stima del valore recuperabile dell'attività imputando l'eventuale eccedenza a conto economico.

Il valore recuperabile è pari al maggiore tra il valore di mercato al netto degli oneri di vendita e il valore d'uso, determinato sulla base di un modello di flussi di cassa attualizzati. Il tasso di attualizzazione incorpora i rischi specifici dell'attività che non sono già stati considerati nei flussi di cassa attesi.

Le attività che non generano flussi di cassa indipendenti sono testate a livello di unità generatrice dei flussi di cassa.

Qualora vengano meno i presupposti per la svalutazione precedentemente effettuata, il valore contabile dell'attività viene ripristinato nei limiti del valore contabile che sarebbe stato determinato se non si fosse rilevata alcuna perdita per riduzione di valore negli anni precedenti. Il ripristino di valore è registrato a conto economico. In nessun caso, invece, viene ripristinato il valore di un avviamento precedentemente svalutato.

3.8 Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono iscritte al minore fra il costo, determinato facendo riferimento al metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo e non includono gli oneri finanziari e le spese generali di struttura. Il valore netto di realizzo è il prezzo di vendita nel corso della normale gestione, al netto dei costi stimati di completamento e quelli necessari per realizzare la vendita. Tra le rimanenze, all'interno della voce "Attività derivanti da contratti point in time", sono rilevati gli avanzamenti di produzione a valere sui contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

3.9 Ricavi e attività/passività derivanti da contratti con i clienti

I ricavi provenienti da contratti con i clienti vengono rilevati quando avviene il trasferimento del controllo del bene o servizio al cliente, che può avvenire nel corso del tempo ("over time") oppure in un determinato momento nel tempo ("at point in time").

I contratti che rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time sono classificati tra le "attività derivanti da contratti" o tra le "passività derivanti da contratti" in funzione del rapporto tra lo stato di adempimento della prestazione da parte del Gruppo e i pagamenti ricevuti da parte del cliente. In particolare:

- le "attività nette derivanti da contratti" rappresentano il diritto al corrispettivo per beni o servizi che sono già stati trasferiti al cliente;
- le "passività derivanti da contratti" rappresentano l'obbligazione del Gruppo a trasferire beni o servizi al cliente per i quali è stato già ricevuto (o è già sorto il diritto a ricevere) un corrispettivo.

Laddove all'interno di un contratto sia presente più di una performance obligation, rappresentante una promessa contrattuale di trasferire al cliente un bene o un servizio distinto (o una serie di beni o servizi distinti che sono sostanzialmente gli stessi e sono trasferiti secondo le stesse modalità), la classificazione tra attività e passività viene effettuata a livello complessivo e non di singola performance obligation.

Le attività e passività derivanti da contratti con i clienti nei quali il trasferimento del controllo del bene o servizio al cliente avviene nel corso del tempo sono rilevate utilizzando la percentuale di completamento quale metodologia per la misurazione dell'avanzamento; secondo tale metodologia i costi, i ricavi e il margine vengono riconosciuti in base all'avanzamento dell'attività produttiva, determinato facendo riferimento al rapporto tra costi sostenuti alla data di valutazione e costi complessivi attesi sul programma o sulla base delle unità di prodotto consegnate.

Viceversa, nel caso in cui non sono rispettati i requisiti per la rilevazione lungo un periodo di tempo, i ricavi sono rilevati in un determinato momento nel tempo; in tali casi, gli avanzamenti di produzione a valere su contratti con i clienti sono rilevati nella voce delle attività derivanti da contratti point in time, all'interno delle "rimanenze". Tale casistica è per lo più associabile a talune vendite del settore elicotteri in cui il trasferimento del controllo di determinate tipologie di beni è associabile al momento di effettiva consegna dello stesso.

Le attività derivanti da contratti (siano esse rilevate in apposita voce o all'interno delle rimanenze) sono esposte al netto degli eventuali fondi svalutazione.

Periodicamente sono effettuati aggiornamenti delle stime e gli eventuali effetti economici sono contabilizzati nell'esercizio in cui sono effettuati gli aggiornamenti. Nel caso in cui un contratto si configuri come "oneroso", le modalità di contabilizzazione sono indicate nella nota 4.4.

I contratti con corrispettivi denominati in valuta differente dall'Euro, valuta funzionale del Gruppo, sono valutati convertendo la quota di corrispettivi maturata, determinata sulla base del metodo della percentuale di completamento al cambio di chiusura del periodo. La policy del Gruppo in materia di rischio di cambio prevede tuttavia che tutti i contratti che presentino significative esposizioni dei flussi di incasso e pagamento

alle variazioni dei tassi di cambio vengano coperti puntualmente; in questo caso trovano applicazione le modalità di rilevazione richiamate dalla successiva Nota 4.3.

3.10 Attività finanziarie

Il Gruppo classifica le attività finanziarie nelle seguenti categorie:

- costo ammortizzato;
- fair value rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio;
- fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico.

Il Gruppo determina la classificazione delle stesse sulla base del modello di business perseguito nella gestione delle attività finanziarie e delle caratteristiche relative ai flussi finanziari contrattuali dell'attività finanziaria.

Le attività finanziarie sono valutate inizialmente al fair value più o meno, nel caso di attività o passività finanziarie non valutate al fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio, i costi dell'operazione direttamente attribuibili all'acquisizione o all'emissione dell'attività finanziaria. I crediti commerciali sono inizialmente valutati al loro prezzo dell'operazione, in quanto rappresentativo del fair value.

Al momento della rilevazione iniziale le attività finanziarie sono classificate in una delle categorie sopra elencate e possono essere successivamente riclassificate in altre categorie solamente nel caso in cui il Gruppo modifichi il proprio modello di business per la gestione delle stesse.

Il Gruppo rileva come rettifica di valore le perdite attese relative alle attività finanziarie valutate al costo ammortizzato, alle attività derivanti da contratto e ai titoli di debito valutati al fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico. Le perdite attese sono determinate lungo tutta la vita del credito.

La classificazione tra corrente e non corrente riflette le attese del management circa la loro negoziazione.

Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato

Tale categoria include le attività finanziarie detenute per incassare i flussi di cassa contrattuali (Held to Collect), rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e degli interessi sull'importo del capitale da restituire. Sono inclusi in tale categoria tutti i crediti.

Tali attività sono valutate al costo ammortizzato, in conformità al criterio dell'interesse effettivo, diminuito delle perdite per riduzione di valore. Gli interessi attivi, gli utili e le perdite su cambi e le perdite per riduzione di valore sono rilevati nell'utile (perdita) dell'esercizio così come gli utili o perdite da derecognition.

Attività finanziarie al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico

Tale categoria include le attività finanziarie detenute eventualmente dal Gruppo con la duplice finalità di incassare i flussi di cassa contrattuali, rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e degli interessi sull'importo del capitale da restituire, e di vendere l'attività finanziaria (Held to Collect and Sell).

Attività finanziarie al fair value rilevato nell'utile (perdita) di esercizio

Rientrano in tale categoria le attività finanziarie non classificate come valutate al costo ammortizzato o al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico. Tale categoria comprende tutti gli strumenti derivati (Nota 3.11) e le attività finanziarie detenute per la negoziazione.

Il fair value delle attività finanziarie detenute per la negoziazione è determinato facendo riferimento ai prezzi di mercato alla data di bilancio (o delle situazioni infrannuali) o attraverso tecniche e modelli di valutazione finanziarie.

3.11 Derivati

Gli strumenti derivati sono sempre valutati al fair value con contropartita a conto economico, salvo il caso in cui gli stessi si configurino come efficaci strumenti di copertura di un determinato rischio relativo a sottostanti attività o passività o impegni assunti dal Gruppo.

In particolare, il Gruppo utilizza strumenti derivati nell'ambito di strategie di copertura finalizzate a neutralizzare il rischio di variazioni di fair value di attività o passività finanziarie riconosciute in bilancio o di impegni contrattualmente definiti (fair value hedge) o di variazioni nei flussi di cassa attesi relativamente a operazioni contrattualmente definite o altamente probabili (cash flow hedge). Per le modalità seguite nella rilevazione delle coperture dal rischio di cambio su contratti a lungo termine si rimanda alla Nota 4.3.

L'efficacia delle operazioni di copertura viene documentata e valutata sia all'inizio della operazione che periodicamente (almeno a ogni data di pubblicazione del bilancio o delle situazioni infrannuali) ed è misurata comparando le variazioni di fair value dello strumento di copertura con quelle dell'elemento coperto (dollar offset ratio) o, nel caso di strumenti più complessi, attraverso analisi di tipo statistico fondate sulla variazione del rischio.

Fair value hedge

Le variazioni di fair value dei derivati designati come fair value hedge e che si qualificano come tali sono rilevate a conto economico, corrispondentemente a quanto fatto con riferimento alle variazioni di fair value delle attività o passività coperte attraverso l'operazione di copertura.

Cash flow hedge

Le variazioni di fair value dei derivati designati come cash flow hedge e che si qualificano come tali vengono rilevate, limitatamente alla sola quota "efficace", nel conto economico complessivo attraverso una specifica riserva di patrimonio netto ("riserva da cash flow hedge"), che viene successivamente riversata a conto economico separato al momento della manifestazione economica o finanziaria del sottostante oggetto di copertura. Qualora il verificarsi dell'operazione sottostante non sia più considerata altamente probabile, la quota della "riserva da cash flow hedge" a essa relativa viene immediatamente riversata nel conto economico separato. Qualora, invece, lo strumento derivato sia ceduto, giunga a scadenza o non si qualifichi più come efficace copertura del rischio a fronte del quale l'operazione era stata accesa, la quota di "riserva da cash flow hedge" a esso relativa viene mantenuta sino a quando non si manifesta il contratto sottostante. La contabilizzazione della copertura come cash flow hedge è cessata prospetticamente.

Nella "riserva da cash flow hedge" sono inoltre rilevate le variazioni di fair value della componente a termine dei contratti forward, riversate nel conto economico sperato al momento di manifestazione del sottostante.

Determinazione del fair value

Il fair value degli strumenti quotati in pubblici mercati è determinato facendo riferimento alle quotazioni (bid price) alla data di chiusura del periodo. Il fair value di strumenti non quotati viene misurato facendo riferimento a tecniche di valutazione finanziaria: in particolare, il fair value degli interest rate swap è misurato attualizzando i flussi di cassa attesi, mentre il fair value dei forward su cambi è determinato sulla base dei tassi di cambio di mercato alla data di riferimento e ai differenziali di tasso attesi tra le valute interessate.

Le attività e passività finanziarie valutate al fair value sono classificate nei tre livelli gerarchici di seguito descritti, in base alla rilevanza delle informazioni (input) utilizzate nella determinazione del fair value stesso. In particolare:

- Livello 1: attività e passività finanziarie il cui fair value è determinato sulla base dei prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui Leonardo può accedere alla data di valutazione;
- Livello 2: attività e passività finanziarie il cui fair value è determinato sulla base di input diversi da prezzi quotati di cui al Livello 1 ma osservabili direttamente o indirettamente;
- Livello 3: attività e passività finanziarie il cui fair value è determinato sulla base di dati di input non osservabili.

3.12 Disponibilità e mezzi equivalenti

Comprendono denaro, depositi bancari o presso altri istituti di credito disponibili per operazioni correnti, conti correnti postali e altri valori equivalenti nonché investimenti con scadenza entro tre mesi dalla data di acquisto. Le disponibilità e mezzi equivalenti sono iscritte al fair value che, normalmente, coincide con il valore nominale.

3.13 Patrimonio netto

Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato dal capitale sottoscritto e versato della Capogruppo. I costi strettamente correlati all'emissione delle azioni sono classificati a riduzione del capitale sociale quando si tratta di costi direttamente attribuibili alla operazione di capitale, al netto dell'effetto fiscale differito.

Azioni proprie

Sono esposte a diminuzione del patrimonio netto del Gruppo. Non sono rilevati a conto economico utili o perdite per l'acquisto, la vendita, l'emissione o la cancellazione di azioni proprie.

3.14 Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono inizialmente rilevate al fair value e successivamente classificate come "valutate al costo ammortizzato" o al "fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio". Una passività finanziaria viene classificata al fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio quando è posseduta per la negoziazione, rappresenta un derivato o è designata come tale al momento della rilevazione iniziale. Le altre passività finanziarie sono valutate al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso d'interesse effettivo. Sono inclusi in tale categoria tutti i debiti.

Le passività finanziarie sono classificate come passività correnti, salvo che il Gruppo abbia il diritto contrattuale di estinguere le proprie obbligazioni almeno oltre i 12 mesi dalla data del bilancio o delle situazioni infrannuali.

3.15 Imposte

Il carico fiscale del Gruppo è dato dalle imposte correnti e dalle imposte differite. Qualora riferibili a componenti rilevate nei proventi e oneri riconosciuti a patrimonio netto all'interno del conto economico complessivo, dette imposte sono iscritte con contropartita nella medesima voce.

Le imposte correnti sono calcolate sulla base della normativa fiscale in vigore alla data del bilancio, applicabile nei Paesi nei quali il Gruppo opera. Eventuali rischi relativi a differenti interpretazioni di componenti positive o negative di reddito, così come i contenziosi in essere con le autorità fiscali, sono valutate con periodicità al fine di adeguare gli stanziamenti iscritti in bilancio.

Le imposte differite sono calcolate sulla base delle differenze temporanee che si generano tra il valore contabile delle attività e delle passività e il loro valore ai fini fiscali nonché sulle perdite fiscali. La valutazione delle attività e delle passività fiscali differite viene effettuata applicando l'aliquota che si prevede in vigore al momento in cui le differenze temporanee si riverseranno; tale previsione viene effettuata sulla base della normativa fiscale vigente o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del periodo. Le imposte differite attive, incluse quelle derivanti da perdite fiscali, vengono rilevate nella misura in cui, sulla base dei piani aziendali approvati dagli amministratori, si ritiene probabile l'esistenza di un reddito imponibile futuro a fronte del quale possono essere utilizzate tali attività.

In presenza di trattamenti fiscali incerti, il Gruppo determina la probabilità di accettazione degli stessi da parte dell'autorità fiscale. Se l'accettazione è ritenuta probabile i valori fiscali tengono conto del trattamento fiscale incerto mentre, se l'accettazione è ritenuta improbabile, il Gruppo calcola l'effetto di tale incertezza utilizzando il metodo dell'importo più probabile o del valore atteso.

3.16 Benefici ai dipendenti

Benefici successivi al rapporto di lavoro

Le imprese del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici (o integrativi) che possono suddividersi in:

- *Piani a contribuzione definita* in cui l'impresa paga dei contributi fissi a una entità distinta (es. un fondo) e non avrà un'obbligazione legale o implicita a pagare ulteriori contributi qualora l'entità deputata non disponga di attività sufficienti a pagare i benefici in relazione alla prestazione resa durante l'attività lavorativa nell'impresa. L'impresa rileva contabilmente i contributi al piano solo quando i dipendenti abbiano prestato la propria attività in cambio di quei contributi;
- *Piani a benefici definiti* in cui l'impresa si obbliga a concedere i benefici concordati per i dipendenti in servizio e per gli ex dipendenti assumendo i rischi attuariali e di investimento relativi al piano. Il costo di tale piano non è quindi definito in funzione dei contributi dovuti per l'esercizio, ma è rideterminato sulla base di assunzioni demografiche, statistiche e sulle dinamiche salariali. La metodologia applicata è definita "metodo della proiezione unitaria del credito". Il valore della passività iscritta in bilancio risulta, pertanto, allineato a quello risultante dalla valutazione attuariale della stessa; con rilevazione integrale e immediata degli utili e delle perdite attuariali, nel periodo in cui emergono nel conto economico complessivo attraverso una specifica riserva di patrimonio netto ("riserva da rivalutazione"). Nella determinazione dell'ammontare da iscrivere nello stato patrimoniale dal valore attuale dell'obbligazione per piani a benefici definiti è dedotto il fair value delle attività a servizio del piano, calcolato utilizzando il tasso di interesse adottato per l'attualizzazione dell'obbligazione.

Altri benefici a lungo termine e benefici successivi al rapporto di lavoro

Le imprese del Gruppo riconoscono ai dipendenti alcuni *benefit* (a esempio, al raggiungimento di una determinata presenza in azienda, i premi di anzianità) che, in alcuni casi, sono riconosciuti anche dopo l'uscita per pensionamento (a esempio l'assistenza medica). Il trattamento contabile è lo stesso utilizzato per quanto indicato con riferimento ai piani a benefici definiti, trovando applicazione anche a tali fattispecie il "metodo della proiezione unitaria del credito". Tuttavia, nel caso degli "altri benefici a lungo termine" eventuali utili o perdite attuariali sono rilevati immediatamente e per intero nell'esercizio in cui emergono a conto economico.

Benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro e per piani di incentivazione

Vengono rilevati i benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro come passività e costo quando l'impresa è impegnata, in modo comprovabile, a interrompere il rapporto di lavoro di un dipendente o di un gruppo di dipendenti prima del normale pensionamento o erogare benefici per la cessazione del rapporto di lavoro a seguito di una proposta per incentivare dimissioni volontarie per esuberi. I benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro non procurano all'impresa benefici economici futuri e pertanto vengono rilevati immediatamente come costo.

Benefici retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

Nel caso in cui il Gruppo retribuisca il proprio top management attraverso piani di stock option e stock grant il beneficio teorico attribuito ai soggetti interessati è addebitato a conto economico negli esercizi presi a riferimento dal piano con contropartita a riserva di patrimonio netto. Tale beneficio viene quantificato misurando alla data di assegnazione il fair value dello strumento assegnato attraverso tecniche di valutazione finanziaria, includendo nella valutazione eventuali condizioni di mercato e adeguando a ogni data di bilancio il numero dei diritti che si ritiene verranno assegnati. Viceversa, il fair value inizialmente determinato non è oggetto di aggiornamento nelle rilevazioni successive.

3.17 Fondi per rischi e oneri

Gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri sono rilevati quando alla data di riferimento, in presenza di un'obbligazione legale o implicita nei confronti di terzi derivante da un evento passato, è probabile che per soddisfare l'obbligazione si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile.

Tale ammontare rappresenta la miglior stima attualizzata della spesa richiesta per estinguere l'obbligazione. Il tasso utilizzato nella determinazione del valore attuale della passività riflette i valori correnti di mercato e include gli effetti ulteriori relativi al rischio specifico associabile a ciascuna passività. Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico dell'esercizio in cui avviene la variazione. Per alcune controversie le informazioni richieste dallo IAS 37 *"Accantonamenti, passività e attività potenziali"* non sono riportate, al fine di non pregiudicare la posizione del Gruppo nell'ambito di tali controversie o negoziazioni.

I rischi per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e non si procede ad alcun stanziamento.

La voce include inoltre i fondi relativi a "contratti onerosi", per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 4.4.

3.18 Leasing

Le entità del Gruppo sono locatarie di un leasing

In presenza di un contratto che ricada nella definizione di leasing o di un contratto che contiene una componente di leasing il Gruppo iscrive il diritto d'uso e la passività del leasing.

Le attività per il diritto d'uso sono valutate al costo, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore (Nota 3.7), rettificato per qualsiasi ri-misurazione delle passività di leasing. Il costo è comprensivo del valore della passività di leasing, degli eventuali costi diretti iniziali sostenuti e dei pagamenti di leasing effettuati alla data di decorrenza o prima dell'inizio del contratto stesso, al netto degli eventuali incentivi ricevuti. Le attività per il diritto d'uso sono ammortizzate in quote costanti dalla data di decorrenza e fino al termine della durata del leasing. Se il contratto trasferisce la proprietà dell'attività sottostante, al

termine della durata del leasing il Gruppo ammortizza le attività per il diritto d'uso fino alla fine della vita utile dell'attività sottostante.

Le passività per il leasing sono misurate al valore attuale dei pagamenti dovuti per il leasing non ancora versati alla data di decorrenza del contratto. I pagamenti dovuti includono i pagamenti fissi al netto di eventuali incentivi per leasing da ricevere, i pagamenti variabili (che dipendono da un indice o da un tasso) e gli importi che il Gruppo si aspetta di pagare a titolo di garanzia sul valore residuo. I pagamenti di leasing comprendono inoltre l'eventuale prezzo di esercizio di un'opzione di acquisto che il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare e i pagamenti di penali che ritiene di dover sostenere per l'eventuale risoluzione anticipata del contratto. Il Gruppo ridetermina le passività per leasing nel caso in cui successivamente intervengano modifiche al contratto.

Nella determinazione del valore attuale dei pagamenti dovuti il Gruppo utilizza il tasso di finanziamento marginale alla data di decorrenza del contratto laddove il tasso di interesse implicito non fosse facilmente determinabile.

Le entità del Gruppo sono locatrici di un leasing finanziario

Alla data di prima rilevazione il valore del bene viene stornato dal bilancio e viene iscritto un credito corrispondente al valore netto dell'investimento nel leasing. Il valore netto è dato dalla somma dei pagamenti minimi e del valore residuo non garantito, attualizzata al tasso di interesse implicito nel leasing. Successivamente sono imputati al conto economico proventi finanziari per la durata del contratto per rendere costante il tasso di rendimento periodico sull'investimento netto residuo.

La stima del valore residuo non garantito viene rivista periodicamente per la rilevazione di eventuali perdite di valore.

Le entità del Gruppo sono locatrici di un leasing operativo

I canoni attivi relativi a contratti di *leasing* qualificabili come operativi sono rilevati a conto economico in maniera lineare in relazione alla durata del contratto.

3.19 Contributi

I contributi, in presenza di una delibera formale di attribuzione, sono rilevati per competenza in diretta correlazione con i costi sostenuti. In particolare, i contributi in conto/impianti vengono accreditati al conto economico in diretta relazione al processo di ammortamento cui i beni/progetti si riferiscono e, patrimonialmente, portati a riduzione del valore dell'attività capitalizzata per il valore residuo non ancora accreditato a conto economico. Si rimanda alla Nota 4.2 per una analisi circa gli aspetti legati agli interventi di cui alla Legge 808/1985.

3.20 Costi

I costi sono registrati nel rispetto del principio di competenza economica.

3.21 Proventi e oneri finanziari

Gli interessi sono rilevati per competenza sulla base del metodo dell'interesse effettivo, utilizzando cioè il tasso di interesse che rende finanziariamente equivalenti tutti i flussi in entrata e in uscita (compresi eventuali aggi, disaggi, commissioni, etc.) che compongono una determinata operazione.

Gli oneri finanziari correlabili all'acquisizione, costruzione o produzione di determinate attività che richiedono un significativo periodo di tempo per essere pronte per l'uso o per la vendita (qualifying assets) sono capitalizzati unitamente all'attività stessa.

3.22 Dividendi

Sono rilevati a conto economico quando sorge il diritto a ricevere il pagamento, che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione dei dividendi.

La distribuzione di dividendi agli azionisti di Leonardo viene rappresentata come movimento del patrimonio netto e registrata come passività nel periodo in cui la distribuzione degli stessi viene approvata dall'Assemblea degli azionisti.

3.23 Discontinued operations e attività non correnti possedute per la vendita

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché con il loro utilizzo continuativo sono classificate come possedute per la vendita e rappresentate separatamente dalle altre attività e passività della Situazione patrimoniale-finanziaria. Perché ciò si verifichi, l'attività (o gruppo in dismissione) deve essere disponibile per la vendita immediata, nella sua condizione attuale, soggetta a condizioni che sono d'uso e consuetudine per la vendita di tali attività (o gruppi in dismissione) e la vendita deve essere altamente probabile entro un anno. Se tali criteri vengono soddisfatti dopo la data di chiusura dell'esercizio, l'attività non corrente (o gruppo in dismissione) non viene classificata come posseduta per la vendita. Tuttavia, se tali condizioni sono soddisfatte successivamente alla data di chiusura dell'esercizio ma prima dell'autorizzazione alla pubblicazione del bilancio, opportuna informativa viene fornita nelle note esplicative.

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) classificate come possedute per la vendita, sono rilevate al minore tra il valore contabile e il relativo fair value, al netto dei costi di vendita; i corrispondenti valori patrimoniali dell'esercizio precedente non sono riclassificati.

Un'attività operativa cessata ("discontinued operation") rappresenta una parte dell'impresa che è stata dismessa o classificata come posseduta per la vendita, e:

- rappresenta un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è parte di un piano coordinato di dismissione di un importante ramo di attività o area geografica di attività; o
- è una società controllata acquisita esclusivamente allo scopo di essere rivenduta.

I risultati delle attività operative cessate – siano esse dismesse oppure classificate come possedute per la vendita e in corso di dismissione – sono esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali. I corrispondenti valori relativi all'esercizio precedente, ove presenti, sono riclassificati ed esposti separatamente nel Conto Economico, al netto degli effetti fiscali, ai fini comparativi.

3.24 Nuovi IFRS e interpretazioni dell'IFRIC

Si segnala l'entrata in vigore, a partire dal 01 gennaio 2021, delle modifiche agli IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 ed IFRS 16 nell'ambito della Interest Rate Benchmark Reform - Fase 2. Le modifiche includono il temporaneo alleggerimento dei requisiti con riferimento agli effetti sui bilanci nel momento in cui il tasso di interesse offerto sul mercato interbancario (IBOR) viene sostituito da un tasso alternativo sostanzialmente privo di rischio (Risk Free Rate- RFR). Queste modifiche non hanno impatto sul bilancio consolidato del Gruppo.

In data 31 marzo 2021, inoltre, lo IASB ha prorogato il periodo di applicazione dell'espediente pratico in ambito IFRS 16 relativo alle "Covid-19 Related Rent Concessions", originariamente applicabile a tutto il 30 giugno 2021, fino al 30 giugno 2022. Tuttavia, il Gruppo non ha ricevuto agevolazioni sui canoni di locazione legate al Covid-19.

Alla data attuale il Legislatore Comunitario ha recepito alcuni principi e interpretazioni, non ancora obbligatori, che verranno adottati dal Gruppo nei successivi esercizi, se applicabili. Non si prevede che le suddette modifiche ai principi o alle interpretazioni avranno effetti significativi sul bilancio del Gruppo.

Vi sono inoltre alcuni principi o modifiche di principi esistenti emessi dallo IASB o nuove decisioni dell'International Financial Reporting Interpretations *Committee* (IFRIC) per i quali il progetto di revisione e approvazione è tuttora in corso.

4. ASPETTI DI PARTICOLARE SIGNIFICATIVITÀ E STIME RILEVANTI DA PARTE DEL MANAGEMENT

La preparazione del bilancio del Gruppo richiede agli amministratori di effettuare valutazioni discrezionali, stime e ipotesi che influenzano ricavi, costi, attività e passività, nonché l'indicazione di passività potenziali. L'incertezza circa tali ipotesi e stime potrebbe determinare esiti che richiederanno, in futuro, aggiustamenti significativi. Di seguito sono descritti gli aspetti che hanno richiesto maggiore soggettività da parte degli amministratori nell'elaborazione delle stime.

4.1 Costi di sviluppo

La voce accoglie i costi relativi all'applicazione dei risultati delle ricerche o di altre conoscenze a un piano o a un progetto per la produzione di materiali, dispositivi, sistemi o servizi, nuovi o sostanzialmente avanzati, compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime, precedenti l'avvio della produzione commerciale o dell'utilizzazione, per i quali è dimostrabile la produzione in futuro di benefici economici. Tali costi sono ammortizzati, secondo il metodo delle unità prodotte, lungo il periodo in cui i ricavi futuri attesi si manifesteranno a fronte del medesimo progetto. La vita utile varia a seconda del *business* delle società ed è mediamente superiore a 5 anni. Qualora tali costi rientrino nell'ambito dei costi definiti nella prassi del Gruppo come "oneri non ricorrenti", essi sono rilevati in una voce specifica classificata all'interno delle attività immateriali (Nota 4.2).

La rilevazione iniziale e le valutazioni successive di recuperabilità richiedono stime complesse da parte del management, influenzate da molteplici fattori quali l'orizzonte temporale dei *business plan* di prodotto, la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie e l'obsolescenza tecnologica.

I costi di ricerca sono invece imputati al conto economico del periodo nel quale gli stessi sono sostenuti.

4.2 Oneri non ricorrenti

I costi sostenuti per le attività di disegno, prototipizzazione, avvio ed adeguamento alle specifiche tecnico-funzionali di potenziali clienti chiaramente identificati, compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime - qualora finanziati, in particolare, dalla Legge 808/1985 che disciplina gli interventi statali a sostegno della competitività delle entità operanti nel settore Aeronautico e della Difesa – sono classificati nella voce "oneri non ricorrenti" tra le attività immateriali. Tali costi vengono esposti al netto dei benefici incassati o da incassare a valere sulla Legge 808/1985 per programmi qualificati come funzionali alla Sicurezza Nazionale e assimilati. Su tali programmi, il beneficio *ex lege* 808/1985 viene rilevato a decremento dei costi capitalizzati, mentre le royalty da corrispondere all'Ente erogante vengono rilevate contabilmente al verificarsi dei presupposti richiamati dalla normativa vigente (vendita dei prodotti

incorporanti la tecnologia ammessa ai benefici della Legge). Sui programmi diversi da quelli di Sicurezza Nazionale ed assimilati i finanziamenti incassati sono rilevati fra le "altre passività", distinguendo fra quota corrente e non corrente sulla base della data attesa di restituzione. In entrambi i casi, gli oneri non ricorrenti sono rilevati fra le attività immateriali ed ammortizzati all'interno delle commesse di produzione sulla base delle unità prodotte in rapporto a quelle attese.

I principali oneri capitalizzati sono assoggettati a impairment test con cadenza almeno annuale fino al completamento dello sviluppo e, successivamente, non appena le prospettive di acquisizione dei contratti mutino per effetto del venir meno o dello slittamento degli ordini attesi. Il *test* viene effettuato sulla base dei piani di vendita ipotizzati.

La rilevazione iniziale e le valutazioni successive di recuperabilità richiedono la formulazione di stime per loro natura complesse e caratterizzate da un elevato grado di incertezza in quanto influenzate da molteplici fattori quali l'orizzonte temporale dei business plan di prodotto, in alcuni casi particolarmente lungo, e la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie. Tali stime comportano, pertanto, valutazioni significative da parte del management, che tengano conto sia della ragionevole certezza dell'ottenimento dei fondi che degli effetti derivanti dal time value nel caso l'ottenimento degli stessi risulti differito in più esercizi.

Nel caso di programmi già ammessi ai benefici della L. 808/1985 e classificati come funzionali alla Sicurezza Nazionale e assimilati, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è ancora in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici di iscrizione del credito verso il Ministero, è classificata separatamente nella voce "altre attività non correnti". Il relativo importo viene determinato sulla base di una stima operata dal management che tenga conto sia della ragionevole certezza dell'ottenimento dei fondi che degli effetti derivanti dal time value nel caso l'ottenimento degli stessi risulti differito in più esercizi.

4.3 Coperture di contratti a lungo termine dal rischio di cambio

Al fine di non risultare esposto alle variazioni nei flussi di incasso e pagamento relativi a contratti di costruzione a lungo termine denominati in valuta differente da quella funzionale, il Gruppo copre in maniera specifica i singoli flussi attesi dei contratti. Le coperture vengono poste in essere al momento della finalizzazione dei contratti commerciali, salvo il caso in cui l'acquisizione degli stessi sia ritenuta altamente probabile per effetto di precedenti contratti quadro. Generalmente il rischio di cambio viene neutralizzato attraverso il ricorso a strumenti cosiddetti plain vanilla (forward): in alcuni casi, tuttavia, al fine di evitare eventuali effetti derivanti dall'andamento persistentemente sfavorevole di alcune valute, il Gruppo potrebbe porre in essere operazioni maggiormente strutturate che, pur ottenendo sostanzialmente un effetto di copertura, non si qualificano ai fini della applicazione dell'hedge accounting secondo l'IFRS 9. In questi casi, così come in tutti i casi in cui la copertura non risulti efficace, le variazioni di fair value di tali strumenti sono immediatamente rilevate a conto economico come partite finanziarie. Gli effetti di tale modalità di rilevazione sono riportati nella Nota 31. Le coperture appartenenti al primo caso illustrato vengono rilevate sulla base del modello contabile del cash flow hedge.

4.4 Stima di ricavi e costi a finire dei contratti a lungo termine

Il Gruppo opera in settori di business e con schemi contrattuali particolarmente complessi, rilevati in bilancio attraverso il metodo della percentuale di completamento nel caso in cui vengano rispettati i requisiti per la rilevazione over time dei ricavi. I margini sono riconosciuti a conto economico in funzione sia dell'avanzamento delle performance obligation incluse nei contratti, che dei margini che si ritiene verranno rilevati sull'intera opera al suo completamento.

Eventuali richieste di corrispettivi aggiuntivi derivanti da modifiche contrattuali, ivi incluse quelle derivanti da maggiori oneri sostenuti per cause imputabili al committente, vengono considerate nell'ammontare

complessivo dei corrispettivi laddove presentino un'alta probabilità di riconoscimento da parte del committente, nel limite del valore atteso di tale riconoscimento.

La stima dei costi complessivi previsti sui contratti in corso di esecuzione è caratterizzata da un elevato livello di incertezza in quanto può essere influenzata da molteplici fattori, tra i quali la complessità ingegneristica dei prodotti, la capacità di adempiere puntualmente alle specifiche tecniche richieste dai committenti e la capacità di rispettare i tempi di lavorazione contrattualmente previsti; il mancato rispetto di tali clausole contrattuali può comportare l'applicazione di penali ed extra-costi di ammontare significativo, da considerare nella stima dei costi complessivi. Per meglio supportare le stime del management, il Gruppo si è dotato di schemi di gestione e di analisi dei rischi di commessa finalizzati a identificare, monitorare e quantificare i rischi relativi allo svolgimento di tali contratti. I valori iscritti in bilancio rappresentano la miglior stima alla data formulata dal management, con l'ausilio di detti supporti procedurali.

Nel caso in cui la rivisitazione dei piani economici (preventivi a vita intera) durante l'avanzamento di un contratto evidenzi la presenza di elementi che rendano gli stessi onerosi, la quota di costi necessari per l'adempimento delle obbligazioni assunte che risulti superiore ai benefici economici derivanti dal contratto viene riconosciuta nella sua interezza nell'esercizio in cui la stessa diviene ragionevolmente prevedibile e accantonata in un "Fondo contratti onerosi", iscritto tra i fondi rischi e oneri correnti. Il reversal di tali accantonamenti viene rilevato come assorbimento all'interno degli "Altri ricavi operativi".

4.5 Obbligazioni derivanti da fondi pensione a benefici definiti

Il Gruppo partecipa come *sponsor* a due fondi pensione a benefici definiti nel Regno Unito, a diversi fondi negli Stati Uniti d'America e ad altri piani minori in Europa, assumendo l'obbligazione di garantire ai partecipanti a detti fondi un determinato livello di benefici e mantenendo a proprio carico il rischio che le attività del piano non siano sufficienti a coprire i benefici promessi. Nel caso in cui detti piani evidenzino un deficit, il trustee responsabile della gestione richiede al Gruppo di contribuire al fondo.

Il deficit risultante dalle più aggiornate valutazioni attuariali operate da esperti indipendenti viene rilevato in bilancio tra le passività: tali valutazioni muovono da assunzioni attuariali, demografiche, statistiche e finanziarie variabili nel tempo.

4.6 Impairment di attività

Le attività del Gruppo sono assoggettate a impairment test su base almeno annuale nel caso in cui abbiano vita indefinita, o più spesso qualora vi siano indicatori di perdita durevole di valore. Similmente, gli impairment test vengono condotti su tutte le attività a vita definita per le quali vi siano segnali di perdita di valore, anche qualora il processo di ammortamento risulti già avviato.

Il valore recuperabile è basato generalmente sul valore d'uso, determinato mediante il metodo dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi ("Discounted Cash Flows"). Tale metodologia è caratterizzata da un elevato grado di complessità e dall'utilizzo di stime, per loro natura incerte e soggettive, circa i flussi finanziari attesi ed i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.

Il Gruppo utilizza per tali valutazioni flussi di cassa stimati sulla base dei piani approvati dagli organi aziendali e parametri finanziari in linea con quelli risultanti dal corrente andamento dei mercati di riferimento. I piani di riferimento tengono conto di tutte le valutazioni di business in materia di rischi legati anche a novità tecnologiche, scenari emergenti a livello globale, esigenze dei clienti e previsti requisiti normativi. Sono ivi incluse, pertanto, anche eventuali considerazioni legate alla tematica del climate change.

I dettagli in merito alle modalità di calcolo degli impairment test sono riportati nella Nota 9.

4.7 Contenziosi

L'attività del Gruppo si rivolge a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Nel caso in cui il management ritenga probabile che a seguito del contenzioso si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile, tale importo, attualizzato per tenere conto dell'orizzonte temporale lungo il quale tale esborso avrà luogo, viene incluso nell'ammontare dei fondi rischi. La stima delle evoluzioni di tali contenziosi risulta particolarmente complessa e richiede l'esercizio di stime significative da parte del management. I contenziosi per i quali il manifestarsi di una passività viene ritenuta soltanto possibile ma non probabile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e a fronte degli stessi non si procede ad alcun stanziamento.

5. EFFETTI DI MODIFICHE NEI PRINCÍPI CONTABILI ADOTTATI

Nel periodo non sono intervenute modifiche significative nell'applicazione dei principi contabili da parte del Gruppo.

6. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DELL'ESERCIZIO

Con riferimento alle principali operazioni del periodo si segnala che il 24 aprile 2021 Leonardo ha stipulato un accordo con Square Lux Holding II S.à r.l., società controllata da fondi assistiti da Kohlberg Kravis & Roberts & Co. L.P., per l'acquisizione di una quota del 25,1% di Hensoldt AG. Il closing dell'operazione è avvenuto il 3 gennaio 2022.

Tenuto conto degli impatti nel medio periodo della pandemia sul settore civile e delle mutate prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo ha intrapreso le azioni preannunciate volte a mitigare gli effetti sulla performance industriale della Divisione Aerostrutture. In tale ambito, in data 21 luglio 2021 sono stati siglati gli accordi sindacali per rendere operativi gli strumenti individuati per il pensionamento anticipato della forza lavoro su base volontaria. Gli accordi coinvolgeranno fino a 390 dipendenti che matureranno i requisiti per accedere alla misura del prepensionamento nel triennio 2021-2023, con costo previsto pari a circa €mil. 71.

Infine, nel mese di novembre 2021 il Ministero indiano ha revocato il divieto per il gruppo Leonardo di accedere al mercato indiano, motivo per il quale è stato ritenuto non più conveniente né coerente promuovere ulteriori azioni giudiziali nei confronti del Governo locale che avrebbero, comunque, avuto tempi assai lunghi e probabilità di successo incerte. A fronte della posizione assunta – valutando comunque maggiormente conveniente il ritorno del Gruppo come player accreditato nell'area Indiana – Leonardo ha sostenuto oneri associati alla svalutazione delle esposizioni residue pari a circa €mil. 33.

7. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Il 3 gennaio 2022 Leonardo ha finalizzato l'acquisizione del 25,1% di Hensoldt AG, procedendo al versamento di €mil. 606, al netto di costi di transazione, pari ad € 23 per azione.

In seguito dell'azione offensiva avviata dal Governo Russo nei confronti della nazione Ucraina, si palesano profondi cambiamenti nel contesto degli equilibri geopolitici ed economici mondiali.

Da un lato, il processo di integrazione e realizzazione di una Difesa e Sicurezza Europea e, nel contempo, l'incremento della spesa per la Difesa dei paesi UE e limitrofi potrebbero subire accelerazioni realizzando opportunità per le aziende operanti nel settore. Dall'altro Ucraina e Russia rappresentano, in questo momento, controparti ad alto rischio anche per effetto – nel caso della Russia – delle numerose sanzioni logistiche ed economiche avviate dall'Unione Europea, da altri paesi e da altri Organismi Internazionali.

Allo stato attuale Leonardo non risulta esposta in maniera significativa verso questi due paesi. Nello specifico, l'esposizione patrimoniale al 31 dicembre 2021 verso l'Ucraina è nulla e l'esposizione patrimoniale netta nei confronti di operatori direttamente coinvolti dal regime sanzionatorio verso la Russia è pari a circa €mil. 30. Il portafoglio ordini verso la Russia è di circa €mil. 25, mentre il portafoglio verso l'Ucraina è pari a circa €mil. 8.

8. INFORMATIVA DI SETTORE

Le Divisioni e le società attraverso cui il Gruppo opera sono aggregate, ai fini del *reporting* interno ed esterno, nei quattro settori di *business* di riferimento: *Elicotteri*, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Aeronautica* e *Spazio*. Il segmento *Altre attività* include le attività di *Corporate* e quelle residuali.

Il Gruppo valuta l'andamento dei propri settori operativi e l'allocazione delle risorse finanziarie sulla base dei ricavi e dell'EBITA (si veda anche il paragrafo "Indicatori di performance NON-GAAP" inserito nella Relazione sulla gestione). Ai fini di una corretta interpretazione delle informazioni fornite si segnala che i risultati delle Joint Venture strategiche sono inclusi nell'EBITA dei settori di appartenenza che, viceversa, non riflettono la relativa componente di ricavi.

I risultati dei settori operativi al 31 dicembre 2021, a confronto con quelli del 2020, sono i seguenti:

31 dicembre 2020	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Ricavi	3.972	6.525	3.393	-	407	(887)	13.410
Ricavi intersettoriali (*)	(9)	(545)	(16)	-	(317)	887	-
Ricavi terzi	**3.963**	**5.980**	**3.377**	**-**	**90**	**-**	**13.410**
EBITA	383	537	200	23	(205)	-	938
Investimenti (***)	176	219	(23)	-	93	-	465
Attivo fisso (**)	3.434	3.460	916	-	922	-	8.732

31 dicembre 2021	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Ricavi	4.157	6.944	3.622	-	377	(965)	14.135
Ricavi intersettoriali (*)	(8)	(636)	(4)	-	(317)	965	-
Ricavi terzi	**4.149**	**6.308**	**3.618**	**-**	**60**	**-**	**14.135**
EBITA	406	703	205	62	(253)	-	1.123
Investimenti (***)	234	261	86	-	95	-	676
Attivo fisso (**)	3.694	3.740	924	-	889	-	9.247

(*)I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi.

(**) la porzione di attivo fisso si riferisce alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari.

(***) gli investimenti si riferiscono alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari (al netto dei contributi accertati su tali voci).

La riconciliazione tra EBITA, EBIT e il risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari per i periodi presentati è la seguente:

2020	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Totale
EBITA	383	537	200	23	(205)	938
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(9)	(18)	-	-	-	(27)
Costi di ristrutturazione	(10)	(23)	(26)	-	(2)	(61)
Proventi/Oneri non ricorrenti	(17)	(48)	(264)	-	(4)	(333)
EBIT	**347**	**448**	**(90)**	**23**	**(211)**	**517**
Risultati delle Joint Venture strategiche	-	(69)	69	(23)	-	(23)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	**347**	**379**	**(21)**	**-**	**(211)**	**494**

2021	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Spazio	Altre attività	Totale
EBITA	406	703	205	62	(253)	1.123
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(5)	(17)	-	-	-	(22)
Costi di ristrutturazione	-	(16)	(71)	-	(2)	(89)
Proventi/Oneri non ricorrenti	(49)	(23)	(26)	-	(3)	(101)
EBIT	**352**	**647**	**108**	**62**	**(258)**	**911**
Risultati delle Joint Venture strategiche	-	(86)	24	(62)	-	(124)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	**352**	**561**	**132**	**-**	**(258)**	**787**

La disaggregazione dei ricavi per area geografica (sulla base del paese di riferimento del cliente), e settore di appartenenza è la seguente:

31 dicembre 2020	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	705	1.574	260	398	(709)	2.228
Regno Unito	632	826	-	-	(174)	1.284
Resto d'Europa	1.248	821	791	5	-	2.865
Stati Uniti d'America	381	2.531	920	1	(4)	3.829
Resto del Mondo	1.006	773	1.422	3	-	3.204
Ricavi	**3.972**	**6.525**	**3.393**	**407**	**(887)**	**13.410**
Ricavi intersettoriali (*)	(9)	(545)	(16)	(317)	887	-
Ricavi terzi	**3.963**	**5.980**	**3.377**	**90**	**-**	**13.410**

31 dicembre 2021	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	824	1.734	240	372	(770)	2.400
Regno Unito	511	1.008	-	-	(194)	1.325
Resto d'Europa	1.172	989	897	4	(2)	3.060
Stati Uniti d'America	335	2.653	606	1	(6)	3.589
Resto del Mondo	1.315	560	1.879	-	7	3.761
Ricavi	**4.157**	**6.944**	**3.622**	**377**	**(965)**	**14.135**
Ricavi intersettoriali (*)	(8)	(636)	(4)	(317)	965	-
Ricavi terzi	**4.149**	**6.308**	**3.618**	**60**	**-**	**14.135**

(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi

Di seguito si riporta il dettaglio dell'attivo fisso (attività immateriali e materiali ed investimenti immobiliari) sulla base della dislocazione geografica delle società del Gruppo:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Italia	4.723	5.066
Regno Unito	1.722	1.789
Resto d'Europa	384	467
Stati Uniti d'America	1.885	1.906
Resto del Mondo	18	19
	8.732	9.247

9. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
1° gennaio 2020							
Costo	6.117	1.269	2.435	635	1.363	486	12.305
Ammortamenti	-	(628)	(508)	(416)	(1.058)	(353)	(2.963)
Svalutazioni	(2.292)	(138)	(122)	-	-	(26)	(2.578)
Valore in bilancio	**3.825**	**503**	**1.805**	**219**	**305**	**107**	**6.764**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	121	(18)	10	-	47	160
Vendite	-	(2)	-	-	-	-	(2)
Ammortamenti	-	(26)	(48)	(17)	(27)	(29)	(147)
Svalutazioni	-	(62)	(8)	-	-	-	(70)
Incrementi derivanti da aggregazioni di imprese (*)	-	193	-	-	-	3	196
Altri movimenti	(197)	(14)	(21)	(1)	(12)	(9)	(254)
31 dicembre 2020	**3.628**	**713**	**1.710**	**211**	**266**	**119**	**6.647**
così composto:							
Costo	6.085	1.556	2.355	650	1.275	518	12.439
Ammortamenti	-	(707)	(479)	(439)	(1.009)	(372)	(3.006)
Svalutazioni	(2.457)	(136)	(166)	-	-	(27)	(2.786)
Valore in bilancio	**3.628**	**713**	**1.710**	**211**	**266**	**119**	**6.647**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	160	118	13	-	63	354
Vendite	-	(2)	-	-	-	(1)	(3)
Ammortamenti	-	(33)	(45)	(19)	(22)	(31)	(150)
Svalutazioni	-	(11)	(30)	-	-	1	(40)
Incrementi da aggregazioni di imprese	13	-	-	-	-	5	18
Altri movimenti	195	22	7	23	16	(10)	253
31 dicembre 2021	**3.836**	**849**	**1.760**	**228**	**260**	**146**	**7.079**
così composto:							
Costo	6.478	1.742	2.481	687	1.363	583	13.334
Ammortamenti	-	(749)	(524)	(459)	(1.103)	(411)	(3.246)
Svalutazioni	(2.642)	(144)	(197)	-	-	(26)	(3.009)
Valore in bilancio	**3.836**	**849**	**1.760**	**228**	**260**	**146**	**7.079**
31 dicembre 2020							
Valore lordo			4.707				
Contributi			2.997				
31 dicembre 2021							
Valore lordo			4.794				
Contributi			3.034				

(*): incrementi da operazioni di aggregazioni di imprese al netto delle riclassifiche nelle "Attività possedute per la vendita"

Gli investimenti del periodo sono esposti al netto dei relativi contributi, il che ha determinato nel 2020 un saldo netto negativo relativamente agli oneri non ricorrenti, riconducibile al settore *Aeronautica*. Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 33 (€mil. 14 al 31 dicembre 2020). L'impairment di oneri non ricorrenti si riferisce prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza.

Come indicato nelle Nota 4.1, cui si rinvia, gli impairment test sui costi di sviluppo e oneri non ricorrenti vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Avviamento

L'avviamento viene allocato alle *cash generating unit* (CGU) o ai gruppi di CGU, individuate sulla base della struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo che prevede, come noto, quattro settori di *business*.

Di seguito sono riportati gli avviamenti al 31 dicembre 2021 e 2020 per settore:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
Elicotteri		1.237		1.266
Elettronica per la Difesa e Sicurezza		2.331		2.510
DRS	*1.364*		*1.490*	
Divisioni Leonardo	*967*		*1.020*	
Aeronautica		60		60
		3.628		3.836

L'incremento netto rispetto al 31 dicembre 2020 è principalmente dovuto alle differenze di traduzione degli avviamenti denominati in USD e GBP. L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso impairment test. Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore d'uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione (fair value). Nella prassi del Gruppo, è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del fair value al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del fair value al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore d'uso viene determinato utilizzando il metodo del discounted cash flows, nella versione "unlevered", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dal management delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (cd. Terminal value), utilizzando tassi di crescita ("g rate") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da eventuali future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le performance future. In particolare tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte – determinate in maniera figurativa – ed includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. Le assunzioni macro-economiche di base sono determinate, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione, mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono determinati dal management sulla base delle esperienze passate e dalle attese circa gli sviluppi prospettici dei mercati in cui il Gruppo opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi, determinati anche utilizzando dati riferibili ai principali competitor operanti in ciascun settore:

- tasso risk-free, determinato utilizzando i rendimenti lordi di bond governativi a 10 e 20 anni del mercato geografico della CGU;
- market premium, determinato utilizzando elaborazioni di provider esterni;
- beta di settore;
- costo del debito;
- rapporto debt/equity.

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli settori nei quali tali CGU operano. Tali ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I g-rate utilizzati ai fini dell'impairment test sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono:

- WACC;
- g-rate;
- ROS;
- andamento dei budget della Difesa.

Nella stima di tali assunzioni il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2021 e 2020 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Wacc	*g-rate*	Wacc	*g-rate*
Elicotteri	7,2%	2,0%	7,0%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
DRS	*7,7%*	*2,0%*	*7,5%*	*2,0%*
Divisioni Leonardo	*6,2%*	*2,0%*	*6,1%*	*2,0%*
Aeronautica	6,7%	2,0%	6,7%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato impairment, mostrando al contrario significativi margini positivi (cd. headroom). I risultati dei test sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevole ritenere che un cambiamento nelle stesse potesse modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che in tutti i settori gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte; a titolo informativo si riportano comunque i risultati per tutte le CGU. La tabella seguente riporta per gli esercizi 2021 e 2020 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del terminal value di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al terminal value, a parità di altre condizioni.

31 dicembre 2020	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	*g-rate*	ROS TV
Elicotteri	1.291	868	942	1.066
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
DRS (USD milioni)	*2.100*	*1.731*	*1.818*	*1.881*
Divisioni Leonardo	*10.374*	*8.933*	*9.145*	*9.985*
Aeronautica	6.932	6.325	6.417	6.683

31 dicembre 2021	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	*g-rate*	ROS TV
Elicotteri	1.652	1.128	1.213	1.429
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
DRS (USD milioni)	*2.938*	*2.499*	*2.588*	*2.700*
Divisioni Leonardo	*11.950*	*10.289*	*10.528*	*11.517*
Aeronautica	7.667	7.030	7.129	7.423

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti in "Costi di sviluppo" si riferiscono ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* e *Elicotteri* rispettivamente €mil. 65 e €mil. 95. L'incremento degli "Oneri non ricorrenti" si riferisce principalmente ai settori Elicotteri per €mil. 76 e Elettronica per la Difesa e Sicurezza per €mil. 31. Sul totale degli investimenti influiscono i contributi ricevuti nel corso dell'esercizio, rilevati a decremento degli stessi. Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della Legge 808/85 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti viene separatamente evidenziata all'interno delle altre attività non correnti (Nota 13). I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 28.

Gli *impairment* dell'esercizio si riferiscono prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza. Gli impairment test degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo vengono svolti sui programmi più significativi in termini di capitalizzazione o rischio o al verificarsi di indicatori di impairment. Essi vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model

I costi di ricerca e sviluppo complessivi, comprensivi anche degli appena citati "Costi di sviluppo" e "Oneri non ricorrenti", sono pari a €mil. 1.803.

Altre voci delle attività immateriali

La voce "Concessioni, licenze e marchi" include, in particolare, il valore delle licenze acquisite in esercizi precedenti nel settore Elicotteri. Con riferimento all'acquisizione totalitaria del programma AW609, tale valore include anche la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter, sulla base dell'andamento commerciale del programma (Nota 24).

Le attività immateriali acquisite per effetto delle aggregazioni di imprese si decrementano principalmente per effetto degli ammortamenti. La composizione di tali attività è la seguente:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Conoscenze tecnologiche	85	80
Marchi	43	42
Backlog e posizionamento commerciale	138	138
	266	260

In particolare la voce Backlog e posizionamento commerciale si riferisce prevalentemente alla componente inglese della divisione Elettronica per la Difesa e Sicurezza ed alla divisione Elicotteri, allocato a tale intangibile in sede di purchase price allocation.

La voce "Altre" accoglie principalmente il software, le attività immateriali in corso e gli acconti.

10. ATTIVITÀ MATERIALI

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	Totale
1° gennaio 2020					
Costo	1.518	1.649	2.281	1.520	**6.968**
Ammortamenti e svalutazioni	(685)	(1.286)	(1.771)	(1.049)	**(4.791)**
Valore in bilancio	**833**	**363**	**510**	**471**	**2.177**
Investimenti	9	17	40	239	**305**
Vendite	(4)	(2)	(1)	(1)	**(8)**
Ammortamenti	(46)	(75)	(103)	(62)	**(286)**
Svalutazioni	-	-	(198)	-	**(198)**
Incrementi da aggregazioni di imprese	10	7	-	1	**18**
Altri movimenti	39	49	39	(120)	**7**
31 dicembre 2020	**841**	**359**	**287**	**528**	**2.015**
così composto:					
Costo	1.585	1.673	2.330	1.609	**7.197**
Ammortamenti e svalutazioni	(744)	(1.314)	(2.043)	(1.081)	**(5.182)**
Valore in bilancio	**841**	**359**	**287**	**528**	**2.015**
Investimenti	3	21	41	257	**322**
Vendite	-	(1)	-	(3)	**(4)**
Ammortamenti	(46)	(75)	(65)	(61)	**(247)**
Svalutazioni	-	-	-	-	**-**
Incrementi da aggregazioni di imprese	1	1	-	-	**2**
Altri movimenti	56	70	47	(139)	**34**
31 dicembre 2021	**855**	**375**	**310**	**582**	**2.122**
così composto:					
Costo	1.647	1.762	2.450	1.716	**7.575**
Ammortamenti e svalutazioni	(792)	(1.387)	(2.140)	(1.134)	**(5.453)**
Valore in bilancio	**855**	**375**	**310**	**582**	**2.122**

Gli investimenti del 2021 sono relativi ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 141, *Aeronautica* per €mil. 65, *Elicotteri* per €mil. 50 e alle *Altre attività* per €mil. 66.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil. 250 al 31 dicembre 2021 e €mil. 216 al 31 dicembre 2020).

Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 173 (€mil. 86 al 31 dicembre 2020).

Gli incassi futuri riferibili a contratti di leasing operativi attivi sono pari €mil. 11 (€mil. 12 al 31 dicembre 2020), di cui €mil. 2 oltre i 5 anni.

11. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su impianti a macchinari	Diritti d'uso su altre attività materiali	Totale
1° gennaio 2020				
Costo	448	6	51	505
Ammortamenti e svalutazioni	(55)	(2)	(17)	(74)
Valore in bilancio	**393**	**4**	**34**	**431**
Sottoscrizione di nuovi contratti	180	6	4	190
Chiusura e variazioni contrattuali	1	-	9	10
Ammortamenti	(63)	(2)	(15)	(80)
Incrementi da aggregazioni di imprese	6	-	-	6
Altri movimenti	(29)	(1)	-	(30)
31 dicembre 2020	**488**	**7**	**32**	**527**
così composto:				
Costo	601	11	66	678
Ammortamenti e svalutazioni	(113)	(4)	(34)	(151)
Valore in bilancio	**488**	**7**	**32**	**527**
Sottoscrizione di nuovi contratti	38	4	21	63
Chiusura e variazioni contrattuali	(4)	-	4	
Ammortamenti	(67)	(2)	(19)	(88)
Altri movimenti	28	1	(1)	28
31 dicembre 2021	**483**	**10**	**37**	**530**
così composto:				
Costo	666	17	86	769
Ammortamenti e svalutazioni	(183)	(7)	(49)	(239)
Valore in bilancio	**483**	**10**	**37**	**530**

Nel corso del 2021 la voce si è incrementata per la sottoscrizione di nuovi contratti, al netto delle quote di ammortamento, riferiti ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* e *Elicotteri*.

Le locazioni con una durata inferiore a 12 mesi e quelle aventi ad oggetto beni di modesto valore sono rilevati nella voce "costi per acquisti" (Nota 29).

Al 31 dicembre 2021 risultato impegni di leasing per €mil. 113, di cui €mil. 109 legati al nuovo sito della Leonardo UK e €mil. 4 su leasing a breve termine.

12. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI ED EFFETTO DELLA VALUTAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

	2020			2021		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
Joint Venture rilevanti	814		814	1.050		1.050
Joint Venture non rilevanti singolarmente:	79	(7)	72	85	(8)	77
- Rotorsim Srl	*37*		*37*	*39*		*39*
- Advanced Acoustic Concepts LLC	*20*		*20*	*24*		*24*
- Rotorsim USA LLC	*5*		*5*	*5*		*5*
- Closed Joint Stock Company Helivert		*(7)*	*(7)*		*(8)*	*(8)*
- Orizzonte - Sistemi navali	*17*		*17*	*17*		*17*
	893	(7)	886	1.135	(8)	1.127
Società collegate	173		173	184		184
	1.066	**(7)**	**1.059**	**1.319**	**(8)**	**1.311**

Il Gruppo opera in alcuni settori anche tramite entità il cui controllo è esercitato in maniera congiunta con terzi, valutate con il metodo del patrimonio netto in quanto qualificate come joint venture.

Le joint venture ritenute rilevanti, sia da un punto di vista dei volumi che dell'approccio strategico del Gruppo, sono le seguenti:

Ragione sociale	Natura della relazione	Sede operativa principale	Sede legale	% di possesso
Gruppo Telespazio	JV con Thales, tra i principali operatori al mondo nel campo dei servizi satellitari	Roma, Italia	Roma, Italia	67%
Gruppo Thales Alenia Space	JV con Thales, tra i principali operatori in Europa nei sistemi satellitari e all'avanguardia per le infrastrutture orbitanti	Tolosa, Francia	Cannes, Francia	33%
GIE ATR	JV con Airbus Group, tra i principali operatori al mondo nel settore dei velivoli regionali a turboelica di capacità tra i 50 e i 70 posti	Tolosa, Francia	Tolosa, Francia	50%
Gruppo MBDA	JV con Airbus Group e BAE Systems (per il tramite della controllante AMSH BV), tra i principali operatori al mondo nel campo missilistico	Parigi, Francia	Parigi, Francia	25%

In particolare, relativamente alle società rientranti nella cosiddetta "*Space Alliance*" - Thales Alenia Space e Telespazio - la Società ha effettuato un'approfondita analisi degli accordi in essere al fine di accertare l'eventuale sussistenza di situazioni di controllo (con riferimento a Telespazio) o di mera influenza notevole (con riferimento a Thales Alenia Space), concludendo che entrambe dovessero essere considerate da Leonardo come Joint Venture. *Nello* specifico, la "*Space Alliance*" disciplina in maniera univoca la governance di entrambe le società, rimandando poi a patti parasociali predisposti in maniera speculare. Con particolare riferimento a Telespazio, in cui il Gruppo detiene più del 50% delle quote azionarie, le analisi effettuate hanno portato a ritenere che la governance della società sia tale da considerare la società come entità a controllo congiunto, in virtù delle regole di composizione degli organi decisionali e della previsione del consenso unanime dei soci su materie di particolare rilevanza – tali da non poter essere definite meramente "protettive", così come definito dall'IFRS10 - ai fini della gestione della società. L'analisi sostanziale, svolta tenendo conto delle peculiarità dei business di riferimento, ha inoltre evidenziato come i meccanismi di risoluzione di eventuali deadlock (cioè delle situazioni in cui si crea uno "stallo decisionale", con impossibilità da parte dei soci di decidere in maniera congiunta su argomenti sui quali sono chiamati ad esprimersi attraverso il meccanismo del consenso unanime) siano tali da non consentire al venturer di maggioranza di imporre la propria volontà, essendo previsto, nel caso di impossibilità di ricomporre la decisione nonostante i complessi meccanismi di escalation previsti dai patti parasociali, il diritto in favore del venturer di minoranza di sciogliere la Joint Venture, riprendendo possesso degli asset originariamente conferiti, attraverso l'esercizio di un diritto di call ovvero e solo in subordine, nel caso questa non sia esercitabile, uscire dalla JV attraverso l'esercizio di un diritto di put. In caso di "stallo decisionale", pertanto, si potrebbe in ultima istanza arrivare alla liquidazione della Joint Venture stessa o alla cessione della partecipazione da parte del venturer di minoranza: in entrambi tali scenari i venturer potrebbero dover condividere o trasferire parte degli asset - con particolare riferimento a competenze tecnologiche o know-how - originariamente conferiti.

L'analisi condotta dall'altro venturer ha invece portato a conclusioni diverse con riferimento a Thales Alenia Space, consolidata integralmente da Thales, pur in presenza della struttura di governance in precedenza rappresentata. L'applicazione di tali diverse conclusioni su Leonardo, con conseguente consolidamento integrale di Telespazio, avrebbe così modificato i principali indicatori del Gruppo:

	2020	2021
Ricavi	+535	+595
EBITA	+30	+33
EBIT	+29	+32
Risultato netto (dei terzi)	+15	+14
FOCF	+64	+47
Indebitamento Netto di Gruppo	-18	-4

Di seguito si riporta un riepilogo dei dati economico finanziari delle suddette Joint Venture rilevanti - relativamente alle quali non è disponibile il fair value, non essendo trattate su alcun mercato attivo - nonché la riconciliazione con i dati inclusi nel presente bilancio consolidato:

	31 dicembre 2020					
	Telespazio	Thales Alenia Space	MBDA (tramite AMSH BV)	GIE ATR	Altre JV non rilevanti singolarmente	Totale
Attività non correnti	320	1.890	2.687	279		
Attività correnti	326	1.680	7.841	837		
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	*10*	*13*	*199*	*4*		
Passività non correnti	69	353	1.026	303		
- di cui passività finanziarie non correnti	*24*	-	*3*	*206*		
Passività correnti	286	1.534	8.901	781		
- di cui passività finanziarie correnti	*15*	*309*	*27*	*92*		
Patrimonio netto di Terzi (100%)	17	-	3	-		
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	274	1.683	598	32		
Ricavi (100%)	540	1.861	3.592	390		
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	19	59	144	28		
Proventi (oneri) finanziari (100%)	(1)	(4)	(9)	(10)		
Imposte sul reddito (100%)	(12)	(18)	(119)	1		
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	33	(2)	276	(138)		
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-		
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	(6)	(9)	(160)	18		
Utile (perdita) complessivo (100%)	**27**	**(11)**	**116**	**(120)**		
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	181	581	123	111	78	1.074
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	22	(1)	69	(69)	2	23
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	(4)	(3)	(40)	9		(38)
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	**18**	**(4)**	**29**	**(60)**	**2**	**(15)**
Dividendi ricevuti	(15)			(33)	(1)	(49)
Delta cambio e altri movimenti		(22)		(2)	(1)	(25)
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	**184**	**555**	**152**	**16**	**78**	**985**
Rettifiche di consolidato	2	(210)	115		1	(92)
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	**186**	**345**	**267**	**16**	**79**	**893**
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	22	(1)	69	(69)		21
Rettifiche di consolidato	-	2	-	-	-	2
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	**22**	**1**	**69**	**(69)**	**-**	**23**
	-	**23**				

	31 dicembre 2021					
	Telespazio	Thales Alenia Space	MBDA (tramite AMSH BV)	GIE ATR	Altre JV non rilevanti singolarmente	Totale
Attività non correnti	363	1.949	2.732	265		
Attività correnti	400	2.027	7.849	749		
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	*19*	*11*	*163*	*8*		
Passività non correnti	79	280	680	279		
- di cui passività finanziarie non correnti	*27*	-	*6*	*161*		
Passività correnti	363	1.851	8.842	613		
- di cui passività finanziarie correnti	*18*	*453*	*21*	*99*		
Patrimonio netto di Terzi (100%)	17	-	1	-		
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	304	1.845	1.058	122		
Ricavi (100%)	605	2.155	4.234	703		
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	21	66	165	25		
Proventi (oneri) finanziari (100%)	2	(6)	(5)	2		
Imposte sul reddito (100%)	(20)	14	(112)	-		
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	37	112	344	(48)		
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-		
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	1	49	248	(19)		
Utile (perdita) complessivo (100%)	38	161	592	(67)		
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	184	555	152	16	78	985
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	25	37	86	(24)	2	126
% di utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo	-	-	-	-		-
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	1	16	62	(10)	3	72
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	26	53	148	(34)	5	198
Dividendi ricevuti	(21)		(33)			(54)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale	15			76		91
Acquisizioni						-
Cessioni						-
Delta cambio e altri movimenti	1		(2)	3	2	4
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	205	608	265	61	85	1.224
Rettifiche di consolidato	1	(207)	117			(89)
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	206	401	382	61	85	1.135
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	25	37	86	(24)	2	126
Rettifiche di consolidato	-	-	-	-		-
Quota del risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	25	37	86	(24)	2	126
		124				

La recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni è verificata, laddove ne ricorrano i presupposti, anche attraverso test di *impairment*, dai quali non sono emerse criticità.

Si riporta, inoltre, un riepilogo dei dati economico finanziari aggregati delle società collegate, in quanto non sono presenti società collegate che rivestono singolarmente una rilevanza particolare per il Gruppo.

	Società collegate non rilevanti singolarmente	
	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	**173**	**173**
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	5	11
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	(6)	1
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	**(1)**	**12**
Dividendi ricevuti	(9)	(8)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale	-	6
Acquisizioni	12	4
Cessioni	-	
Delta cambio e altri movimenti	(2)	(3)
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	**173**	**184**
Rettifiche di consolidato	-	-
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	**173**	**184**
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	5	11
Rettifiche di consolidato		
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	**5**	**11**

13. CREDITI ED ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2020	*31 dicembre 2021*
Finanziamenti a terzi	8	1
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	31	10
Attività nette piani a benefici definiti (Nota 23)	298	585
Crediti verso parti correlate (Nota 36)	8	13
Altri crediti non correnti	67	10
Crediti non correnti	**412**	**619**
Risconti attivi - quote non correnti	17	19
Investimenti in partecipazioni valutate al costo	21	26
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	15	15
Attività non correnti	**53**	**60**

Il netto incremento delle attività non correnti è riconducibile alla valutazione attuariale delle Attività nette relative ai piani a benefici definiti.

14. AGGREGAZIONI DI IMPRESE

In data 23 luglio 2021 il Gruppo Leonardo ha acquisito, attraverso Leonardo DRS, la Ascendant Engineering Solutions (AES), leader nella progettazione, sviluppo e produzione di sistemi gimbal multisensore ad alte prestazioni per il mercato in crescita dei gruppi 1, 2 e 3 UAS dei servizi militari statunitensi. L'esborso per l'acquisto è stato pari a USDmil. 11,5, al netto della cassa acquisita, a cui si aggiungerà un ulteriore corrispettivo a titolo di earn-out per circa USDmil. 5. L'operazione ha generato un avviamento di USDmil. 13,8.

L'effetto complessivo sulla situazione patrimoniale è stato il seguente:

valori in USDmil.	
Attività nette acquisite	**2,7**
Prezzo pagato	11,5
FV dell'earn out	5
	16,5
Attività immateriali da business combination	
Avviamento derivante dall'acquisizione	**13,8**

Nel corso del 2021 il Gruppo ha inoltre perfezionato l'acquisizione di una quota pari a circa il 78% del capitale sociale della società Dispositivi Protezione Individuale S.r.l., attraverso la controllata Larimart, detenuta dal Gruppo per il 60%, e l'acquisizione di una quota pari a circa il 70% del capitale sociale della società Alea S.r.l.

L'acquisto della società Dispositivi Protezione Individuale S.r.l., azienda specializzata nella progettazione, produzione e commercializzazione di dispositivi di protezione individuale ed ambientale, ha comportato un esborso complessivo per la Larimart pari a circa €mil. 6 e la generazione di un avviamento per il Gruppo pari a circa €mil. 1.

L'acquisito della società Alea S.r.l., società specializzata in *software* di comunicazione mission critical per soluzioni multimediali conformi agli standard internazionali su reti a larga banda LTE/5G ha comportato un esborso complessivo pari a circa €mil. 4. I valori oggetto di acquisizione non sono significativi per il Gruppo e non hanno generato un avviamento derivante dall'acquisizione.

Nell'esercizio precedente, e in particolare in data 8 aprile 2020, è avvenuto il closing dell'operazione che ha visto l'acquisto, da parte di Leonardo S.p.A., del 100% della società elicotteristica svizzera Kopter Group AG (Koptèr) da Lynwood (Schweiz) AG. Il prezzo di acquisto comprendeva una quota fissa del valore di 185 milioni di US dollari su base cash free/debt free, oltre ad un meccanismo di earn-out legato a specifici traguardi nella vita del programma, a partire dal 2022 il cui fair value era stato stimato in €mil. 17. Gli accordi prevedevano, inoltre, il subentro da parte di Leonardo nell'ulteriore linea di finanziamento concessa da Lynwood a Kopter nel corso del 2020, pari a €mil. 23. Alla data del closing l'esborso complessivo per Leonardo è risultato pari a €mil. 185, di cui €mil. 123 a Lynwood ed €mil. 62 alla banca russa National Bank Trust a titolo di accollo di un finanziamento precedentemente concesso a Kopter. Gli accordi prevedevano in occasione del closing il subentro di Leonardo in tutte le posizioni creditorie di Lynwood verso Kopter (risultate pari a €mil. 122). Il totale delle posizioni debitorie di Kopter verso Leonardo alla data del closing, pertanto, era pari ad €mil. 184. Conseguentemente il cash out dell'operazione è stato rappresentato quasi interamente dal subentro di Leonardo nelle posizioni debitorie dell'acquisita società Kopter.

Con riferimento ai valori oggetto di acquisizione, il processo di allocazione del prezzo di acquisto (Purchase Price Allocations) - successivamente perfezionatosi nel corso del 2020 - aveva condotto alle seguenti risultanze:

Attività nette acquisite	**201**
Cash out	185
FV dell'earn out	16
	201
Attività immateriali da business combination	
Avviamento derivante dall'acquisizione	

Nel mese di maggio 2020 il Gruppo aveva inoltre perfezionato l'acquisizione del 100% del capitale sociale della società sudafricana Precision Aviation Services PTY LTD, operante nel ramo elicotteristico, per un corrispettivo pari a circa €mil. 1,6. I valori oggetto di acquisizione non hanno generato un avviamento derivante dall'acquisizione.

15. RIMANENZE

	31 dicembre 2020	*31 dicembre 2021*
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.311	2.238
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.436	1.494
Attività derivanti da contratti point in time	484	267
Acconti a fornitori	1.651	1.487
	5.882	**5.486**

Le rimanenze sono esposte al netto dei fondi svalutazione pari a €mil. 817 (€mil. 850 al 31 dicembre 2020).

Nella voce attività derivanti da contratti point in time sono rilevati gli avanzamenti di produzione rilevati su contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

16. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DERIVANTI DA CONTRATTI

	31 dicembre 2020	*31 dicembre 2021*
Attività derivanti da contratti (lorde)	6.387	7.125
Passività derivanti da contratti	(3.328)	(3.377)
Attività derivanti da contratti (nette)	**3.059**	**3.748**
Passività derivanti da contratti (lorde)	7.973	7.942
Attività derivanti da contratti	(196)	
Passività derivanti da contratti (nette)	**7.777**	**7.942**

Le attività derivanti da contratti includono il valore netto delle attività svolte per importi superiori agli acconti ricevuti dai clienti. Analogamente le passività derivanti da contratti accolgono la fattispecie contraria.

Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche attività derivanti da contratti *at point in time* classificate nelle rimanenze. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.

Il saldo netto delle attività derivanti da contratti è così composto:

	31 dicembre 2020	*31 dicembre 2021*
Costi sostenuti e margini riconosciuti	6.583	7.125
Acconti incassati	(11.301)	(11.319)
Valore netto	**(4.718)**	**(4.194)**

17. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2020		*31 dicembre 2021*	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	3.042	33	3.127	39
Impairment cumulati	(672)	(15)	(564)	(23)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 36)	663	149	640	45
	3.033	**167**	**3.203**	**61**

L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio credito sono riportate nella Nota 37.

18. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2020	*31 dicembre 2021*
Derivati attivi	222	108
Risconti attivi - quote correnti	97	104
Crediti per contributi	56	57
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	41	49
Crediti per imposte indirette	28	40
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	14	4
Altri crediti verso parti correlate (Nota 36)	75	6
Altre attività	115	121
	648	**489**

L'andamento del fair value dei derivati in portafoglio è di seguito riportato:

	Fair value al					
	31 dicembre 2020			*31 dicembre 2021*		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Interest rate swap						
Trading	-	(2)	(2)	-	(1)	(1)
Fair value hedge	-	-	-	-	-	-
Cash flow hedge	-	(24)	(24)	-	(13)	(13)
Currency forward/swap/option						
Trading	-	-	-	-	-	-
Fair value hedge	7	(1)	6	10	(2)	8
Cash flow hedge	215	(145)	70	98	(145)	(47)

19. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

La variazione di periodo è illustrata nei prospetti di cash-flow. Le disponibilità al 31 dicembre 2021 includono €mil. 2 di depositi vincolati (€mil. 1 al 31 dicembre 2020).

20. PATRIMONIO NETTO

Capitale sociale

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.976.680)	-	(27)	-	(27)
31 dicembre 2020	**575.173.715**	**2.544**	**(27)**	**(19)**	**2.498**
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	133.560		1		1
31 dicembre 2021	**575.307.275**	**2.544**	**(26)**	**(19)**	**2.499**
così composto:					
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544		(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)

Il capitale sociale, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 4,40 cadauna, comprensive di n. 2.843.120 azioni proprie.

Al 31 dicembre 2021 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

Il prospetto della movimentazione delle Altre riserve e del Patrimonio di Terzi è riportato nella sezione dei prospetti contabili.

Riserva cash flow hedge

La riserva include le variazioni di fair value relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati dal Gruppo a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell'operazione oggetto di copertura. In accordo con quanto disposto dall'IFRS 9 in materia di hedge accounting, la riserva include inoltre la variazione fair value della componente a termine dei contratti forward (punti premio), riversata a conto economico nel momento di manifestazione dell'elemento coperto.

Riserva di traduzione

La riserva relativa alle società consolidate si movimenta per effetto delle seguenti variazioni:

	2020	2021
Dollaro USA	(186)	176
Sterlina UK	(115)	156
Altre valute	(30)	(5)
	(331)	327

Cumulativamente, la riserva è negativa per €mil. 258, principalmente per le differenze di traduzione sulle componenti denominate in sterlina.

Effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto

	Gruppo - società consolidate			Gruppo - società valutate ad equity		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto
2020						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	121	(28)	93	(52)	14	(38)
Variazione cash-flow hedge	85	(21)	64	12	(1)	11
Differenza di traduzione	(331)		(331)	(11)		(11)
Totale	**(125)**	**(49)**	**(174)**	**(51)**	**13**	**(38)**
2021						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	305	(91)	214	64	(11)	53
Variazione cash-flow hedge	(61)	14	(47)	(12)	1	(11)
Differenza di traduzione	327		327	13		13
Totale	**571**	**(77)**	**494**	**65**	**(10)**	**55**

Non ci sono effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto dei Terzi.

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	2.385	835	3.220	1.855	626	2.481
Debiti verso banche	848	48	896	1.599	49	1.648
Passività per leasing	453	72	525	460	78	538
Passività per leasing verso parti correlate	27	3	30	26	4	30
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)	100	781	881	100	756	856
Altri debiti finanziari	67	85	152	72	45	117
	3.880	**1.824**	**5.704**	**4.112**	**1.558**	**5.670**

La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2020	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2020
Obbligazioni	2.741	492	(114)	125	(24)	**3.220**
Debiti verso banche	983	-	(84)	(2)	(1)	**896**
Passività per leasing	415	190	(68)	16	(28)	**525**
Passività per leasing verso parti correlate	36	-	(3)	-	(3)	**30**
Altri debiti finanziari verso parti correlate	727	100	-	54	-	**881**
Altri debiti finanziari	104	-	-	48	-	**152**
	5.006	**782**	**(269)**	**241**	**(56)**	**5.704**

	1° gennaio 2021	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2021
Obbligazioni	3.220	-	(858)	98	21	**2.481**
Debiti verso banche	896	801	(49)	-	-	**1.648**
Passività per leasing	525	63	(77)	(1)	28	**538**
Passività per leasing verso parti correlate	30	-	(3)	1	2	**30**
Altri debiti finanziari verso parti correlate	881	-	(24)	(1)	-	**856**
Altri debiti finanziari	152	10	(47)	-	2	**117**
	5.704	**874**	**(1.058)**	**97**	**53**	**5.670**

Movimenti netti per le passività correnti. Le voci includono inoltre i movimenti derivanti dall'applicazione del metodo del tasso di interesse effettivo, cui potrebbero non corrispondere effettivi movimenti di cassa.

Il decremento dei debiti obbligazionari rispetto al 31 dicembre 2020 è attribuibile all'avvenuto rimborso dell'emissione di residui nominali €mil. 739 (originari nominali €mil. 950), giunta alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2021.

Le emissioni del Gruppo sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti *financial covenant*), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di *negative pledge* e *cross default*. Con riferimento, in particolare, alle clausole di *negative pledge*, agli emittenti del Gruppo, a Leonardo e alle loro "*Material Subsidiary*" (aziende di cui Leonardo detiene oltre il 50% del capitale e i cui ricavi lordi e totale attivo rappresentino almeno il 10% dei ricavi lordi e totale attivo su base consolidata) è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice Civile. Le clausole di *cross default* determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("*event of default*") da parte degli

emittenti del Gruppo e/o di Leonardo e/o di una *"Material Subsidiary"* che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

L'incremento dei debiti bancari risente dell'utilizzo, avvenuto nel mese di gennaio 2021, del finanziamento di €mil. 200 sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca Europea degli Investimenti (BEI), finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo nonché del *Term Loan ESG-linked* di €mil. 600 sottoscritto e utilizzato nel corso del mese di dicembre 2021.

Si segnala che *covenant* finanziari sono presenti sia nella linea di credito Revolving Credit Facility di €mil. 2.400 che nel *Term Loan ESG-linked* di €mil. 600, e prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici Finanziari (Indebitamento Netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space e le passività per leasing /EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso non superiore a 3,75 e EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso /Net interest non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati annuali. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP e nel Term Loan di €mil. 500; inoltre, conformemente alle previsioni contrattuali che prevedevano tale possibilità, detti covenant sono stati estesi anche a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2021 per €mil. 546), oltre che a taluni finanziamenti concessi negli anni passati da banche statunitensi in favore di Leonardo DRS.
In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,2 e 11,1).

Si riporta, di seguito, la riconciliazione della movimentazione dei debiti finanziari con i flussi derivanti da attività di finanziamento:

	2020	2021
Saldo al 1° gennaio	5.006	5.704
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	543	(129)
- Emissione di prestiti obbligazionari	*492*	-
- Rimborso di prestiti obbligazionari	-	*(739)*
- Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan		*800*
- Prestito CDP	*100*	-
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	*(49)*	*(190)*
Movimenti non monetari:	155	95
- Componenti non monetarie delle passività per leasing	*200*	*63*
- Effetto cambi	*(56)*	*53*
- Rateo interessi	*11*	*(21)*
Saldo al 31 dicembre	5.704	5.670

Obbligazioni

Il decremento del periodo è dovuto al rimborso del prestito obbligazionario già citato, terminato a gennaio 2021.
Di seguito si riporta il dettaglio dei prestiti obbligazionari in essere al 31 dicembre 2021 che evidenzia le emissioni di Leonardo ("LDO") e di Leonardo US Holding, Inc ("LH"), queste ultime interamente garantite da Leonardo S.p.a.:

Emittente		Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.) (*)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
LDO	(**)	2005	2025	€	500	4,875%	Istituzionale Europeo
LDO	(****)	2009	2022	€	556	5,250%	Istituzionale Europeo
LH	(***)	2009	2039	USD	124	7,375%	Istituzionale Americano Rule 144A/Reg. S
LH	(***)	2009	2040	USD	182	6,250%	Istituzionale Americano Rule 144A/Reg. S
LDO	(**)	2017	2024	€	600	1,500%	Istituzionale Europeo
LDO	(**)	2020	2026	€	500	2,375%	Istituzionale Europeo

(*) Importi nominali residui per le emissioni obbligazionarie oggetto di buy-back

(**) Obbligazioni quotate alla Borsa del Lussemburgo ed emesse nell'ambito del programma EMTN di massimi €mld. 4. L'operazione è stata autorizzata ai sensi dell'art.129 D.Lgs. n. 385/93.

(***) Obbligazioni emesse secondo le regole previste dalle Rule 144A Regulation S del Securities Act statunitense. Le rivenienze di dette emissioni sono state interamente utilizzate da Leonardo US Holding Inc. per finanziare la controllata Leonardo DRS in sostituzione delle emissioni obbligazionarie in dollari originariamente emesse dalla società, il cui rimborso venne richiesto in via anticipata dagli obbligazionisti a seguito dell'acquisto di Leonardo DRS da parte di Leonardo. Di conseguenza su dette emissioni non sono state effettuate operazioni di copertura del rischio di cambio.

(****) Obbligazioni quotate alla Borsa del Lussemburgo, originariamente emesse da Finmeccanica Finance, nell'ambito del programma EMTN di massimi €mld. 4. L'operazione è stata autorizzata ai sensi dell'art.129 D.Lgs. n. 385/93.

La movimentazione delle obbligazioni è la seguente:

	1° gennaio 2020	Accensioni	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2020	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	517		25		(25)		517	574
600 €mil. LDO 2022*	581		30		(29)		582	585
300 USDmil. LH 2039*	111		8		(8)	(10)	101	133
500 USDmil. LH 2040*	165		10		(10)	(14)	151	177
600 €mil. LDO 2024*	599		11		(9)		601	612
950 €mil. LDO 2021*	768		35		(33)		770	739
500 €mil. LDO 2026*	-	492	6				498	522
	2.741	492	125	-	(114)	(24)	3.220	3.342

	1° gennaio 2021	Accensioni	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2021	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	517		25		(24)		518	563
600 €mil. LDO 2022*	582		30		(29)		583	559
300 USDmil. LH 2039*	101		8		(8)	9	110	144
500 USDmil. LH 2040*	151		10		(10)	12	163	188
600 €mil. LDO 2024*	601		10		(9)		602	611
950 €mil. LDO 2021*	770		2	(739)	(33)		-	
500 €mil. LDO 2026*	498		13		(6)		505	520
	3.220	-	98	(739)	(119)	21	2.481	2.585

(*) Anno di scadenza delle obbligazioni.

Il fair value delle obbligazioni è stato determinato sulla base dei prezzi quotati delle emissioni in essere (livello 1 della gerarchia del fair value).

Le passività finanziarie del Gruppo presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

	Obbligazioni		*Debiti verso banche*		*Passività per leasing*		*Passività per leasing verso parti correlate*		*Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)*		*Altri debiti finanziari*		*Totale*	
31 dicembre 2020	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
Entro 1 anno	-	835	20	28	-	72	-	3	781	-	62	23	863	961
2-5 anni	-	1.648	612	27	-	313	-	16	-	-	-	-	612	2.004
Oltre 5 anni	-	737	209	-	-	140	-	11	100	-	67	-	376	888
Totale	-	3.220	841	55	-	525	-	30	881	-	129	23	1.851	3.853

	Obbligazioni		*Debiti verso banche*		*Passività per leasing*		*Passività per leasing verso parti correlate*		*Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)*		*Altri debiti finanziari*		**Totale**	
31 dicembre 2021	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
Entro 1 anno	-	626	22	27	-	78	-	4	756		22	23	800	758
2-5 anni	-	1.589	631	38	-	336	-	18					631	1.981
Oltre 5 anni	-	266	768	162	-	124	-	8	100		72		940	560
Totale	**-**	**2.481**	**1.421**	**227**	**-**	**538**	**-**	**30**	**856**	**-**	**94**	**23**	**2.371**	**3.299**

Si riportano di seguito le informazioni finanziarie predisposte secondo lo schema di "Dichiarazione di Indebitamento" richiesto dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornate con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021. Di seguito lo schema:

	31 dicembre 2020	**31 dicembre 2021**
A - Disponibilità liquide	(2.213)	(2.479)
C - Altre attività finanziarie correnti	(167)	(61)
D - Liquidità	**(2.380)**	**(2.540)**
E - Debito finanziario corrente (*)	989	932
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	835	626
G - Indebitamento finanziario corrente	**1.824**	**1.558**
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	**(556)**	**(982)**
I - Debito finanziario non corrente (*)	3.880	4.112
J - Strumenti di debito (**)	(6)	(8)
K- Debiti commerciali e altri debiti non correnti	161	165
L - Indebitamento finanziario non corrente	**4.035**	**4.269**
M - Totale Indebitamento finanziario	**3.479**	**3.287**

(*) Include debiti per leasing per €mil. 568, di cui €mil. 82 correnti (€mil. 555 al 31 dicembre 2020, di cui €mil. 75 correnti)
(**) Include il fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento

Sulla base delle attuali interpretazioni è stata incluso nella voce "Debiti commerciali e altri debiti non correnti" della suesposta Dichiarazione di Indebitamento il valore dei debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale ammessi ai benefici della Legge 808/85 ancorché, per sua natura, lo stesso non rivesta carattere finanziario. La riconciliazione con l'Indebitamento Netto del Gruppo utilizzato come KPI è la seguente:

	Note	*31 dicembre 2020*	*31 dicembre 2021*
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293/ESMA		3.479	3.287
Debiti verso MSE L. 808/1985	*24*	(161)	(165)
Indebitamento netto del Gruppo (KPI)		3.318	3.122

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Imposte	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2020							
Corrente	32	81	74	125	385	467	**1.164**
Non corrente	10	82	20	95	-	468	**675**
	42	**163**	**94**	**220**	**385**	**935**	**1.839**
Accantonamenti	8	39	5	64	207	194	**517**
Utilizzi	-	(89)	(1)	(14)	(18)	(12)	**(134)**
Assorbimenti	(2)	(3)	-	(44)	(112)	(84)	**(245)**
Altri movimenti	(3)	(13)	(4)	(2)	(6)	(47)	**(75)**
31 dicembre 2020	**45**	**97**	**94**	**224**	**456**	**986**	**1.902**
Così composto:							
Corrente	35	63	77	136	456	551	**1.318**
Non corrente	10	34	17	88	-	435	**584**
	45	**97**	**94**	**224**	**456**	**986**	**1.902**
Accantonamenti	-	71	3	87	103	166	**430**
Utilizzi	-	(45)	-	(19)	(31)	(94)	**(189)**
Assorbimenti	-	-	(16)	(54)	(156)	(127)	**(353)**
Altri movimenti	(14)	(2)	(3)	27	26	(130)	**(96)**
31 dicembre 2021	**31**	**121**	**78**	**265**	**398**	**801**	**1.694**
Così composto:							
Corrente	21	56	62	168	398	406	**1.111**
Non corrente	10	65	16	97	-	395	**583**
	31	**121**	**78**	**265**	**398**	**801**	**1.694**

Gli "Altri fondi rischi e oneri" includono prevalentemente fondi riferibili a obbligazioni di offset e a criticità su contratti.

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti di alcune società controllate o della stessa Leonardo e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni in società controllate o nella stessa Leonardo, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2021 e in questi primi mesi del 2022:

- Il 22 maggio 2019 la Corte di Cassazione ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui la Corte d'Appello di Milano, in data 8 gennaio 2018, aveva assolto l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA dai reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 bis, co. 2, n. 2 c.p. e all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nell'ambito del procedimento avviato in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. In relazione alle società, invece, si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell'art. 58 D.Lgs. 231/2001, aveva disposto l'archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all'esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di vista fattuale e giuridico. La Procura procedente aveva altresì riconosciuto che la Società sin dal 2003 ha adottato, concretamente attuato e costantemente aggiornato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo astrattamente idoneo alla prevenzione di reati del tipo di quelli oggetto di contestazione, rivolgendo attenzione anche agli aspetti di compliance al fine di garantire adeguati standard di correttezza ed eticità. Inoltre in data 28 agosto 2014 il GIP del Tribunale di Busto Arsizio – in accoglimento delle richieste formulate dalle società di applicazione di sanzioni amministrative ai sensi degli artt. 63 del D.Lgs. 231/2001 e 444 ss. c.p.p. – aveva applicato ad AgustaWestland SpA la

sanzione amministrativa pecuniaria di € 80.000 e ad AgustaWestland Ltd la sanzione amministrativa pecuniaria di € 300.000 nonché la confisca per equivalente della somma di €mil. 7,5. A tal riguardo, il 20 aprile 2021 la Corte di Appello di Brescia, a seguito delle domande di revisione delle suddette sentenze proposte, rispettivamente, da AgustaWestland SpA e da AgustaWestland Ltd, ha revocato le sentenze impugnate ed ha assolto le predette società; essendo decorsi i termini per l'eventuale ricorso per cassazione, la sentenza è divenuta definitiva;

Per quanto attiene all'indagine avviata nel febbraio 2013 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (CBI) per i medesimi fatti di cui sopra, in data 2 febbraio 2018 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018 dinanzi alla Patiala House Court di New Delhi nell'ambito del procedimento penale ivi instaurato contro la predetta società ed altri soggetti, tra cui Leonardo Spa.

In data 13 aprile 2018 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo Spa il suddetto invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018. La Società ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano, rigettato in data 22 maggio 2018, nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. La Società ha esperito le medesime azioni giudiziarie anche con riferimento alla notifica dell'invito a comparire all'udienza del 10 settembre 2018. Il TAR Lazio, con sentenze del 3 luglio 2019, ha rigettato i ricorsi proposti da Leonardo Spa; avverso i suddetti provvedimenti la Società ha proposto appello. Il Consiglio di Stato con sentenze del 7 maggio 2020 ha accolto gli appelli proposti da Leonardo.

Leonardo Spa ha esperito le medesime azioni giudiziarie, dinanzi al Giudice amministrativo e dinanzi al GIP del Tribunale di Milano anche con riferimento alle notifiche dell'invito a comparire alle udienze fissate per il 18 settembre 2019 e per il 18 dicembre 2019. Il Tar Lazio, con sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato i ricorsi formulati da Leonardo; la Società ha proposto appello dinanzi al Consiglio di Stato.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation e il giudizio prosegue dinanzi alla Patiala House Court New Delhi.

In data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo Spa un invito a comparire all'udienza del 18 settembre 2019 nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement) in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. La Società, anche in merito a tale notifica, ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. Il Tar Lazio, con la medesima sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato il ricorso promosso da Leonardo che ha provveduto a proporre appello dinanzi al Consiglio di Stato.

Si segnala, infine, che in data 11 febbraio 2020 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement);

- il 23 marzo 2021 il Tribunale di Napoli ha emesso la sentenza di proscioglimento nei confronti di un dipendente dell'allora Elsag Datamat (ora Selex ES SpA) per i delitti di cui agli artt. 353 e 326 c.p., dell'ex Amministratore Delegato e di un dipendente dell'allora Elsag Datamat per il reato di cui agli artt. 326, 353 e 416 c.p. nonché sentenza di assoluzione nei confronti di Selex ES per l'illecito di cui all'art. 24 ter, co. 2, D.Lgs. n. 231/2001, nell'ambito del procedimento penale avente ad oggetto gli appalti affidati all'allora Elsag Datamat e a un'altra società per la realizzazione, rispettivamente, del sistema integrato di monitoraggio del traffico della città di Napoli e dei sistemi di videosorveglianza per alcuni comuni della provincia di Napoli; l'ex Amministratore Delegato dell'allora Elsag Datamat ha proposto appello avverso la sentenza di proscioglimento;
- prosegue in fase dibattimentale il procedimento penale dinanzi al Tribunale di Napoli a carico di alcuni fornitori e subfornitori dell'allora Selex Service Management (ora Selex ES), avente ad oggetto

l'affidamento della realizzazione e gestione del Sistema di controllo della tracciabilità dei rifiuti SISTRI. Nell'ambito di tale procedimento, la società si è costituita parte civile all'udienza del 7 novembre 2013;

- con ricorso in Cassazione notificato in data 12 gennaio 2022, il procuratore generale ha provveduto ad impugnare la sentenza con cui il 19 gennaio 2021 la Corte di Appello di Milano ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui il Tribunale di Milano in data 15 giugno 2017 ha assolto alcuni amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma 2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590 commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali. Si rammenta che nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo si era costituita in qualità di responsabile civile;
- prosegue in fase dibattimentale il procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Vercelli nei confronti di tre ex dipendenti di AgustaWestland SpA (attualmente dipendenti di Leonardo – Divisione Elicotteri) e di un dipendente di AgustaWestland Philadelphia Corporation per il reato di cui all'art. 449 c.p. in relazione agli artt. 428 e 589 c.p., relativo all'incidente occorso a Santhià il 30 ottobre 2015.

Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi ad oggi effettuate, gli Amministratori di Leonardo non hanno effettuato specifici accantonamenti su tali fattispecie. Eventuali sviluppi negativi - ad oggi non prevedibili né determinabili - derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

* * * * * * * *

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività delle società del Gruppo Leonardo si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi ritenuti probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali il Gruppo è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sul Gruppo. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- il giudizio promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema in A.S. nei confronti di amministratori sindaci e revisori contabili della Firema Trasporti (R.G. 32257/13) per farne dichiarare la responsabilità per il dissesto cagionato alla società, nel quale Leonardo e AnsaldoBreda sono state chiamate in causa, è stato rinviato all'udienza del 10 marzo 2022 per la riunione con il giudizio R.G. n. 16312/15 di seguito descritto. Si rammenta che, nell'ambito di questo giudizio, due dei convenuti e precisamente gli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore hanno chiamato in causa Leonardo e AnsaldoBreda, in ragione di un presunto esercizio abusivo dell'attività di direzione e coordinamento che sarebbe stato perpetrato dalle chiamate in danno di Firema. In virtù di tale assunto, i sig,ri Giorgio e Gianfranco Fiore hanno quindi chiesto in via principale la condanna di Leonardo e AnsaldoBreda al risarcimento diretto in favore dell'attrice del danno che dovesse essere accertato, che è stato presuntivamente da essi indicato in € 262 milioni e che è pari allo stato passivo della Firema, e in via subordinata di essere comunque manlevati dalle predette società.

  Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1 ottobre 2020 il giudice ha rimesso gli atti al Presidente per l'eventuale riunione con quello sopra descritto.

  Si ricorda che nell'ambito di tale giudizio, la società attrice sostiene che Firema Trasporti, durante il periodo in cui Leonardo ne deteneva una partecipazione (dal 1993 al 2005), sarebbe stata soggetta a un'attività di direzione e coordinamento posta in essere in suo danno e nell'esclusivo interesse del Gruppo Leonardo e che, anche successivamente alla cessione della detta partecipazione, Firema

Trasporti, nell'esecuzione di vari contratti in essere con AnsaldoBreda, sarebbe stata soggetta, di fatto, a una dipendenza economica esercitata in maniera abusiva dal predetto Gruppo Leonardo.
In entrambi i procedimenti Leonardo e AnsaldoBreda si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande contro di esse formulate in quanto palesemente infondate in fatto ed in diritto.

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana dinanzi alla Corte di Appello di Roma - interrotto per l'intervenuto decesso di quest'ultimo - è stato riassunto nei termini da uno degli eredi. A seguito dell'udienza del 26 gennaio 2022 il Collegio, rilevata la carenza della documentazione attestante la qualità, in capo all'attore, di erede del de cuius, ha rinviato all'udienza del 4 maggio 2022 chiedendo che nelle more si provveda ad integrare detta documentazione. Si rammenta che nel 2013, il sig. Pio Maria Deiana, in proprio e nella qualità di Amministratore della Janua Dei S.r.l. e della Società Progetto Cina S.r.l., aveva promosso dinanzi al Tribunale di Roma un giudizio nei confronti di Leonardo per far dichiarare l'invalidità dell'atto di transazione sottoscritto nel 2000 dalle predette società e dall'allora Ansaldo Industria, assumendo che esso sarebbe stato concluso a condizioni inique. La domanda è stata promossa nei confronti di Leonardo, in virtù di una supposta quanto generica responsabilità di quest'ultima, quale controllante di Ansaldo Industria al tempo dei fatti oggetto di contestazione. Il danno richiesto, da quantificarsi in corso di causa, è stato presuntivamente indicato in € 2.700 milioni. Con sentenza del 31 maggio 2018 il Tribunale aveva rigettato la domanda di parte attrice;
- la causa promossa dinanzi al Tribunale di Roma dalla Selex Service Management (oggi Selex ES S.p.A. in liq.) contro il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare (oggi Ministero della Transizione Ecologica) in relazione all'esecuzione del contratto Sistri nella quale, con sentenza pubblicata in data 20 gennaio 2022, il Tribunale di Roma ha condannato il Ministero a saldare le ultime fatture ancora non onorate e relative alla c.d. quota variabile prevista dal contratto per un importo pari a circa € 80M (oltre IVA) più interessi. La Società ed il Ministero hanno concordemente lasciato spirare i termini per la proposizione dell'appello (25 febbraio 2022) nell'ambito di un più ampio accordo transattivo che sarà ulteriormente formalizzato nel corso dei prossimi mesi. Si rammenta che il contratto Sistri è stato stipulato nel dicembre 2009 tra il Ministero della Transizione Ecologica e la Selex Service Management ed aveva ad oggetto la progettazione, la gestione e la manutenzione del sistema per la tracciabilità dei rifiuti fino al 30 novembre 2014;
- nell'ambito del contenzioso tra AgustaWestland International Ltd e il Ministero della Difesa indiano in relazione al contratto di fornitura di 12 elicotteri sottoscritto nel 2010 del valore complessivo di €mil. 560 circa, la società – prima di procedere all'instaurazione del giudizio di cognizione ordinaria in alternativa al procedimento arbitrale che nel frattempo era stato abbandonato - aveva depositato la richiesta obbligatoria di avvio del procedimento di mediazione ai sensi del Commercial Courts Act, del 2015, a cui il Ministero non aderì. Nelle more di attivazione di un giudizio ordinario dinanzi alle Corti civili indiane, il Ministero non ha ulteriormente esteso il divieto per il gruppo Leonardo di accedere al mercato indiano, motivo per il quale si ritiene non più conveniente né coerente promuovere una causa contro il Governo locale.

* * * * * * * *

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine del Gruppo, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e della natura dei committenti sono talora caratterizzati da controversie con i clienti riferibili alla rispondenza dei lavori eseguiti alle configurazioni richieste dal cliente e alle performance dei prodotti forniti. A fronte delle criticità prevedibili il Gruppo provvede ad adeguare i costi stimati per l'esecuzione dei contratti, anche tenendo conto delle possibili evoluzioni di tali controversie. Relativamente ai contratti in corso di esecuzione caratterizzati da incertezze e problematiche oggetto di discussione con i clienti si segnala:

- che con domanda d'arbitrato del 25 ottobre 2019, Leonardo S.p.a. e PSC S.p.A. (congiuntamente definite, come *unincorporated joint venture*, "LP") hanno avviato un procedimento arbitrale nei confronti di Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo S.p.A. (oggi Webuild) e Cimolai S.p.A. (congiuntamente definite, come *unincorporated joint venture*, "GSIC") per ottenerne la condanna al pagamento, tra gli altri, dei compensi rimasti insoluti e degli extra-costi relativi al contratto di subappalto inter partes stipulato il 22 settembre 2016, ai sensi del quale GSIC ha affidato a LP alcune forniture e lavorazioni. Tali opere di impiantistica elettrica, meccanica ed idraulica sono incluse nell'appalto generale, conferito a GSIC, per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar). Il regolare avanzamento dei lavori subappaltati è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili ad LP, dall'introduzione di numerose integrazioni e varianti rispetto alle opere inizialmente pattuite nonché dalle carenze della documentazione tecnica predisposta da GSIC. Quest'ultima invece formula allegazioni contrarie contestando altresì a LP di averle causato dei danni.
  In simile contesto, da un lato LP chiede in via principale la condanna di GSIC al pagamento delle ultime quote del corrispettivo inizialmente previsto dal contratto di subappalto e di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di QAR mil. 1.432 (circa €mil. 347 al 20 gennaio 2022). Dall'altro GSIC, contestato ogni addebito, chiede in via riconvenzionale la condanna di LP al risarcimento di danni asseritamente causati da quest'ultima, per un totale di QAR mil. 755 (circa €mil. 183 al 20 gennaio 2022).
  Da un punto di vista processuale, dopo un primo scambio di memorie (tra cui il Memorial of claim di LP del novembre 2020 ed il successivo *Memorial of defence and counterclaim* di GSIC del luglio 2021), nel dicembre 2021 si è conclusa la fase di reciproca produzione documentale. Nel corso del primo semestre del 2022 è previsto il deposito di ulteriori scritti difensivi, mentre l'udienza arbitrale è attualmente fissata per i giorni dal 4 al 15 luglio 2022.
  Infine, secondo il calendario processuale attualmente in vigore tra le parti, l'emissione del lodo è prevista per il febbraio 2023, dopo un ultimo scambio di memorie conclusionali e di replica.

23. BENEFICI AI DIPENDENTI

La classificazione dei benefici ai dipendenti risente del saldo netto, per singolo piano, delle passività e delle attività a servizio dei piani. Il Gruppo espone, pertanto, nel proprio stato patrimoniale sia passività (al netto delle relative attività a servizio dei piani) che attività (al netto delle relative passività), a seconda che i piani presentino eccedenze o deficit.

Le attività nette dei piani a benefici definiti sono classificate tra le altre attività non correnti (si rimanda alla nota 13), gli altri benefici a lungo termine sono classificati nelle Altre passività non correnti (nota 24). Di seguito il dettaglio passività e delle attività nette:

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Passività	Attività	Netto	Passività	Attività	Netto
TFR	265	-	265	256	-	256
Piani a benefici definiti	106	298	(192)	73	585	(512)
Piani a contribuzione definita	29	-	29	33	-	33
	400	298	102	362	585	(223)

Il dettaglio del deficit dei piani a benefici definiti è il seguente:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Area GBP	(295)	(582)
Area Euro	6	6
Area USD	70	52
Altre	27	12
	(192)	**(512)**

La variazione nei piani a benefici definiti è legata principalmente ai piani del Regno Unito. In particolare l'incremento del tasso di sconto ha ridotto la passività e le attività a servizio del piano hanno avuto dei rendimenti più elevati di quelli attesi.

La composizione dei piani a benefici definiti e le informazioni statistiche riguardanti l'eccedenza (*deficit/surplus*) dei piani sono di seguito dettagliate:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Valore attuale obbligazioni	(3.368)	(3.489)
Fair value delle attività del piano	3.560	4.001
Eccedenza (deficit) del piano	**192**	**512**
di cui relativi a:		
- passività nette	(106)	(73)
- attività nette	298	585

Si riporta, di seguito, la movimentazione dei piani a benefici definiti:

31 dicembre 2020	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività netta piani a benefici definiti
Saldo iniziale	3.236	3.334	(98)
Costi per prestazioni erogate	72		72
Costi per interessi netti	57	57	-
Rivalutazioni	268	387	(119)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	*(32)*		(32)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*322*		322
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	*(22)*		(22)
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)		*387*	(387)
Decrementi per estinzioni	(21)	(20)	(1)
Incrementi da aggregazioni di imprese	24	19	5
Contributi pagati		54	(54)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	11	11	-
Differenze di cambio	(184)	(188)	4
Benefici erogati	(95)	(94)	(1)
Altri movimenti			-
Saldo finale	**3.368**	**3.560**	**(192)**
di cui relativi a:			
- passività nette	259	153	106
- attività nette	3.109	3.407	(298)

31 dicembre 2021	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività netta piani a benefici definiti
Saldo iniziale	3.368	3.560	(192)
Costi per prestazioni erogate	72	(4)	76
Costi per interessi netti	52	53	(1)
Rivalutazioni	(124)	178	(302)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	*19*		*19*
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*(98)*		*(98)*
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	*(45)*		*(45)*
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)		*178*	*(178)*
Contributi pagati		59	(59)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	11	11	-
Differenze di cambio	233	254	(21)
Benefici erogati	(110)	(110)	-
Altri movimenti	(13)		(13)
Saldo finale	**3.489**	**4.001**	**(512)**
di cui relativi a:			
- passività nette	252	179	73
- attività nette	3.237	3.822	(585)

Il Trattamento di Fine Rapporto, ha subìto la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Saldo iniziale	*290*	*265*
Costi per prestazioni erogate	1	1
Costi per interessi netti	2	1
Rivalutazioni	2	9
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	-	
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*3*	*5*
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	*(1)*	*4*
Incrementi da aggregazioni di imprese	-	(1)
Benefici erogati	(28)	(21)
Altri movimenti	(2)	2
Saldo finale	**265**	**256**

L'importo rilevato a conto economico sui piani a benefici definiti (incluso TFR) è stato così determinato:

	2020	2021
Costi per prestazioni di lavoro correnti	73	78
Costi per prestazioni di lavoro passate	-	(1)
Riduzioni ed estinzioni	(1)	
Costi rilevati come "costi per il personale"	**72**	**77**
Costi per interessi netti	2	-
Costi rilevati come "oneri finanziari"	**2**	**-**
	74	**77**

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del TFR che ha mantenuto la natura di *defined benefit plan* sono le seguenti:

	TFR		Piani a benefici definiti	
	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Tasso di sconto (p.a.)	0,4%	0,7%	1,45% - 3,02%	1,95% - 2,91%
Tasso di incremento dei salari	n.a.	n.a.	2,10% - 3,20%	3,20% - 3,80%
Tasso di inflazione	0,4%	1,4%	1,50% - 3,10%	2,80% - 2,95%

Il tasso di sconto utilizzato per attualizzare i piani a benefici definiti è determinato con riferimento al rendimento dei titoli di alta qualità (rating AA).

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

	TFR				Piani a benefici definiti			
	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021		31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	-0,25%	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*
Tasso di sconto (p.a.)	4	(4)	3	(3)	167	(159)	175	(163)
Tasso di inflazione	(2)	3	(2)	2	(102)	111	(110)	115

La durata media del TFR è di circa 5 anni mentre quella degli altri piani a benefici definiti è di 20 anni.

La stima dei contributi da pagare nel 2022 relativi ai piani a benefici definiti è pari a circa €mil. 54.

In merito alle strategie di correlazione delle attività e passività utilizzate dai piani, si riscontra la prevalenza ad investire in attività diversificate, per limitare eventuali impatti negativi sul rendimento complessivo delle attività a servizio del piano. Le attività a servizio dei piani a benefici definiti sono composte da:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Disponibilità e mezzi equivalenti	107	84
Azioni e fondi comuni di investimento	1.461	994
Strumenti di debito	1.506	2.478
Immobili	8	14
Derivati	146	142
Altro	332	289
	3.560	4.001

La categoria "altri" include €mil. 166 (€mil. 165 nel 2020) di beni detenuti da compagnie di assicurazioni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	50	343	62	468
Risconti passivi	82	118	80	134
Debiti verso istituzioni sociali	-	176	-	218
Debiti verso MSE L. 808/1985	161	-	165	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	196	7	220	16
Debiti per imposte indirette	-	108	-	106
Derivati passivi	-	172	-	161
Altre passività	290	383	404	454
Altri debiti verso parti correlate (Nota 36)	-	12	-	12
	779	**1.319**	**931**	**1.569**

(*) La voce non corrente include gli altri benefici ai dipendenti relativi ai premi di anzianità

I debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MSE) a valere sulla Legge 808/85 sono relativi a debiti per diritti di regia maturati su programmi qualificati come di "sicurezza nazionale" e assimilati, oltre a debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

Le "altre passività" includono in particolare il debito non corrente verso la Bell Helicopter per €mil. 252 (€mil. 221 al 31 dicembre 2020), derivante dall'acquisizione totalitaria del programma AW609, che include anche la stima, ragionevolmente determinabile, dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter sulla base dell'andamento commerciale del programma.

25. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Debiti verso fornitori	3.260	3.025
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 36)	359	347
	3.619	3.372

26. GARANZIE

Il Gruppo ha in essere garanzie per €mil. 13.466 (€mil. 14.234 al 31 dicembre 2020). La voce include garanzie rilasciate a terzi, banche e istituti assicurativi e impegni assunti in favore di finanziatori, verso l'Amministrazione Finanziaria e verso clienti.

27. RICAVI

	2020	2021
Ricavi provenienti da contratti con i clienti	9.924	12.115
Variazione delle attività derivanti da contratti	1.748	202
Ricavi da parti correlate (Nota 36)	1.738	1.818
	13.410	**14.135**

La disaggregazione per area geografica e settore di business, è riportata nella Nota 8. La disaggregazione dei ricavi per timing di rilevazione, viceversa, è di seguito riportata:

	2020	2021
Ricavi rilevati at point in time	2.387	2.433
Ricavi rilevati over time	11.023	11.702
	13.410	**14.135**

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2020			2021		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	31	-	31	30	-	30
Altri contributi in conto esercizio	25	-	25	38	-	38
Plusvalenze (Minusvalenze) su cessioni di attività materiali e immateriali	4	(2)	2	1	(2)	(1)
Assorbimenti (Accantonamenti) fondi rischi	237	(464)	(227)	332	(350)	(18)
Differenze cambio su partite operative	206	(225)	(19)	138	(150)	(12)
Oneri di ristrutturazione	-	(13)	(13)	-	(1)	(1)
Imposte indirette	-	(34)	(34)	-	(36)	(36)
Altri ricavi (costi) operativi	138	(53)	85	29	(87)	(58)
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 36)	14	(1)	13	5	-	5
	655	(792)	(137)	573	(626)	(53)

(*) A cui si aggiungono accertamenti di "crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti" (Nota 13) pari a €mil. 50 (€mil. 176 al 31 dicembre 2020, tra quota corrente e non correnti). Nel 2021 non sono presenti accertamenti di "oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (Nota 13) (€mil. 51 al 31 dicembre 2020). Tali importi sono classificati direttamente a riduzione dei relativi intangibili rilevati (Nota 9).

Gli oneri di ristrutturazione comprendono sia i costi sostenuti nell'esercizio che gli accantonamenti al "fondo ristrutturazione". Gli oneri e gli accantonamenti inerenti il personale relativi alle ristrutturazioni sono riportati tra i costi del personale (Nota 29).

Negli assorbimenti e accantonamenti a fondi rischi influisce l'avanzamento e l'aggiornamento dei contratti onerosi (Nota 22).

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2020	2021
Acquisti di materiali da terzi	4.606	4.286
Variazione delle rimanenze di materie prime	(324)	78
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 36)	761	812
Costi per acquisti di materie	***5.043***	***5.176***
Acquisti di servizi da terzi	3.351	3.624
Costi di leasing di modesto valore e breve durata	59	62
Costi per royalty	13	23
Costi per servizi da parti correlate (Nota 36)	408	322
Costi per acquisti di servizi	***3.831***	***4.031***
Salari e stipendi	2.573	2.838
Oneri previdenziali e assistenziali	512	553
Costi relativi a piani a contribuzione definita	127	135
Costi relativi al TFR ed altri piani a benefici definiti (Nota 23)	72	77
Oneri netti di ristrutturazione	46	88
Altri costi del personale	130	148
Costi per il personale	***3.460***	***3.839***
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	***(22)***	***81***
Costi capitalizzati per costruzioni interne	***(328)***	***(357)***
Totale costi per acquisti e personale	**11.984**	**12.770**

L'organico medio e quello puntuale a fine periodo evidenziano, rispetto al 2020, un incremento principalmente riconducibile all'*Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (rispettivamente per n. 353 unità e per n. 367 unità) Nel periodo precedente erano avvenute le acquisizioni del gruppo Kopter (n. 326 unità) e del gruppo PAS (n. 33 unità).

Di seguito si riporta il dettaglio dell'organico per qualifica:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021	Variazione	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021	Variazione
Dirigenti (*)	1.205	1.216	11	1.198	1.219	21
Quadri	5.956	6.103	147	6.113	6.243	130
Impiegati	28.331	28.649	318	28.806	29.413	607
Operai (**)	13.859	13.647	(212)	13.765	13.538	(227)
	49.351	**49.615**	**264**	**49.882**	**50.413**	**531**

(*) Comprende i piloti
(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2020		2021	
Ammortamento attività immateriali		147		150
Costi di sviluppo	*26*		*33*	
Oneri non ricorrenti	*48*		*45*	
Acquisite per aggregazioni aziendali	*27*		*22*	
Concessioni, licenze e marchi	*17*		*19*	
Altre attività immateriali	*29*		*31*	
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari		286		247
Ammortamento diritti d'uso		80		88
Impairment di altre attività		268		42
Rettifiche di valore di attività finanziarie		14		(2)
crediti operativi	*15*		*8*	
Attività e passività derivanti da contratti	*-*		*(11)*	
altre attività finanziarie	*(1)*		*1*	
		795		**525**

La riduzione degli ammortamenti e svalutazioni è principalmente riconducibile alle attività materiali oggetto di impairment nel corso del 2020. Le rettifiche di valore di attività finanziarie si riferiscono alle valutazioni condotte periodicamente dal Gruppo al fine di valutare la recuperabilità delle attività finanziarie iscritte nel bilancio consolidato, coerentemente con le disposizioni dell'IFRS 9 in materia di impairment.

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

La composizione dei proventi e oneri finanziari è la seguente:

	2020			2021		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi	3	(150)	(147)	1	(118)	(117)
Interessi su passività per leasing	-	(18)	(18)	-	(19)	(19)
Premi incassati (pagati) su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	-	(4)	(4)
Commissioni su finanziamenti	-	(17)	(17)	-	(17)	(17)
Altre commissioni	-	(7)	(7)	-	(2)	(2)
Risultati fair value a conto economico	22	(21)	1	21	(27)	(6)
Premi incassati (pagati) su forward	63	(97)	(34)	38	(34)	4
Differenze cambio	51	(56)	(5)	54	(49)	5
Interest cost su piani a benefici definiti (Nota 23)	-	(2)	(2)	-	-	-
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 36)	2	(4)	(2)	1	(4)	(3)
Altri proventi e (oneri) finanziari	6	(38)	(32)	22	(35)	(13)
	147	**(414)**	**(267)**	**137**	**(309)**	**(172)**

Il decremento degli oneri finanziari netti è dovuto principalmente ai minori interessi derivanti dal rimborso dell'emissione obbligazionaria avvenuto a gennaio 2021 e ai minori premi pagati su forward, grazie al sensibile restringimento del differenziale tra le curve dei tassi Euro e Dollaro USA.

Nel dettaglio:

- gli interessi netti diminuiscono di €mil. 30. La voce include €mil. 98 (€mil. 125 nel 2020) relativi a interessi sui prestiti obbligazionari;
- gli oneri derivanti dall'applicazione del metodo del fair value risultano così composti:

	2020			2021		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interest rate swap	-	-	-	1	-	1
Componente inefficace swap di copertura	22	(21)	1	20	(27)	(7)
	22	**(21)**	**1**	**21**	**(27)**	**(6)**

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2020	2021
IRES	(3)	(12)
IRAP	(24)	(15)
Altre imposte sul reddito (estere)	(62)	(90)
Imposte relative ad esercizi precedenti	30	5
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(5)	13
Imposte differite nette	52	(91)
	(12)	**(166)**

Il saldo delle imposte 2021 risulta significativamente superiore rispetto al 2020 principalmente per effetto dei risultati conseguiti.

Il tax rate 2021 risulta pari a circa il 24,4% come evidenziato nella tabella di seguito riportata:

	2020	2021
Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation	253	753
Imposte complessive	12	166
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(5)	13
Imposte relative a esercizi precedenti	30	5
Plusvalenza su cessione JV ATIL		
	37	**184**
Tax rate	**14,6%**	**24,4%**

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2021 sono originati dalle differenze temporanee di seguito riportate. Al riguardo si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali, valorizzate sulla base dei redditi imponibili previsti dai piani aziendali, in particolare relative (€mil. 87) al consolidato fiscale nazionale (con riferimento al quale residuano circa €mil. 580 di perdite non valorizzate).

	2020	2021
Imposte anticipate su perdite fiscali	(54)	(28)
Attività materiali e immateriali	7	40
Attività e passività finanziarie	1	-
TFR e fondi pensione	2	5
Fondi rischi e svalutazioni	22	(56)
Effetto variazione tax rate	-	(8)
Altre	74	(44)
Imposte differite a conto economico	**52**	**(91)**

	31 dicembre 2020 Stato patrimoniale			31 dicembre 2021 Stato patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	160	-	160	143	-	143
Attività materiali e immateriali	50	129	(79)	78	117	(39)
TFR e fondi pensione	9	21	(12)	14	28	(14)
Attività e passività finanziarie	2	-	2	2	-	2
Fondi rischi e svalutazioni	621	-	621	568	-	568
Altre	188	13	175	180	60	120
Compensazione	(1)	(1)	-	(2)	(2)	-
Imposte differite di stato patrimoniale	**1.029**	**162**	**867**	**983**	**203**	**780**
Su strumenti derivati cash flow- hedge	16	16	-	20	6	14
Su utili e perdite attuariali	48	55	(7)	32	131	(99)
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	**64**	**71**	**(7)**	**52**	**137**	**(85)**
	1.093	**233**	**860**	**1.035**	**340**	**695**

33. ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA E DISCONTINUED OPERATION

A seguito dell'avvenuto conferimento del business spaziale di Vitrociset in Telespazio, al 31 dicembre 2021 le attività classificabili come possedute per la vendita sono interamente rappresentate da cespiti di proprietà di Leonardo Global Solutions destinati alla dismissione.

Come diffusamente illustrato nella Relazione Finanziaria annuale al 31 dicembre 2020, cui si rimanda, il business spaziale di Vitrociset Spa e quello delle sue partecipate (Vitrociset Belgium S.p.r.l. e Vitrociset France S.a.r.l.) era destinato ad un'operazione di conferimento a favore della Space Alliance (in particolare Telespazio SpA). Pertanto, il valore delle attività e passività possedute per la vendita includeva, al 31 dicembre 2020, i valori del suddetto business spaziale per un valore netto di €mil. 38, oltre al valore di cespiti di proprietà di Leonardo Global Solutions destinati alla dismissione per €mil. 9.

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Attività non correnti	35	17
Attività correnti	37	-
Attività	**72**	**17**
Rettifiche di valore per adeguamento al prezzo di vendita	-	-
Attività possedute per la vendita	**72**	**17**
Passività non correnti	4	-
Passività correnti	21	-
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	**25**	**-**

Nessun effetto economico derivante da dicontinued operations è stato rilevato nel corso del 2021.

Con riferimento al 31 dicembre 2020, il summenzionato ramo spaziale rappresentava un gruppo di attività acquisito ai fini di una successiva cessione e, pertanto, anche i relativi risultati economici (risultato netto di €mil. 2) erano classificati nelle "Discontinued Operations".

	2020	2021
Ricavi	61	
Costi per acquisti e per il personale	(58)	
Ammortamenti e svalutazioni	(1)	
Altri ricavi (costi) operativi	1	
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	**3**	-
Proventi (oneri) finanziari	-	
Imposte sul reddito	(1)	
Utile (perdita) del periodo	**2**	-
Altre componenti di conto economico complessivo	-	-
Utile (perdita) complessivo	**2**	

34. EARNING PER SHARE

L'utile/perdita per azione (di seguito "earning per share" o "EPS") è calcolato:

- dividendo il risultato netto attribuibile ai possessori delle azioni ordinarie per il numero di azioni ordinarie medio nel periodo di riferimento, al netto delle azioni proprie (basic EPS);
- dividendo il risultato netto per il numero medio delle azioni ordinarie e di quelle potenzialmente derivanti dall'esercizio di tutti i diritti di opzione per piani di stock option, al netto delle azioni proprie (diluted EPS).

	2020	2021
Media delle azioni durante il periodo (in migliaia)	575.076	575.229
Risultato netto (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	241	586
Risultato delle Continuing operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	239	586
Risultato delle Discontinued operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	2	-
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) (€)	**0,419**	**1,019**
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Continuing operation (€)	*0,416*	*1,019*
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Discontinued Operation (€)	*0,003*	*0,000*

L'utile per azione base, così come quello relativo al periodo a confronto; risulta uguale all'utile per azione diluito, in quanto non sono presenti elementi diluitivi.

35. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE E DI INVESTIMENTO

	2020	2021
Risultato netto	243	587
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	795	525
Effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	(26)	(138)
Imposte sul reddito	12	166
Costi per TFR e altri piani a benefici definiti	72	77
Oneri e proventi finanziari netti	267	172
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	339	169
Utile da Discontinued Operation	(2)	-
Altre poste non monetarie	1	65
	1.701	**1.623**

I costi per TFR e altri piani a benefici definiti includono la porzione di costi relativi ai piani pensionistici a benefici definiti rilevati tra i costi del personale (la quota di costi relativa a interessi è invece inclusa negli oneri finanziari netti).

Le variazioni del capitale circolante, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2020	2021
Rimanenze	(167)	488
Attività e passività derivanti da contratti	(208)	(506)
Crediti e debiti commerciali	(281)	(625)
	(656)	**(643)**

Le variazioni delle altre attività e passività operative, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2020	2021
Pagamento fondi pensione	(83)	(80)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(342)	78
	(425)	**(2)**

Le variazioni delle altre attività di investimento o disinvestimento includono i dividendi ricevuti nell'esercizio 2021 di €mil. 63 (€mil. 58 nel 2020) e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazioni. In particolare, le operazioni su partecipazioni che per loro natura o rilevanza si configurano come "investimenti strategici" hanno generato un esborso per €mil.19 nel 2021 contro €mil. 200 nel 2020.

36. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali. Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici. L'incidenza sui flussi finanziari delle operazioni con parti correlate è invece riportata direttamente nello schema di rendiconto finanziario.

CREDITI AL 31 dicembre 2020	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
Collegate						
NH Industries SAS				147		147
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				140		140
Iveco - Oto Melara Scarl				24		24
AgustaWestland Aviation Services LLC				20		20
Macchi Hurel Dubois SAS						-
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	1	-	2	27		30
J.V.						
Thales Alenia Space SAS			142	26		168
Joint Stock Company Helivert				39		39
GIE ATR				22	71	93
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				37		37
MBDA SAS				20		20
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	7	-	1	8	4	20
Consorzi (*)						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	12		14
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Fintecna SpA				72		72
Ferrovie dello Stato Italiane SpA				41		41
ENAV SpA				15		15
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	13		15
Totale	**8**	**-**	**149**	**663**	**75**	**895**
Incidenza % sul totale del periodo	*50,0%*	*n.a.*	*89,2%*	*21,9%*	*35,0%*	

CREDITI AL 31 dicembre 2021	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
Collegate						
NH Industries SAS				192		192
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				119		119
AgustaWestland Aviation Services LLC				17		17
Advanced Air Traffic Systems SDH BHD				12		12
Iveco - Oto Melara Scarl				11		11
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	1		5	23		29
J.V.						
Thales Alenia Space SAS			37	7		44
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				39		39
Joint Stock Company Helivert				23		23
GIE ATR				23		23
MBDA SAS				19		19
Telespazio S.p.A.	12		1	4	5	22
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				8	1	9
Consorzi (*)						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	10		12
						-
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						-
Cassa Depositi e Prestiti SpA				69		69
Ferrovie dello Stato Italiane SpA				31		31
ENAV SpA				14		14
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				19		19
Totale	**13**	**-**	**45**	**640**	**6**	**704**
Incidenza % sul totale del periodo	*92,9%*	*n.a.*	*73,8%*	*2002%*	*3,8%*	

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

DEBITI AL 31 dicembre 2020	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Collegate							
Gulf System Logistic Services Company WLL				82		82	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			45	55		100	
NH Industries SAS				21		21	
Elettronica SpA				15		15	
Leonardo Helicopteres Algerie			20			20	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			4	15	6	25	
J.V.							
MBDA SAS			663	67		730	47
Telespazio SpA			49	2	2	53	161
GIE ATR				55		55	
Rotorsim Srl				12		12	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				8	1	9	
Consorzi (*)							
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				4		4	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Cassa Depositi e Prestiti SpA	100				3	103	
Enel SpA				19		19	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				4		4	410
Totale	**100**	**-**	**781**	**359**	**12**	**1.252**	**618**
Incidenza % sul totale del periodo	*2,6%*	*n.a.*	*42,8%*	*9,9%*	*1,2%*		

DEBITI AL 31 dicembre 2021	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Collegate							
NH Industries SAS				93		93	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			37	40		77	
Gulf System Logistic Services Company WLL				24		24	
Elettronica SpA				14		14	
Leonardo Helicopteres Algerie			20			20	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			1	7	4	12	
J.V.							
MBDA SAS			664	56		720	8
Telespazio SpA			31	2	2	35	152
GIE ATR				57	2	59	
Rotorsim Srl				18		18	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				12	1	13	
Consorzi (*)							
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				3		3	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Cassa Depositi e Prestiti SpA	100			1	3	104	
Enel SpA				14		14	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			3	6		9	414
Totale	**100**	**-**	**756**	**347**	**12**	**1.215**	**574**
Incidenza % sul totale del periodo	*2,4%*	*n.a.*	*48,5%*	*10,3%*	*0,9%*		

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

I crediti commerciali sono successivamente commentati, unitamente ai ricavi verso parti correlate.

I crediti finanziari correnti e gli altri debiti correnti verso parti correlate si riferiscono principalmente a rapporti verso joint venture e debiti per decimi da versare verso la Leonardo Helicopteres Algerie per €mil. 20.

L'esposizione finanziaria verso Cassa Depositi e Prestiti (€mil. 100) si riferisce al finanziamento sottoscritto nel 2020 a supporto di investimenti in ricerca, sviluppo ed innovazione previsti nel Piano Industriale.

I debiti commerciali verso le società collegate si riferiscono principalmente ai rapporti verso la Gulf System Logistic Services Company W.L.L, decrementatisi a seguito dello stato di finalizzazione delle infrastrutture realizzate in Kuwait e al mancato avvio delle attività di supporto logistico, nell'ambito del programma EFA Kuwait.

I debiti finanziari correnti verso parti correlate includono, in particolare, il debito di €mil. 664 (€mil. 663 al 31 dicembre 2020) di società del Gruppo verso la joint venture MBDA, oltre a debiti, per €mil. 37 (€mil. 45 al 31 dicembre 2020), verso la società Eurofighter posseduta per il 21% che, in virtù di un accordo di tesoreria sottoscritto fra i soci, distribuisce fra gli stessi le eccedenze di cassa disponibili.

Rapporti economici al 31 dicembre 2020	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	433		755			
NH Industries SAS	417					
Iveco-Oto Melara Scarl	74		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	30					
AgustaWestland Aviation Services LLC	20		4			
Advanced Air Traffic Systems SDH BHD	11					
Euromids SAS	11		1			
Elettronica SpA	1		27			
Gulf System Logistic Services Company WLL			166			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	17		6	1		1
J.V.						
GIE ATR	122		26			
MBDA SAS	65		96			
Thales Alenia Space SAS	53		2			
Joint Stock Company Helivert	41	1				
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	155		1			
Telespazio SpA	4		5			
Rotorsim Srl	1	2	12			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			3			
Consorzi (*)						
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	11					
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	8		1			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Fintecna SpA	168	10	(11)			
Ferrovie dello Stato Italiane SpA	26					
Poste Italiane SpA	22					
ENAV SpA	19					
Enel SpA	8		72			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	21	1	1		1	1
Totale	**1.738**	**14**	**1.169**	**1**	**2**	**4**
Incidenza % sul totale del periodo	*13,0%*	*2,1%*	*9,8%*	*0,1%*	*1,4%*	*1,0%*

Rapporti economici al 31 dicembre 2021	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	584		607			
NH Industries SAS	373		151			
Gulf System Logistic Services Company WLL			71			
Iveco-Oto Melara Scarl	71		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	29					
AgustaWestland Aviation Services LLC	15		2			
Elettronica SpA	2		50			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	31		18			1
J.V.						
GIE ATR	80		8			
MBDA SAS	79		104			2
Thales Alenia Space SAS	52		2			
Joint Stock Company Helivert	15	2				
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	105					
Rotorsim Srl	1	2	17			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	6		8		1	
Consorzi (*)						
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	14					
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	9		5			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del						
Cassa Depositi e Prestiti SpA	261		2			1
Ferrovie dello Stato Italiane SpA	11					
Panavia Aircraft GmbH	10					
Poste Italiane SpA	23					
ENAV SpA	20		1			
ENEL SpA	10		84			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	17	1	2			
Totale	**1.818**	**5**	**1.134**	**-**	**1**	**4**
Incidenza % sul totale del periodo	*12,9%*	*0,9%*	*8,9%*	*n.a.*	*0,7%*	*1,3%*

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

I crediti commerciali e i ricavi più significativi, oltre a quelli verso le JV, sono relativi alle società e consorzi:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH nell'ambito del programma aeronautico EFA Kuwait;
- NH Industries nell'ambito del programma elicotteristico NH90;
- Iveco - Oto Melara per la produzione e l'assistenza post vendita di mezzi terrestri per difesa e sicurezza (principalmente VBM Freccia per l'Esercito italiano);
- i crediti commerciali verso Macchi Hurel Dubois per la commercializzazione di nacelles non sono esposti perché inferiori a €mil. 10, la leggera flessione dei ricavi è legato a minori consegne;
- imprese controllate o sottoposte a influenza notevole da parte del MEF, tra le quali si segnalano i rapporti verso Ferrovie dello Stato per la fornitura dei treni ETR 700, verso CDP per forniture alla controllata Fincantieri, verso ENAV per la fornitura di sistemi e componenti software per l'assistenza al volo.

I costi, oltre a quelli verso le JV, sono relativi alle società:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH e Gulf System Logistic Services Company W.L.L. per attività nell'ambito del programma EFA Kuwait, i maggiori costi verso Eurofighter nel periodo a confronto erano dovuti alla consegna dei major components per l'assemblaggio e montaggio dei velivoli destinati al cliente Kuwait mentre il decremento verso Gulf riflette quanto già descritto nel commento dei debiti commerciali;
- imprese controllate o sottoposte a influenza notevole da parte del MEF tra le quali si segnalano i rapporti verso Enel.

37. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Il Gruppo Leonardo è esposto a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- rischi di tasso di interesse, relativi all'esposizione finanziaria del Gruppo;
- rischi di cambio, relativi all'operatività in valute diverse da quella di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e all'accesso al mercato del credito;
- rischi di credito, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

Leonardo segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso sensitivity analysis, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse, né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Rischio tasso di interesse

Il Gruppo Leonardo è esposto al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio di tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tale proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2021, pari a €mil. 5.670, includono il valore delle passività per leasing pari a €mil. 568 e debiti verso parti correlate.

La quota dei debiti finanziari verso istituti bancari e finanziari (escludendo quindi le passività per leasing ed i rapporti finanziari verso società del Gruppo) a tasso fisso - anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura - risulta pari al 71% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 29% circa. Pertanto, alla data del presente bilancio, l'esposizione al rischio di tasso continua ad essere contenuta con una componente di esposizione al variabile che consente, alle attuali condizioni del mercato dei tassi, di ridurre il costo del debito portando a circa il 2,8% con una vita media di circa 4,2 anni. Si segnala che, a seguito del rimborso da parte del Gruppo del prestito obbligazionario scaduto a gennaio 2022 il costo del debito si è ulteriormente ridotto raggiungendo un valore pari a circa il 2,3%, con una vita media di circa 5 anni e una quota a tasso variabile incrementata fino al 34%.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2021 sono:

- *Strumenti opzionali per €mil. 200* (CAP al 4,20% e Knock out al 5,60% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisito a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025. In considerazione anche del basso costo si è attualmente ritenuto opportuno non estinguere

l'operazione, al fine di utilizzarla nel caso in cui la strategia del Gruppo prevedesse di ritornare al tasso variabile e i livelli di detto tasso dovessero diventare non vantaggiosi;

- *Interest rate swap variabile/fisso per €mil. 300* riferiti al prestito BEI di pari importo, che garantisce il tasso fisso dello 1,82% sul finanziamento.

Il dettaglio dei principali interest rate swap in essere è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2020	Movimenti			Fair value 31.12.2020
	2019	2020			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(3)			1	(2)
IRS fisso/variabile/fisso	300	300	BEI	(16)			(8)	(24)
Totale nozionali	**500**	**500**		**(19)**	**-**	**-**	**(7)**	**(26)**

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2021	Movimenti			Fair value 31.12.2021
	2020	2021			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(2)	1			(1)
IRS variabile/fisso	300	300	BEI	(24)			11	(13)
Totale nozionali	**500**	**500**		**(26)**	**1**	**-**	**11**	**(14)**

La seguente tabella mostra gli effetti in bilancio della sensitivity analysis sui tassi d'interesse in essere alla data, in base ad uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point:

Effetto dello slittamento della curva dei tassi	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato netto	(5)	5	(3)	4
Patrimonio netto (*)	3	(3)	3	(2)

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio tasso di cambio

Rischio di cambio "transattivo"

Le società del Gruppo, per effetto dell'operatività commerciale, risultano esposte al rischio di oscillazioni dei cambi relativi a quei casi in cui i portafogli ordini, ricavi e costi sono espressi in valute diverse da quella funzionale di bilancio (in particolare USD e, in misura inferiore, GBP).

La gestione del rischio di cambio è regolata dalla direttiva in essere nel Gruppo, il cui obiettivo è quello di uniformare i criteri di gestione secondo una logica industriale e non speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro i limiti rilevati da un'attenta analisi di tutte le posizioni transattive in valuta. La metodologia applicata prevede la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dall'assunzione di impegni contrattuali, attivi e passivi, di natura certa o altamente probabile, consentendo di garantire i cambi correnti alla data di acquisizione delle commesse pluriennali e la neutralizzazione degli effetti economici derivanti dalle variazioni di cambio: conseguentemente, i contratti di vendita o di acquisto denominati in valuta diversa da quella funzionale sono coperti mediante l'utilizzo di strumenti forward correlati per importi, scadenza e parametri di riferimento con il sottostante coperto. Il Gruppo definisce l'esistenza di una relazione economica tra lo strumento di copertura e l'elemento coperto sulla base della valuta, degli importi e dei rispettivi flussi finanziari e valuta se il derivato designato in ciascuna relazione di copertura sarà ed è stato efficace nel compensare le variazioni dei flussi finanziari dell'elemento coperto. Qualora gli strumenti derivati in portafoglio, per la loro stessa natura o a seguito della manifestazione di fenomeni che ne comportino l'inefficacia, non si configurino come coperture secondo i principi contabili, il fair value degli stessi viene

riflesso a conto economico. Nel caso in cui la designazione come strumento di copertura risulti ancora supportata viene adottata la metodologia contabile di rilevazione cash flow hedge (Nota 4.3).

Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse proprio e di Società del Gruppo.

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo Leonardo aveva in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 9.846 di nozionale. Complessivamente il cambio medio di copertura Euro/dollaro si attesta intorno al valore di 1,149 per le coperture sul ciclo attivo e di circa 1,157 per le coperture del ciclo passivo.

	Nozionale			Fair value 01.01.2020	Movimenti				*Fair value 31.12.2020*
	Vendite	Acquisti	Totale		*Discontinued operation*	Proventi	Oneri	Riserva CFH	
Operazioni a termine (swap e forward)	3.837	3.051	6.888	(50)		22	(21)	125	76

	Nozionale			Fair value 01.01.2021	Movimenti				*Fair value 31.12.2021*
	Vendite	Acquisti	Totale		*Discontinued operation*	Proventi	Oneri	Riserva CFH	
Operazioni a termine (swap e forward)	5.807	4.039	9.846	76		20	(27)	(108)	(39)

La seguente tabella illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita, relative agli strumenti derivati, suddivise per le principali valute:

	31 dicembre 2020				31 dicembre 2021			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Coperture cash flow e fair value hedge								
Entro 1 anno	1.473	72	871	1.002	1.456	11	716	935
Fra 2 e 3 anni	1.156		347	123	1.695	-	532	146
Fra 4 e 9 anni	429		27	-	351	-	43	-
Totale	**3.058**	**72**	**1.245**	**1.125**	**3.502**	**11**	**1.291**	**1.081**
Operazioni di copertura non classificate come tali	551	2	551	2	752	2	746	2
Totale operazioni	**3.609**	**74**	**1.796**	**1.127**	**4.254**	**13**	**2.037**	**1.083**

La tabella seguente mostra gli effetti della sensitivity analysis svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'Euro rispetto al dollaro (USD) e alla sterlina (GBP), ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio Euro/dollaro ed Euro/sterlina rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2021 e 31 dicembre 2020.

	31 dicembre 2020				31 dicembre 2021			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%
Risultato netto	3	(3)	-	1	(2)	2	(5)	4
Patrimonio netto (*)	(19)	22	65	(70)	(8)	9	45	(52)

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio di cambio di traduzione

Il Gruppo è esposto al "rischio di traduzione", cioè al rischio che attività, passività e risultati di società consolidate, la cui valuta di conto è differente dall'euro (principalmente USD e GBP), possano assumere controvalori in Euro diversi a seconda dell'andamento dei tassi di cambio, che si riflettono contabilmente sulla voce "Riserva di traduzione" all'interno del patrimonio netto (Nota 20) e sui risultati economici. Si ricorda, infatti, che Leonardo non copre il rischio di cambio "da traduzione" dei propri investimenti in partecipazioni, le cui più rilevanti sono quelle negli USA e nel Regno Unito.

Leonardo UK Ltd, principale partecipazione di Leonardo nel Regno Unito, vanta una posizione finanziaria netta attiva, che viene ribaltata su Leonardo tramite rapporti di cash pooling. Leonardo copre sistematicamente tale esposizione tramite derivati in cambi rilevati contabilmente come fair value hedge. Di conseguenza il Gruppo, pur non avendo esposizione economica, è soggetto a volatilità patrimoniale con diretto impatto sulla consistenza del debito netto di Gruppo, influenzato dagli effetti di riallineamento dei debiti/crediti in divisa verso terzi o, analogamente, dagli effetti di cassa derivanti dai rinnovi delle coperture.

Gli effetti sul patrimonio netto del gruppo, suddivisi per le principali valute, sono riportati nella Nota 20.

Rischio di liquidità

Il Gruppo risulta esposto al rischio di non poter finanziare i fabbisogni prospettici derivanti dall'usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché quelli connessi alla volatilità dei mercati di riferimento e ad attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione o cancellazione. Inoltre, sussiste il rischio di non poter rimborsare o rifinanziare i propri debiti alle date di scadenza. Per far fronte a detti rischi il Gruppo Leonardo dispone per il finanziamento delle proprie attività:

- della disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2021 pari a €mil. 2.479 riferibili a Leonardo Spa (per €mil. 1.875) e a società del Gruppo che, a vario titolo, non rientrano nel perimetro di centralizzazione di tesoreria (per €mil. 573), oltre a importi rimasti temporaneamente nelle disponibilità delle società facenti parte, direttamente o indirettamente, del perimetro di centralizzazione di tesoreria nonché a depositi costituiti a vario titolo;
- di una *ESG-linked Revolving Credit Facility* (RCF), a disposizione di Leonardo Spa, per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranche di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni con scadenza settembre 2026 e una tranche di € 600 milioni di durata pari a 3 anni con scadenza settembre 2024. Entrambe le *tranches* della RCF risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021;
- di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 810 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021);
- di linee di credito a breve a revoca in dollari statunitensi, a disposizione della controllata Leonardo US Holding e garantite da Leonardo Spa, per un controvalore complessivo di €mil. 221 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021);
- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.324, di cui €mil. 3.750 disponibili al 31 dicembre 2021;
- di un programma EMTN (Euro Medium Term Program), a valere del quale sono state emesse tutte le obbligazioni di Leonardo Spa attualmente in essere sull'Euromercato e che risulta utilizzato, al 31 dicembre 2021, per complessivi nominali €mil. 2.156 rispetto all'ammontare totale del programma di €mil. 4.000.

Rischio di credito

Il Gruppo risulta esposto al rischio di credito, definito come la probabilità che si verifichi una riduzione di valore di una posizione creditizia verso controparti commerciali e finanziarie.

Con riferimento alle operazioni commerciali, i programmi più significativi hanno come controparte committenti pubblici o istituzionali a partecipazione pubblica, con significativa concentrazione nell'Eurozona, nel Regno Unito, negli Stati Uniti e nel Middle East. I rischi legati alla controparte, per i contratti con Paesi con i quali non esistono usuali rapporti commerciali, vengono analizzati e valutati in sede di offerta al fine di evidenziare e mitigare eventuali rischi di solvibilità. La natura della committenza, se da un lato costituisce garanzia della solvibilità del cliente, allunga, per alcuni Paesi anche in misura significativa, i tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti anche significativi e la conseguente necessità di ricorrere a operazioni di smobilizzo. Il Gruppo, ove possibile, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri clienti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali (SACE) e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte dal Gruppo prevedono spesso il trattenimento, da parte del committente, di importi rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture. Tali circostanze allungano in maniera strutturale i tempi di incasso dei crediti in essere.

Inoltre il Gruppo opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2021, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

€mil.	Libia	Zambia	Turchia	Turkmenistan	Angola	Altri paesi	Totale
Attività	23	5	72	27	92	75	294
Passività	(30)	(13)	(127)	(1)	(87)	(70)	(328)
Esposizione netta	**(7)**	**(8)**	**(55)**	**26**	**5**	**5**	**(34)**

Fra i Paesia identificati come Paesi rischio dalla SACE compariva, al 31 dicembre 2021, anche l'Ucraina verso la quale - come indicato nella Nota 7 cui si rimanda – il Gruppo non ha tuttavia esposizioni patrimoniali.

Infine i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

I crediti commerciali, vantati, come detto, principalmente nei confronti di committenti pubblici o derivazioni di istituzioni pubbliche, presentano la seguente situazione:

(€mld.)	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Quota scaduta	1,3	1,2
- di cui: da più di 12 mesi	*0,6*	*0,4*
Quota non scaduta	1,7	2,0
Totale crediti commerciali	3,0	3,2

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

I crediti finanziari, pari a €mil. 75 (€mil. 183 al 31 dicembre 2020) includono €mil. 14 (€mil. 16 al 31 dicembre 2020) classificati come "non correnti" e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Crediti finanziari parti correlate	8	13
Altri crediti finanziari	8	1
Crediti finanziari non correnti	**16**	**14**
Crediti finanziari parti correlate	149	45
Altri crediti finanziari	18	16
Crediti finanziari correnti	**167**	**61**
Totale crediti finanziari	**183**	**75**

Sia i principali crediti commerciali che quelli finanziari sono soggetti a *impairment* sulla base della loro probabilità di *default*, o su base individuale in caso di situazioni particolari; viceversa, a fronte di crediti che non sono assoggettati a impairment su base individuale vengono stanziati fondi svalutazione facendo ricorso a serie storiche, dati statistici e probabilità di *default* su base aggregata, supportate anche da analisi qualitative.

Nel corso dell'esercizio è stato realizzato un volume di cessioni di credito *prosoluto* pari a complessivi €mil. €mil. 747 (€mil. 2.619 nel corso del 2020). L'importo delle cessioni è in sensibile riduzione rispetto al dato dell'anno precedente anche grazie ad un oggettivo progressivo miglioramento nel corso del 2021 della situazione emergenziale, che ha consentito il ripristino delle dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso, linearizzandone l'andamento.

Classificazione di attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei fair value per le attività e passività finanziarie del Gruppo valutate al *fair value*. Il *fair value* degli strumenti derivati (classificati nelle altre attività e passività correnti) e dei titoli correnti è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 2"). Il *fair value* dell'*earn-out* legato all'acquisizione di Kopter è stato determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 3"), attualizzando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base dell'andamento commerciale del programma.

dati in €mil.	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	222	-	222	108	-	108
Altre passività non correnti	-	17	17	-	17	17
Altre passività correnti	172	-	172	161	-	161

Il *fair value* complessivo delle attività a servizio dei piani pensionistici è pari ad €mil. 4.001 (€mil. 3.560 al 31 dicembre 2020), classificato fra le attività non correnti ed a decremento dei Benefici ai dipendenti.

38. COMPENSI SPETTANTI AL KEY MANAGEMENT PERSONNEL

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo S.p.a. ammontano a €mil. 10 (€mil. 9 al 31 dicembre 2020).
I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2020). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

39. COMPENSI BASATI SU AZIONI

Allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l'assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del *vesting period*, subordinatamente al rispetto del requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari è stato pari, nel 2021, a €mil. 9 (€mil. 10 nel 2020).

Con specifico riferimento ai Piani di Incentivazione a Lungo Termine attualmente in vigore, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROS e a partire dal ciclo triennale 2021-2023 Indicatori di Sostenibilità) è pari a € 10,25 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2018) con riferimento al ciclo triennale 2018-2020, a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, a € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022 e a € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023.

Viceversa, l'assegnazione del residuo delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del fair value ("fair value adjusted"). Il fair value adjusted, calcolato utilizzando il metodo "Monte Carlo" per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere è pari a € 3,51 con riferimento al ciclo triennale 2018-2020, a € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, a € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022 e €3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023.

I dati di input utilizzati ai fini della determinazione del fair value adjusted sono stati:

- il prezzo delle azioni alla grant date;
- il prezzo medio delle azioni nei 3 mesi antecedenti l'inizio del performance period;
- il tasso di interesse risk-free basato sulla curva zero-coupon a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basate su logaritmi dell'andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Nel corso del 2021 sono maturati i presupposti per l'assegnazione di n. 133.560 azioni a valere sul piano di incentivazione a lungo termine.

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luciano Carta)

ALLEGATI

Allegato: Informativa ex-lege 124/2017

In accordo con le previsioni della Legge 4 agosto 2017, n. 124, articolo 1, commi 125-126 si riportano le informazioni relative ad erogazioni incassate da pubbliche amministrazioni e concesse dal Gruppo.

Erogazioni ricevute

Vengono in rilievo, in proposito, le disposizioni della l. n. 124/2017 che impongono ai soggetti che esercitano l'attività di cui all'art. 2195 c.c. oneri di pubblicità relativamente ad attribuzioni ricevute da parte di pubbliche amministrazioni, o soggetti a queste assimilati, che non abbiano carattere generale e siano prive di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Restano pertanto escluse le erogazioni rappresentative di un corrispettivo per le prestazioni del Gruppo nonché le erogazioni derivanti da rapporti economici a carattere sinallagmatico, tipici delle attività del Gruppo, le misure generali che rientrano nella più ampia struttura generale del sistema di riferimento definito dallo Stato, (*inter alia* L. 237/1993, L. 297/1999, Contratti di Sviluppo e Programma Operativo Regionale, L. 808/1985, Leggi regionali e Programmi operativi nazionali) i cui effetti sono indicati nelle note del Bilancio Consolidato, sulla base dei principi contabili adottati nella predisposizione dello stesso fruibili da tutte le imprese del settore, nonché i contributi ricevuti per la formazione continua da parte di fondi interprofessionali.

Il Gruppo non ha invece ricevuto alcuna attribuzione rientrante nel novero di quelle di cui all'art. 1, co. 125, l. n. 124/2017.

Si ricorda inoltre, con riferimento agli aiuti di stato per i quali vige l'obbligo di pubblicazione, che la trasparenza degli stessi è tutelata dalla pubblicazione nel Registro nazionale degli aiuti di Stato, di cui all'articolo n. 52 della legge 24 dicembre 2012, n. 234.

Erogazioni effettuate

Leonardo S.p.A., in quanto società quotata, ai sensi dell'art. 2-*bis*, co. 2, lett. *b*) d.lgs. n. 33/2013, non è assoggettata agli obblighi di cui all'art. 1, co. 126.

In ogni caso, non risultano erogazioni effettuate da Leonardo S.p.A. e dalle sue controllate di diritto italiano sotto forma di donazioni o erogazioni non rappresentative di un corrispettivo per prestazioni ricevute, anche tramite ritorno di immagine.

Allegato: Area di consolidamento

Elenco delle Società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	Halifax, Nova Scotia (Canada)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	CAD	-		100	100
2	AGUSTAWESTLAND HOLDINGS LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO SPA	GBP	1	100		100
3	AGUSTAWESTLAND INDIA PRIVATE LTD (IN LIQ.)	New Delhi (India)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	INR	11.519.450		100	100
4	AGUSTAWESTLAND INTERNATIONAL LTD	Yeovil, Somerset (UK)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	GBP	511.000		100	100
5	AGUSTAWESTLAND LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1.520.304		100	100
6	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA	USD	20.000.000	100		100
7	AGUSTAWESTLAND SPA	Roma	SO.GE.PA. SPA	EUR	120.000		100	100
8	ALEA SRL	Polcenigo (Pordenone)	LEONARDO SPA	EUR	120.000	69,91		69,91
9	ALENIA AERMACCHI SPA	Roma	SO.GE.PA. SPA	EUR	120.000		100	100
10	ANSALDOBREDA SPA	Napoli	LEONARDO SPA	EUR	10.000.000	100		100
11	DAYLIGHT DEFENCE LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	USD	-		100	100
12	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
13	DISPOSITIVI PROTEZIONE INDIVIDUALE D.P.I. SRL	Roma	LARIMART SPA	EUR	309.600		77,92	77,92
14	DRS ADVANCED ISR LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS D.S. LLC	USD	-		100	100
15	DRS C3 & AVIATION COMPANY	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1		100	100
16	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	100
17	DRS ENVIRONMENTAL SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	2		100	100
18	DRS GLOBAL ENTERPRISE SOLUTIONS INC	Baltimora, Maryland (USA)	DRS D.S. LLC	USD	50		100	100
19	DRS HOMELAND SECURITY SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
20	DRS INTERNATIONAL INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
21	DRS NAVAL POWER SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
22	DRS NETWORK & IMAGING SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	100
23	DRS RADAR SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS C3 & AVIATION COMPANY	USD	-		100	100
24	DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS D.S. LLC	USD	10		100	100
25	DRS SURVEILLANCE SUPPORT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
26	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	100
27	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
28	DRS SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
29	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
30	DRS TECHNOLOGIES CANADA LTD	Kanata, Ontario (Canada)	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	CAD	100		100,0	100
31	DRS TECHNOLOGIES SAUDI ARABIA LLC	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO DRS INC	SAR	2.000.000		49	100
32	DRS TECHNOLOGIES UK LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
33	DRS TECHNOLOGIES VERWALTUNGS GMBH	Stuttgart (Germania)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC	EUR	25.000		100	100
34	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	Tallahassee, Florida (USA)	DRS D.S. LLC	USD	510		100	100
35	DRS TSI INTERNATIONAL LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC	USD	-		100	100
36	DRS UNMANNED TECHNOLOGIES INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS T. & C. SYSTEMS LLC	USD	1		100	100
37	ENGINEERED COIL COMPANY	Jefferson City, Missouri (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	100
38	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	Jefferson City, Missouri (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
39	ESSI RESOURCES LLC	Frankfort, Kentucky (USA)	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	USD	-		100	100
40	GLOBAL NETWORK SERVICES LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC.	USD	1		100	100
41	KOPTER GERMANY GMBH	Höhenkirchen-Siegertsbrunn (Germania)	KOPTER GROUP AG	EUR	25.000		100	100
42	KOPTER GROUP AG	Mollis, Glarona Nord (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	32.000.000	100		100
43	KOPTER NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	KOPTER GROUP AG	USD	1.000		100	100
44	LARIMART SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	2.500.000	60		60
45	LAUREL TECHNOLOGIES PARTNERSHIP	Wilmington, Delaware (USA)	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	USD	-		100	100,0
46	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	Essendon, Victoria (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	8.366.301		100	100
47	LEONARDO BELGIUM SA	Grace Hollogne (Belgio)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	500.000		100	100
48	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL ex Leonardo Advanced Jet Training Srl	Villasor (Cagliari)	LEONARDO SPA	EUR	29.040.000	50	-	50
49	LEONARDO DO BRASIL LTDA	Osasco (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	BRL	48.241.788		100	100
50	LEONARDO DRS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING, INC	USD	1,00		100	100
51	LEONARDO ELECTRONICS US INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	USD	32.750.000		100	100
52	LEONARDO GERMANY GMBH	Neuss (Germania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	2.500.000		100	100
53	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	51.000.000	100		100
54	LEONARDO HELICOPTERS USA, INC.	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	-		100	100

Elenco delle Società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
55	LEONARDO HISPANIA SAU	Loriguilla, Valencia (Spagna)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	5.189.019		100	100
56	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
57	LEONARDO LOGISTICS SPA ex Fata Logistic Systems Spa	Roma	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	100.000		100	100
58	LEONARDO MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	2.500.000		100	100
59	LEONARDO UK Ltd ex Leonardo MW Ltd	Londra (UK)	LEONARDO SPA	GBP	314.500.100	100		100
60	LEONARDO PORTUGAL SA	Porto Salvo Oeiras (Portogallo)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	100.000		100	100
61	LEONARDO ROMANIA AEROSPACE, DEFENCE & SECURITY SA	Ploiesti (Romania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	RON	10.847.960		100	100
62	LEONARDO SAUDI LTD ex Selex es Saudi Arabia Ltd	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO UK Ltd ex Leonardo MW Ltd SELEX ES (PROJECTS) LTD	SAR	500.000		100	100
63	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD ex Precision Aviation Services (PTY) Ltd	Lynnwood (Sud Africa)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	ZAR	1.500		100	100
64	LEONARDO TECHNOLOGIES & SERVICES LTD	Nairobi (Kenya)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KES	109.600.000		100	100
65	LEONARDO TURKEI HAVACILIK SAVUNMA VE GUVENLIK SISTEMLERI AS	Ankara (Turchia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	TRY	79.557.009		100	100
66	LEONARDO US AIRCRAFT INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING INC	USD	44		100	100
67	LEONARDO US HOLDING INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA	USD	10	100		100
68	OTO MELARA NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	100
69	PARTECH SYSTEMS PTY LTD	Yerriyong (Australia)	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	AUD	330		100	100
70	PIVOTAL POWER INC	Halifax, Nova Scotia (Canada)	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	CAD	-		100	100
71	PRECISION AVIATION PROPERTY PTY LTD	Wonderboom (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD ex Precision Aviation Services (PTY) Ltd	ZAR	100		100	100
72	PRECISION AVIATION TRAINING ACADEMY PTY LTD	Wonderboom (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD ex Precision Aviation Services (PTY) Ltd	ZAR	1.000		100	100
73	REGIONALNY PARK PRZEMYSLOWY SWIDNIK SP Z OO	Swidnik (Polonia)	PZL-SWIDNIK SA	PLN	7.072.000		73,88	73,88
74	SELEX ELSAG LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	25.800.100		100	100
75	SELEX ES AUSTRALIA PTY LTD	Melbourne (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	500.000		100	100
76	SELEX ES INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	1		100	100
77	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO SPA	GBP	100	100,00		100
78	SELEX ES MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	500.000		100	100
79	SELEX ES SPA (IN LIQ.)	Roma	SO.GE.PA. SPA	EUR	120.000		100	100
80	SO.GE.PA. - SOCIETA' GENERALE DI PARTECIPAZIONI SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
81	T - S HOLDING CORPORATION	Austin, Texas (USA)	TECH-SYM LLC	USD	280.000		100	100
82	TECH-SYM LLC	Carson City, Nevada (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	10		100	100
83	TTI TACTICAL TECHNOLOGIES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO UK Ltd ex Leonardo MW Ltd	CAD	2.500.001		100	100
84	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	Roma	LEONARDO SPA TELESPAZIO SPA	EUR	6.620.000	66,67	33,33	89
85	VEGA DEUTSCHLAND GMBH	Colonia (Germania)	SELEX ES SPA	EUR	25.700		100	100
86	VITROCISET SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	24.500.000	100		100
87	WYTWORNIA SPRZETU KOMUNIKACYJNEGO "PZL-SWIDNIK" SPOLKA AKCYJNA	Swidnik (Polonia)	LEONARDO SPA	PLN	137.401.350	100		100

Elenco delle Società consolidate con il metodo del patrimonio netto (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	ADVANCED ACOUSTIC CONCEPTS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS D.S. LLC	USD	-		51	51
2	ADVANCED AIR TRAFFIC SYSTEMS SDN BHD	Shah Alam (Malesia)	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	MYR	10.000.000		30	30
3	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	58.010.000	30		30
4	AIRBUS TELESPAZIO CAPACITY OPERATOR SAS	Issy Les Moulineaux (Francia)	TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	11.000.000		49	32,83
5	AMSH BV	Rotterdam (Olanda)	LEONARDO SPA	EUR	36.296.316	50		50
6	AVIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	90.964.213	29,63		29,63
7	C-27J AVIATION SERVICES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA CO	CAD	10.000		30	30
8	CONSORZIO ATR GIE	Tolosa (Francia)	LEONARDO SPA	USD	-	50		50
9	D-FLIGHT SPA	Roma	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	EUR	83.333		40	35,60
10	E - GEOS SPA	Matera	TELESPAZIO SPA	EUR	5.000.000		80	52,60
11	ELETTRONICA SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	9.000.000	31,33		31,33
12	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	2.556.459	21		21
13	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Monaco (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	260.000	24		24
14	EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	40.500	25		25
15	GAF AG	Monaco (Germania)	E - GEOS SPA	EUR	256.000		100,00	53,60
16	G.E.M. ELETTRONICA SRL	San Benedetto del Tronto (Ascoli Piceno)	LEONARDO SPA	EUR	4.500.000	30		30
17	GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY WLL	Kuwait City (Kuwait)	ALENIA AERMACCHI SPA	KWD	75.000		40	40
18	IAMCO - INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY SCRL	Venezia	LEONARDO SPA	EUR	208.000	25		25
19	ICARUS SCPA (IN LIQ.)	Torino	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	3.192.724		53,06	53,06
20	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	21.050.000	28,65		28,65
21	INMOVE ITALIA SRL	Napoli	ANSALDOBREDA SPA	EUR	14.441		100	100
22	IVECO - OTO MELARA SC A RL	Roma	LEONARDO SPA	EUR	40.000	50		50
23	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTER CO LTD	Jingdezhen (Cina)	LEONARDO SPA	CNY	6.000.000	40		40
24	JOINT STOCK COMPANY HELIVERT	Mosca (Russia)	LEONARDO SPA	RUB	325.010.000	50		50
25	LEONARDO AEROSPACE DEFENSE & SECURITY INDIA PRIVATE LTD	New Delhi (India)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	INR	30.000.000		100	100
26	LEONARDO CANADA CO	Halifax, Nova Scotia (Canada)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	CAD	298.421		100	100
27	LEONARDO (CHINA) CO. LTD	Beijing (Cina)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	800.000		100	100
28	LEONARDO ELECTRONICS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	100		100	100
29	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO SPA	KWD	300.000	100		100
30	LEONARDO FOR TRADING OF MACHINERY EQUIPMENT AND DEVICES WLL	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KWD	303.000		93	93
31	LEONARDO FUTUREPLANNER (TRUSTEE) LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
32	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA	Bir Mourad Rais (DZ) (Algeria)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	55.000.000	39	10	49
33	LEONARDO HELICOPTERS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
34	LEONARDO LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
35	LEONARDO MW Ltd ex Cardprize Two Ltd	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	1		100	100
36	LEONARDO POLAND SP. Z OO	Varsavia (Polonia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PLN	850.000		100	100
37	LEONARDO SINGAPORE PTE. LTD	Singapore (Singapore)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	150.000		100	100
38	LEONARDO TECHNOLOGY PAKISTAN (SMC-PRIVATE) LIMITED	Islamabad (Pakistan)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PKR	30.000.000		100	100
39	LEONARDO & CODEMAR SA	Maricà (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	BRL	2.010.000		51	51
40	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY CO	Tripoli (Libia)	LEONARDO SPA AGUSTAWESTLAND SPA	EUR	8.000.000	25	25	50
41	MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	100.000	50		50
42	MBDA SAS	Parigi (Francia)	AMSH BV	EUR	53.824.021		50	25
43	NHINDUSTRIES (SAS)	Aix en Provence (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	306.000	32		32
44	ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	Genova	LEONARDO SPA	EUR	20.000.000	49		49
45	RARTEL SA	Bucarest (Romania)	TELESPAZIO SPA	RON	468.500		61,06	40,91
46	ROTORSIM SRL	Sesto Calende (Varese)	LEONARDO SPA	EUR	9.800.000	50		50
47	ROTORSIM USA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	12.607.452		50	50
48	SELEX ES (PROJECTS) LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD ex Leonardo MW Ltd	GBP	100		100	100
49	SPACEOPAL GMBH	Monaco (Germania)	TELESPAZIO SPA	EUR	500.000		50	33,5
50	TELESPAZIO ARGENTINA SA	Buenos Aires (Argentina)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO BRASIL SA	ARS	9.950.000		100	67
51	TELESPAZIO BELGIUM SRL ex Vitrociset Belgium Sprl	Transinne (Belgio)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL ex Vitrociset France Sarl	EUR	1.282.750		100	67
52	TELESPAZIO BRASIL SA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	BRL	58.724.000		99	66,18
53	TELESPAZIO FRANCE SAS	Tolosa (Francia)	TELESPAZIO SPA	EUR	33.670.000		100	67
54	TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL ex Vitrociset France Sarl	Kourou (Guyana Francese)	TELESPAZIO SPA	EUR	7.625		100	67
55	TELESPAZIO GERMANY GMBH ex Telespazio Vega Deutschland Gmbh	Darmstadt (Germania)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	44.150		100	67
56	TELESPAZIO IBERICA SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO SPA	EUR	2.230.262		100	67

Elenco delle Società consolidate con il metodo del patrimonio netto (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
57	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO UK LTD ex Telespazio Vega UK Ltd	BRL	56.444.390		100	67
58	TELESPAZIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	50.000.000	67		67
59	TELESPAZIO UK LTD ex Telespazio Vega UK Ltd	Luton (UK)	TELESPAZIO SPA	GBP	14.400.048		100	67
60	TELESPAZIO UK SL ex Telespazio Vega UK SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO UK LTD ex Telespazio Vega UK Ltd	EUR	3.100		100	67
61	THALES ALENIA SPACE SAS	Cannes (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	918.037.500	33		33
62	TORPEDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Gauteng (Sud Africa)	LEONARDO SPA	ZAR	-	49		49
63	VITROCISET JADWALEAN LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	VITROCISET SPA	SAR	2.000.000		45	45
64	WORLD'S WING SA (IN LIQ.)	Ginevra (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	811.876	100		100

Elenco delle Società controllate e collegate valutate al costo (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain, Muwaiji (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	200.000	49		49
2	CHONGQING CHUANYI ANSALDOBREDA RAILWAY TRANSPORT. EQUIP.CO.LTD	Chongqing (Cina)	ANSALDOBREDA SPA	CNY	50.000.000		50	50
3	EARTHLAB LUXEMBOURG S.A.	Mamer (Lussemburgo)	TELESPAZIO FRANCE SAS E - GEOS SPA	EUR	4.875.000		54,40	34,17
4	ELSACOM - UKRAINE JOINT STOCK COMPANY	Kiev (Ucraina)	SO.GE.PA. SPA	UAH	7.945.000		49	49
5	INDUSTRIE AERONAUTICHE E MECCANICHE RINALDO PIAGGIO SPA (AMM.STR.)	Genova	SO.GE.PA. SPA	EUR	103.567		30,98	30,98

Le variazioni nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2021 rispetto al 31 dicembre 2020 sono di seguito elencate:

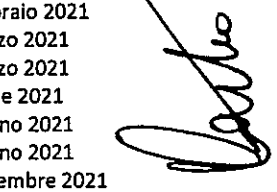
Società	Evento	Mese
<u>Società entrate nel perimetro di consolidamento</u>:		
Leonardo For Aviation Services (SPC)	costituzione	gennaio 2021
Dispositivi Protezione Individuale D.P.I. Srl	acquisizione	febbraio 2021
G.E.M. Elettronica Srl	acquisizione	aprile 2021
Alea Srl	acquisizione	agosto 2021
<u>Società uscite dal perimetro di consolidamento:</u>		
Drs Technical Services GmbH & Co. KG	cancellazione	gennaio 2021
Win Bluewater Services Private Ltd (in liq.)	cancellazione	febbraio 2021
Leonardo International Ltd (*)	cancellazione	marzo 2021
Selex Es Ltd	cancellazione	marzo 2021
Vega Consulting Services Ltd	cancellazione	marzo 2021
CCRT Sistemi Spa (in fall.) (*)	cancellazione	dicembre 2021

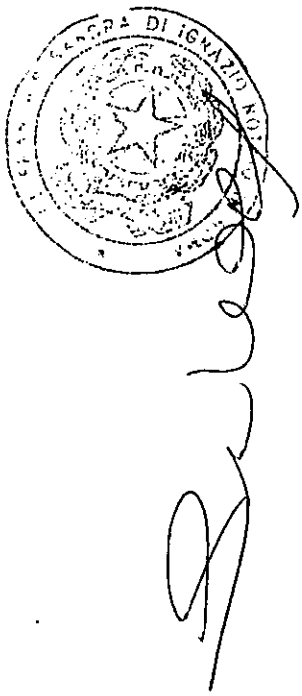
<u>Società oggetto di fusione:</u>

Società incorporata	Società incorporante	Mese
Kopter Design AG	Kopter Group AG	gennaio 2021

Società che hanno cambiato denominazione sociale:

Vecchia denominazione	Nuova denominazione	Mese
Telespazio Vega Deutschland GmbH	Telespazio Germany GmbH	gennaio 2021
Telespazio Vega UK Ltd	Telespazio UK Ltd	gennaio 2021
Telespazio Vega UK SL	Telespazio UK SL	gennaio 2021
Precision Aviation Services PTY Ltd	Leonardo South Africa (PTY) Ltd	febbraio 2021
Selex Es Saudi Arabia Ltd	Leonardo Saudi Ltd	febbraio 2021
Leonardo MW Ltd	Leonardo UK Ltd	marzo 2021
Cardprize Two Ltd	Leonardo MW Ltd	marzo 2021
Leonardo Advanced Jet Training Srl	Leonardo Cae Advanced Jet Training Srl	aprile 2021
Vitrociset Belgium Sprl	Telespazio Belgium Srl	giugno 2021
Vitrociset France Sarl	Telespazio French Guiana Sarl	giugno 2021
Fata Logistic Systems Spa	Leonardo Logistics Spa	settembre 2021





ATTESTAZIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

1. I sottoscritti Alessandro Profumo in qualità di Amministratore Delegato e Alessandra Genco in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo Spa attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:
   - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
   - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2021.
2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:

   3.2 Il bilancio consolidato:
   - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
   - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
   - è redatto in conformità all'art. 154-ter del citato D.Lgs n. 58/98 e successive modifiche ed integrazioni, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

   3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154-*bis*, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

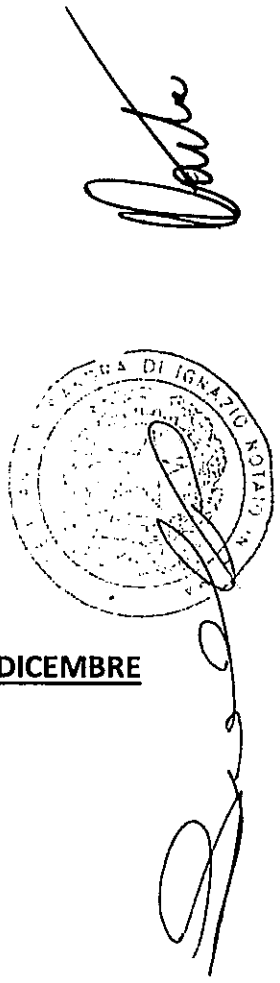
Roma, 10 marzo 2022

L'Amministratore Delegato

(Alessandro Profumo)

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

(Alessandra Genco)



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2021

Building a better working world

Leonardo S.p.A.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 Roma

Tel. +39 06 324751
Fax +39 06 324755504
ey.com

Building a better working world

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli Azionisti della
Leonardo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Leonardo (il Gruppo), costituito dalla situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2021, dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio consolidato che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2021, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Leonardo S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Altri aspetti

Il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, in data 11 marzo 2021, ha espresso un giudizio senza rilievi su tale bilancio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli, 12 - 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardia, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la CCIAA di Milano Monza Brianza Lodi
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. di Milano 606158 - P. IVA 00891231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Building a better working world

Aspetti chiave	Risposte di revisione
Rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine con la clientela	
I ricavi relativi a contratti a lungo termine con la clientela rilevati "*over-time*" vengono riconosciuti a conto economico in funzione dello stato di avanzamento delle commesse secondo il criterio della percentuale di completamento, basato sul rapporto tra i costi sostenuti ed i costi complessivi previsti sulla vita intera del contratto (metodo del *cost to cost*). La stima dei costi complessivi su tali contratti è per sua natura complessa e caratterizzata da elevate incertezze in quanto può essere influenzata da molteplici fattori, tra i quali la capacità di adempiere puntualmente alle obbligazioni assunte nei confronti dei clienti, che possono anche comportare penali ed oneri aggiuntivi di ammontare rilevante. Tale stima implica, pertanto, un ampio ricorso al giudizio degli amministratori che può avere effetti significativi sulla rilevazione dei ricavi e delle eventuali perdite nei casi in cui il margine atteso sia negativo. Pertanto, riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave dell'attività di revisione. L'informativa di bilancio relativa alla modalità di misurazione e di rilevazione dei ricavi e dei margini sui contratti a lungo termine è riportata nelle note esplicative "3.9 Ricavi e attività/passività derivanti da contratti con i clienti" e "4.4 Stima di ricavi e costi a finire dei contratti a lungo termine".	Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro: • la comprensione dei criteri di rilevazione dei ricavi relativi a contratti a lungo termine con la clientela; • l'analisi della procedura e dei controlli chiave per la rilevazione dei ricavi sui contratti a lungo termine con la clientela; • per un campione di contratti abbiamo svolto: (i) analisi dei principali termini e condizioni contrattuali al fine di verificare che fossero state adeguatamente considerate nelle valutazioni effettuate dagli amministratori; (ii) analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni sottostanti la stima dei costi complessivi previsti sulla base colloqui, analisi delle eventuali comunicazioni con i clienti e analisi comparative; (iii) procedure comparative tra i dati consuntivi e le stime effettuate in esercizi precedenti al fine di verificare la capacità previsionale degli amministratori; (iv) verifica dei costi sostenuti nel corso dell'esercizio e della loro imputazione ai contratti in corso di esecuzione. Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.
Verifica della recuperabilità dell'avviamento	
L'avviamento al 31 dicembre 2021 ammonta a Euro 3.836 milioni. Gli amministratori hanno assoggettato a test di impairment le Cash Generating Unit (CGU) a cui detto avviamento è stato allocato al fine di identificare eventuali perdite di valore rispetto al	Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro: • l'analisi della procedura applicata nell'esecuzione degli impairment test approvata dagli amministratori;

loro valore recuperabile.

Il valore recuperabile di ciascuna CGU è determinato mediante il metodo del valore d'uso e si basa su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori, con particolare riferimento ai flussi di cassa attesi nel periodo previsto dal Business Plan 2022-2026, alla stima del valore terminale e alla determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e di attualizzazione applicati.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate nella stima del valore recuperabile dell'avviamento riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini dell'esecuzione dei test di impairment è riportata nelle note esplicative "4.6 Impairment di attività" e "9 Attività Immateriali".

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- l'analisi dei criteri di identificazione delle CGU e dell'allocazione dei valori contabili delle attività e passività alle stesse;
- l'analisi delle previsioni dei flussi di cassa futuri di ciascuna CGU e la verifica della loro coerenza con le previsioni dei flussi di cassa futuri risultanti dal Business Plan 2022-2026;
- la valutazione della ragionevolezza delle previsioni formulate dagli amministratori, anche mediante confronto tra i dati storici consuntivati e le precedenti previsioni;
- la verifica della determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e dei tassi di attualizzazione;
- l'esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo

Gli oneri non ricorrenti ed i costi di sviluppo rilevati tra le attività immateriali al 31 dicembre 2021 ammontano a complessivi Euro 2.609 milioni.

I presupposti per la rilevazione iniziale di dette attività e le valutazioni di recuperabilità si basano su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori in quanto influenzate da molteplici fattori tra i quali l'orizzonte temporale dei *business plan* di prodotto e la capacità di prevedere il successo commerciale delle tecnologie.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- la comprensione della procedura applicata ai fini della rilevazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo e del processo di valutazione della recuperabilità, ivi incluse la modalità di previsione del numero di unità vendute e dei corrispondenti flussi di cassa futuri;
- per un campione di progetti di sviluppo abbiamo svolto:
  - (i) procedure di validità finalizzate alla verifica dei costi interni ed esterni rilevati nel corso dell'esercizio;
  - (ii) analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni sottostanti i *business plan* di prodotto;

Building a better working world

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini della rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo è riportata nelle note esplicative "4.1 Costi di sviluppo", "4.2 Oneri non ricorrenti" e "9 Attività Immateriali".

(iii) verifica della determinazione dei tassi di attualizzazione utilizzati;
(iv) esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Leonardo S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.

Building a better working world

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Building a better working world

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli Azionisti della Leonardo S.p.A. ci ha conferito in data 20 maggio 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF - European Single Electronic Format) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio consolidato, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio consolidato alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2021, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio consolidato del gruppo Leonardo al 31 dicembre 2021 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio

Building a better working world

consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2021 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

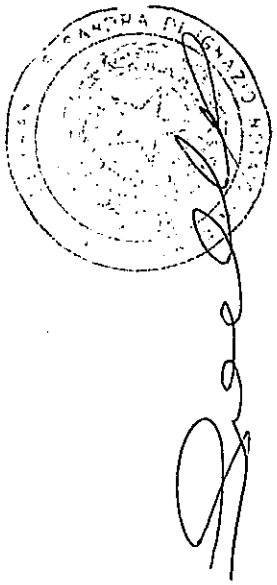
Roma, 15 marzo 2022

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021 LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI





PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021

Conto economico separato

Euro	*Note*	2020	*Di cui con parti correlate*	2021	*Di cui con parti correlate*
Ricavi	*27*	8.653.557.015	*2.154.473.112*	9.332.231.748	*2.215.976.888*
Altri ricavi operativi	*28*	483.417.660	*16.548.497*	398.650.905	*7.831.720*
Costi per acquisti e per il personale	*29*	(7.843.805.926)	*(1.804.991.837)*	(8.605.057.567)	*(1.795.747.778)*
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	*30*	(659.149.051)	-	(387.659.171)	
Altri costi operativi	*28*	(584.322.247)	*(10.269.691)*	(432.241.850)	*(77.973)*
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		**49.697.451**		**305.924.065**	
Proventi finanziari	*31*	207.613.058	*19.015.525*	262.993.570	*15.087.227*
Oneri finanziari	*31*	(377.071.753)	*(18.959.163)*	(355.369.148)	*(17.473.791)*
Utile/Perdita prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		**(119.761.244)**		**213.548.488**	
Imposte sul reddito	*32*	26.608.779		(36.310.855)	
Utile/(Perdita) netto		**(93.152.465)**		**177.237.633**	

Conto economico complessivo

Euro	2020		2021	
Utile/perdita del periodo		(93.152.465)		177.237.633
Altre componenti di conto economico complessivo:				
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile/perdita di periodo:				
- Rivalutazione piani a benefici definiti:		(1.906.626)		(8.027.011)
. *rivalutazione*	(1.906.626)		(8.027.011)	
- Effetto fiscale		-		-
		(1.906.626)		(8.027.011)
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile/perdita di periodo:				
- Variazioni cash-flow hedge:		84.015.571		(61.772.449)
. *variazione generata nel periodo*	119.902.408		(95.312.040)	
. *trasferimento nell'utile (perdita) del periodo*	(35.886.837)		33.539.591	
- Effetto fiscale		(20.163.784)		14.825.542
		63.851.787		(46.946.907)
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:		**61.945.161**		**(54.973.918)**
Utile/(Perdita) complessivo		**(31.207.304)**		**122.263.715**

Situazione finanziaria-patrimoniale

Euro	*Note*	31 dicembre 2020	*Di cui con parti correlate*	31 dicembre 2021	*Di cui con parti correlate*
Attività immateriali	*8*	2.872.677.133		3.139.946.543	
Attività materiali	*9*	765.756.548		791.532.952	
Diritti d'uso	*10*	586.163.414		509.321.001	
Investimenti in partecipazioni	*11*	7.690.519.681		7.684.035.919	
Crediti	*12*	284.836.459	*242.661.135*	463.520.185	*442.865.725*
Attività per imposte differite	*32*	803.168.229		786.875.942	
Altre attività non correnti	*12*	16.385.130		20.031.671	
Attività non correnti		**13.019.506.594**		**13.395.264.213**	
Rimanenze	*13*	4.602.069.402		4.191.975.511	
Attività derivanti da contratti	*14*	2.165.470.114		2.655.015.997	
Crediti commerciali	*15*	2.969.805.101	*1.193.716.911*	2.992.960.230	*1.134.387.402*
Crediti per imposte sul reddito	*16*	73.289.482		64.056.091	
Crediti finanziari	*15*	472.614.515	*462.947.736*	77.052.837	*63.398.322*
Altre attività correnti	*17*	529.046.330	*101.019.217*	375.363.430	*27.134.722*
Disponibilità e mezzi equivalenti	*18*	1.663.484.164		1.875.397.692	
Attività correnti		**12.475.779.108**		**12.231.821.788**	
Attività non correnti possedute per la vendita	*19*	-		236.867.745	
Totale attività		**25.495.285.702**		**25.863.953.746**	
Capitale sociale		2.497.872.383		2.499.097.262	
Altre riserve		3.419.162.372		3.537.081.414	
Totale Patrimonio Netto	*20*	**5.917.034.755**		**6.036.178.676**	
Debiti finanziari non correnti	*21*	3.617.426.919	*490.650.060*	3.793.035.645	*471.498.072*
Benefici ai dipendenti	*23*	276.695.643		269.509.199	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	*22*	418.543.859		498.398.077	
Passività per imposte differite	*32*	99.694.334		79.626.470	
Altre passività non correnti	*24*	550.394.758	*14.260*	809.309.352	*143.609.253*
Passività non correnti		**4.962.755.513**		**5.449.878.743**	
Passività derivanti da contratti	*14*	6.723.998.280		6.779.498.706	
Debiti commerciali	*25*	3.062.079.678	*820.552.931*	2.739.935.981	*760.091.697*
Debiti finanziari correnti	*21*	2.875.232.454	*1.926.229.717*	2.834.299.953	*2.112.064.006*
Debiti per imposte sul reddito	*16*	27.358.176		29.232.337	
Fondi per rischi ed oneri correnti	*22*	944.695.941		850.310.564	
Altre passività correnti	*24*	982.130.905	*51.941.142*	1.144.618.786	*36.009.726*
Passività correnti		**14.615.495.434**		**14.377.896.327**	
Totale passività		**19.578.250.947**		**19.827.775.070**	
Totale passività e patrimonio netto		**25.495.285.702**		**25.863.953.746**	

Rendiconto finanziario

Euro	*Note*	2020	*Di cui con parti correlate*	2021	*Di cui con parti correlate*
Flusso di cassa lordo da attività operative	*33*	963.191.812		921.975.812	
Variazioni del capitale circolante	*33*	(412.374.812)	*(194.645.104)*	(379.869.812)	*(8.744.104)*
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	*33*	(329.758.745)	*(161.693.699)*	35.174.255	*63.698.301*
Oneri finanziari netti pagati		(205.352.255)	*53.362*	(148.434.255)	*(2.385.638)*
Imposte sul reddito (pagate)/incassate		(27.364.304)		(20.838.304)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		**(11.658.304)**		**408.007.696**	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(96.177.152)		(371.409.025)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		1.572.304		4.133.199	
Dividendi incassati		72.387.819		121.385.228	
Altre attività di investimento	*33*	(50.617.848)		(386.593.972)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		**(72.834.877)**		**(632.484.570)**	
Rimborso del finanziamento BEI		(46.320.346)		(46.320.346)	
Accensione prestito CDP		100.000.000	*100.000.000*	-	
Accensione term loan e finanziamento BEI		-		800.000.000	
Emissione di prestiti obbligazionari		491.749.000		-	
Rimborso di prestiti obbligazionari		-		(738.584.000)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(125.197.654)	*(19.828.679)*	415.530.735	*466.277.321*
Dividendi pagati		(80.524.020)		-	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		**339.706.980**		**430.626.389**	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		255.213.799		206.149.515	
Differenze di cambio e altri movimenti		1.055.113		5.764.013	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.407.215.252		1.663.484.164	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**1.663.484.164**		**1.875.397.692**	

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto

Euro	Capitale sociale	Utili a nuovo	Riserva cash-flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Avanzo	Totale patrimonio netto
1° gennaio 2020	**2.496.351.674**	**2.937.381.036**	**(75.587.562)**	**(60.482.101)**	**722.681.269**	**6.020.344.316**
Utile (perdita) del periodo	-	(93.152.465)	-	-	-	(93.152.465)
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	63.851.787	(1.906.625)	-	61.945.162
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**(93.152.465)**	**63.851.787**	**(1.906.625)**	**-**	**(31.207.303)**
Dividendi deliberati	-	(80.524.319)	-	-	-	(80.524.319)
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	1.520.709	-	-	-	-	1.520.709
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**1.520.709**	**(80.524.319)**	**-**	**-**	**-**	**(79.003.610)**
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	-	(2.618.565)	(2.618.565)
Altri movimenti	-	9.519.917	-	-	-	9.519.917
31 dicembre 2020	**2.497.872.383**	**2.773.224.169**	**(11.735.775)**	**(62.388.726)**	**720.062.704**	**5.917.034.755**
1° gennaio 2021	**2.497.872.383**	**2.773.224.169**	**(11.735.775)**	**(62.388.726)**	**720.062.704**	**5.917.034.755**
Utile (perdita) del periodo	-	177.237.633	-	-	-	177.237.633
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	(46.946.996)	(8.027.012)		(54.974.008)
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**177.237.633**	**(46.946.996)**	**(8.027.012)**	**-**	**122.263.625**
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	1.224.880	-	-	-	-	1.224.880
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**1.224.880**	**-**	**-**	**-**	**-**	**1.224.880**
Altri movimenti	-	(4.344.584)	-	-	-	(4.344.584)
31 dicembre 2021	**2.499.097.263**	**2.946.117.218**	**(58.682.771)**	**(70.415.738)**	**720.062.704**	**6.036.178.676**

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2021

1. INFORMAZIONI GENERALI

Leonardo S.p.a. è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), Piazza Monte Grappa 4, quotata alla Borsa Italiana (FTSE MIB).
La Società è un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei settori di business degli Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Aeronautica.

2. FORMA, CONTENUTI E PRINCIPI CONTABILI APPLICATI

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002, il bilancio al 31 dicembre 2021 è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (Standing Interpretations Committee - SIC e International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC) emesse dall'International Accounting Standard Board (IASB) ed in vigore alla chiusura dell'esercizio.
Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio è quello del costo storico, ad eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al fair value, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.
Il bilancio è costituito dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dalle relative note esplicative.

In considerazione della significatività dei valori, la nota integrativa è redatta in milioni di euro, salvo ove diversamente indicato. La Società ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente e il conto economico classificando i costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.
Nella predisposizione del presente bilancio, redatto sul presupposto della continuità aziendale, sono stati applicati gli stessi principi contabili e criteri di redazione adottati al 31 dicembre 2020 ad eccezione di quanto di seguito indicato nella Nota 4. La redazione del bilancio ha richiesto l'uso di valutazioni e stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate sono riportate nella Nota 4 del Bilancio consolidato, alla quale si rimanda.

Il Consiglio di Amministrazione del 10 marzo 2022 ha deliberato la presentazione ai soci del progetto di bilancio al 31 dicembre 2021, nella stessa sede ne ha autorizzato la diffusione ed ha fissato le date dell'Assemblea degli Azionisti in sede Ordinaria per i giorni 23 e 31 maggio 2022, rispettivamente in prima e seconda convocazione.

Il presente bilancio redatto secondo i principi IFRS è assoggettato a revisione legale da parte della EY S.p.A.

3. PRINCIPI CONTABILI

I principi contabili e i criteri di valutazione sono gli stessi, ove applicabili, adottati per il bilancio consolidato annuale, al quale si rinvia, fatta eccezione per la rilevazione e valutazione delle partecipazioni in imprese controllate, a controllo congiunto e collegate, che sono iscritte al costo di acquisizione o di costituzione. In presenza di evidenze di perdita di valore, la recuperabilità è verificata attraverso il confronto tra il valore di carico e il maggiore tra il valore d'uso, determinato attualizzando i flussi di cassa prospettici della partecipazione ove possibile e il valore ipotetico di vendita (fair value), determinato sulla base di transazioni recenti o multipli di mercato. La eventuale quota di perdite eccedente il valore di carico contabile è rilevata a conto economico in un apposito fondo del passivo nella misura in cui la Società ritiene sussistenti

obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile. Qualora l'andamento successivo della partecipata oggetto di svalutazione evidenzi un miglioramento tale da far ritenere che siano venuti meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le partecipazioni sono rivalutate nei limiti delle svalutazioni rilevate negli esercizi precedenti, nella voce "rettifiche di valore di partecipazioni". I dividendi da controllate e collegate sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono deliberati.

Con riferimento, infine, alle operazioni tra entità sottoposte a controllo congiunto, non disciplinate dai principi contabili IFRS né dal lato delle società acquirenti/conferitarie né da quello delle entità cedenti/conferenti, Leonardo, rileva tali operazioni riconoscendo direttamente a patrimonio netto l'eventuale plusvalenza su operazioni di conferimento o cessione a proprie controllate.

Nel caso in cui il Gruppo ha evidenza che la partecipazione abbia perso parte del proprio valore, in eccesso a quanto eventualmente già riconosciuto attraverso il metodo del patrimonio netto, si procede a determinare l'eventuale impairment da iscrivere a conto economico, determinato come differenza tra il valore recuperabile della partecipazione e il suo valore di carico. Il fair value delle partecipazioni in portafoglio, nei casi in cui tale criterio sia applicabile, è determinato facendo riferimento alle quotazioni di mercato (bid price) dell'ultimo giorno di contrattazione del mese a cui si riferisce la situazione IFRS predisposta o facendo ricorso a tecniche di valutazione finanziaria nel caso di strumenti non quotati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i dodici mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita".

4. EFFETTI DI MODIFICHE NEI PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI

Ad agosto 2020, lo IASB ha pubblicato, alla luce della riforma sui tassi di interesse interbancari quale l'IBOR, il documento "Interest Rate e Benchmark Reform – Phase 2" che contiene emendamenti ai seguenti standard: IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 e IFRS 16. Tutte le modifiche sono entrate in vigore il 1° gennaio 2021. L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Società.
In data 31 marzo 2021, lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "Covid-19- Related Rent Concessions beyond 30 June 2021 (Modifiche IFRS 16)" con il quale estende di un anno il periodo di applicazione dell'emendamento all'IFRS 16, emesso nel 2020, relativo alla contabilizzazione delle agevolazioni concesse, a causa del Covid-19, ai locatari. Le modifiche introdotte da tale nuovo emendamento sono applicabili a partire dal 1° aprile 2021, di cui la Società non ha avuto riflessi nel proprio bilancio.

5. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DELL'ESERCIZIO

Nell'ambito del progetto di razionalizzazione strategico/societario di alcuni asset della Società, in funzione di una più efficiente ed efficace operatività delle attività industriali si segnalano le seguenti operazioni industriali:

- **Acquisizione di GEM Elettronica.** In data 27 gennaio 2021 Leonardo ha firmato un contratto con GEM Investment S.r.l. e due azionisti di minoranza per acquisire il 30% di GEM Elettronica S.r.l. ("GEM") ad un corrispettivo di €mil. 5. L'azienda è attiva nel campo della sensoristica a corto e medio raggio, radar di navigazione e sorveglianza costiera, altamente complementare ai prodotti del Gruppo. Leonardo, attraverso un meccanismo call/put, avrà inoltre il diritto di diventare azionista di maggioranza (dal 65% al 100%) entro 3-6 anni. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 14 aprile 2021;

- **Accordo di collaborazione con CAE.** Il 29 marzo 2021 Leonardo ha ceduto alla CAE Aviation Training B.V. (CAE) il 50% delle quote detenute nella "Leonardo CAE Advanced Jet Training", società precedentemente controllata al 100% ed avente ad oggetto la fornitura di supporto alle attività della International Flight

Training School (IFTS) dal supporto tecnico logistico ai velivoli M-346 ai sistemi di simulazione di terra (Ground Based Training System) fino alla gestione operativa delle infrastrutture IFTS;

- ***Acquisizione di Hensoldt AG.*** Il 24 aprile 2021 Leonardo ha stipulato un accordo con Square Lux Holding II S.à r.l., società controllata da fondi assistiti da Kohlberg Kravis & Roberts & Co. L.P., per l'acquisizione di una quota del 25,1% di Hensoldt AG. La società è leader in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, come confermato dai recenti importanti contratti acquisiti (e.g. EFA, Pegasus), ed aveva già un consolidato rapporto di collaborazione con Leonardo in importanti programmi quali EFA, MALE, IFF. Il perfezionamento dell'operazione è avvenuto il 3 gennaio 2022;
- **Acquisizione di ALEA.** In data 8 giugno 2021 Leonardo ha firmato un contratto preliminare per l'acquisizione del 70% del capitale sociale di Alea S.p.A., società specializzata in software di comunicazione mission critical per soluzioni multimediali conformi agli standard internazionali su reti a larga banda LTE/5G. Grazie all'operazione Leonardo rafforza il portafoglio d'offerta nelle comunicazioni professionali, al fine di garantire nuove funzionalità e performance avanzate a supporto della gestione delle emergenze, della pubblica sicurezza, delle aziende, delle infrastrutture critiche e dei trasporti. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 3 agosto 2021. L'esborso complessivo è stato di €mil. 3;
- **Fusione per incorporazione di Vitrociset.** In data 30 settembre 2021 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha approvato la fusione per incorporazione nella Società di Vitrociset S.p.A. La fusione avvenuta, anche ai fini contabili e fiscali, il 1° gennaio 2022 rappresenta il completamento del processo di integrazione tra le due società avviato nel 2019 con l'acquisizione dell'intero capitale di Vitrociset.

Dal punto di vista finanziario nel corso del 2021 sono state poste in essere le seguenti operazioni:

- nel mese di gennaio 2021 si è utilizzato, per € mil. 200, il finanziamento sottoscritto nel mese di dicembre 2020 con Banca Europea degli Investimenti (BEI), finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo; inoltre si è provveduto alla cancellazione anticipata, richiesta a fine dicembre 2020, del residuo importo di circa €mil. 250 del Term Loan sottoscritto nel mese di maggio 2020 con un pool di banche internazionali in occasione dell'emergenza Covid-19 ed infine al rimborso della parte residua (€mil. 739) dell'emissione obbligazionaria di gennaio 2015 per originari €mil. 950, giunta alla sua naturale scadenza;
- nel mese di giugno è stato inoltre rinnovato per un ulteriore periodo di 12 mesi il Programma EMTN (Euro Medium Term Note), che regola possibili emissioni di obbligazioni sul mercato europeo per un valore nominale massimo di €mld. 4. Alla data del presente documento il Programma risulta utilizzato per complessivi €mld. 2,2.;
- nel mese di ottobre 2021, Leonardo ha provveduto alla sottoscrizione, con un sindacato di banche internazionali e nazionali, di una ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranche di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni e una tranche di € 600 milioni di durata pari a 3 anni. La nuova linea di credito sostituisce le due Revolving Credit Facilities esistenti - di €mil. 1.800 e di €mil. 1.250 – che sono state contestualmente cancellate, riducendo il costo complessivo della provvista a disposizione per le esigenze finanziarie del Gruppo ed estendendone la durata fino al 2026. Alla linea ESG-linked Revolving Credit Facility si applicano i medesimi covenants finanziari già presenti negli altri contratti sottoscritti da Leonardo. In linea con la strategia di sostenibilità di Leonardo, la nuova linea di credito si lega per la prima volta a specifici indicatori ESG, tra i quali la riduzione delle emissioni di CO_2 attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e la promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM. I suddetti parametri ESG contribuiscono, inoltre, al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDG) che sono alla base di circa il 50% degli investimenti del Gruppo. Il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito;

- nel mese di dicembre 2021 Leonardo ha sottoscritto, con un club di banche nazionali ed internazionali, una linea di credito Term Loan ESG-linked di importo pari a € 600 milioni, con una durata di 5 anni e con scadenza ad inizio 2027, finalizzata al rimborso di un prestito obbligazionario in scadenza a gennaio 2022. La linea di credito si lega a specifici indicatori ESG già inclusi nella citata Revolving Credit Facility ESG-linked (RCF-ESG) sottoscritta lo scorso ottobre; anche in questo caso il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito.

Altre operazioni:

- nel corso del 2021 la Società si è avvalsa dell'agevolazione fiscale, prevista dall'art 110 del D.Lgs. 104/2020 e successive modifiche, per il riallineamento dei valori fiscali dell'avviamento al maggiore valore contabile. Infatti nel mese di giugno 2021 la Società ha versato la prima delle 3 rate annuali dell'imposta sostitutiva, che ammonta in totale a circa €mil. 18, calcolata sul valore da riallineare ai fini fiscali per €mil. 614. Per effetto del riallineamento il valore contabile dell'avviamento, pari a €mil. 696, acquisisce piena rilevanza fiscale e viene assoggettato a deduzione fiscale per 50 anni. L'esercizio dell'opzione di riallineamento richiede di vincolare riserve in sospensione d'imposta ai fini fiscali per €mil. 595, pari all'importo del riallineamento al netto dell'imposta sostitutiva: per il dettaglio delle riserve in questione si rimanda alla tabella n. 7. In considerazione dell'avvenuto riallineamento dei suddetti valori Leonardo ha, inoltre, provveduto a stornare le imposte differite passive precedentemente iscritte, rilevando un beneficio a conto economico di €mil. 45;
- tenuto conto degli impatti, nel medio periodo, che la pandemia ha avuto sul settore civile e delle mutate prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo, come illustrato nel Bilancio Integrato 2020, ha intrapreso le azioni preannunciate volte a mitigare gli effetti sulla performance industriale della Divisione Aerostrutture. In tale ambito il 21 luglio 2021 sono stati siglati accordi sindacali atti a rendere operativi gli strumenti individuati per il pensionamento anticipato della forza lavoro su base volontaria. Gli accordi coinvolgeranno fino a 390 dipendenti che matureranno i requisiti per accedere alla misura del prepensionamento nel triennio 2021-2023, con costo previsto pari a circa €mil. 71.

6. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Nell'ambito dei citati progetti di una più efficiente ed efficace operatività delle attività industriali di Leonardo si segnala che in data 1 gennaio 2022 ha avuto efficacia giuridica, contabile e fiscale la fusione per incorporazione in Leonardo S.p.a. della Vitrociset S.p.A.
Sempre nel mese di gennaio 2022 è stato rimborsato il prestito obbligazionario emesso a dicembre del 2009 per €mil. 556, giunto alla sua naturale scadenza.
Si ricorda inoltre, come più dettagliatamente riporto nelle Operazioni industriali, Leonardo ha proceduto al pagamento dell'importo di mil. 606, al netto dei costi di transazione, per l'acquisto di una quota di Hensoldt AG, al prezzo di € 23 per azione.

Infine, come indicato nella Nota integrativa del Bilancio Consolidato, in seguito dell'azione offensiva avviata dal Governo Russo nei confronti della nazione Ucraina, si palesano profondi cambiamenti nel contesto degli equilibri geopolitici ed economici mondiali.

Allo stato attuale Leonardo non risulta esposta in maniera significativa verso questi due paesi. Nello specifico, l'esposizione patrimoniale al 31 dicembre 2021 verso l'Ucraina è nulla e l'esposizione patrimoniale netta nei confronti di operatori direttamente coinvolti dal regime sanzionatorio verso la Russia è pari a circa €mil. 30. Il portafoglio ordini verso la Russia è di circa €mil. 25, mentre il portafoglio verso l'Ucraina è pari a circa €mil. 8.

7. INFORMATIVA DI SETTORE

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i settori di business nei quali la Società opera: Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Aeronautica. Per un'analisi maggiormente dettagliata dei principali programmi, delle prospettive e degli indicatori gestionali di riferimento per ciascun segmento si rimanda alla Relazione sulla gestione.

8. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Attività immateriali						
	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
1° gennaio 2020							
Costo	917	901	2.216	513	96	346	4.989
Ammortamenti e svalutazioni	(210)	(511)	(530)	(453)	(51)	(268)	(2.023)
Valore in bilancio	**707**	**390**	**1.686**	**60**	**45**	**78**	**2.966**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	50	(21)	9	-	37	75
Vendite	-	(2)	-	-	-	-	(2)
Ammortamenti	-	(17)	(47)	(19)	(4)	(20)	(107)
Svalutazioni	-	(60)	(8)	-	-	-	(68)
Altri movimenti	-	(1)	7	11	-	(8)	9
31 dicembre 2020	**707**	**360**	**1.617**	**61**	**41**	**87**	**2.873**
così composto:							
Costo	917	951	2.247	534	96	375	5.120
Ammortamenti	-	(521)	(469)	(473)	(55)	(264)	(1.782)
Svalutazioni	(210)	(70)	(161)	-	-	(24)	(465)
Valore in bilancio	**707**	**360**	**1.617**	**61**	**41**	**87**	**2.873**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	74	115	186	-	46	421
Vendite	-	(2)	-	-	-	-	(2)
Ammortamenti	-	(24)	(44)	(22)	(2)	(20)	(112)
Svalutazioni	-	(11)	(30)	-	-	-	(41)
Altri movimenti	-	-	2	9	1	(11)	1
31 dicembre 2021	**707**	**397**	**1.660**	**234**	**40**	**102**	**3.140**
così composto:							
Costo	917	1.022	2.364	728	96	412	5.539
Ammortamenti	-	(545)	(513)	(494)	(57)	(286)	(1.895)
Svalutazioni	(210)	(80)	(191)	-	1	(24)	(504)
Valore in bilancio	**707**	**397**	**1.660**	**234**	**40**	**102**	**3.140**
31 dicembre 2020							
Valore lordo			4.578				
Contributi			2.961				
31 dicembre 2021							
Valore lordo			4.655				
Contributi			2.996				

La voce si incrementa di €mil. 267 per effetto dei nuovi investimenti al netto degli relativi contributi e ammortamenti di periodo.

Tali investimenti sono principalmente attribuibili ai settori *Elicotteri* (€mil. 286), *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (€mil. 87) e *Aeronautica* (€mil. 18).

Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 27 (€mil. 11 al 31 dicembre 2020).

Come indicato nelle Nota 4.1 del bilancio consolidato, cui si rinvia, gli impairment test sui costi di sviluppo e oneri non ricorrenti vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Avviamento

L'avviamento viene allocato sulle cash generating unit (CGU) o gruppi di CGU, individuate facendo riferimento alla struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo che prevede, come noto, tre settori di business. In occasione della rilevazione delle operazioni di fusione e scissione avvenute nel corso del 2016 nell'ambito della costituzione della One Company, l'avviamento, in coerenza con il principio di "continuità dei valori", è stato allocato alle medesime CGU del bilancio consolidato, distinguendo tra la parte di avviamento relativa alle attività nette rilevate linea per linea da quella relativa alle partecipazioni estere, per le quali è stato rilevato sul valore delle partecipazioni stesse.

Al 31 dicembre 2021 il dettaglio degli avviamenti iscritti per settore è il seguente:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Elicotteri	459	459
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	188	188
Aeronautica	60	60
	707	707

L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso impairment test, facendo riferimento alla CGU nel suo complesso, comprensiva, in coerenza con il modello organizzativo e operativo, delle partecipazioni rientranti nel perimetro di consolidato, che vengono pertanto incluse e testate nel medesimo esercizio di impairment. Pertanto, solo le partecipazioni non oggetto di test unitamente al goodwill vengono assoggettate a impairment test separatamente, ove necessario.

Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore d'uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione (fair value). Nella prassi della Società, è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del fair value al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del fair value al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore d'uso viene determinato utilizzando il metodo del discounted cash flows, nella versione "unlevered", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dal management delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (cd. Terminal value), utilizzando tassi di crescita ("g-rate") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da eventuali future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le performance future. In particolare tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte - determinate in maniera figurativa - ed includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. Le assunzioni macro-economiche di base sono determinate, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione, mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono determinati dal management sulla base delle esperienze passate e dalle attese circa gli sviluppi prospettici dei mercati in cui la Società opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi, determinati anche utilizzando dati riferibili ai principali competitor operanti in ciascun settore:

- tasso risk-free, determinato utilizzando i rendimenti lordi di bond governativi a 10 anni del mercato geografico della CGU;
- market premium, determinato utilizzando le elaborazioni di provider esterni;
- beta di settore;
- costo del debito;
- rapporto debt/equity.

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli settori nei quali tali CGU operano. Tali ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I g-rate utilizzati ai fini dell'impairment test sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono:

- WACC;
- g-rate;
- ROS;
- andamento dei budget della Difesa.

Nella stima di tali assunzioni il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2021 e 2020 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	7,2%	2,0%	7,0%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	6,2%	2,0%	6,1%	2,0%
Aeronautica	6,7%	2,0%	6,7%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato impairment, mostrando al contrario significativi margini positivi (cd. headroom). I risultati dei test sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevole ritenere che un cambio nelle stesse possa modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che in tutti i settori gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte; a titolo informativo si riportano comunque i risultati per tutte le CGU. La tabella seguente riporta per gli esercizi 2021 e 2020 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del terminal value di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al terminal value, a parità di altre condizioni.

31 dicembre 2020	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.057	634	709	832
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	10.075	8.634	8.846	9.686
Aeronautica	6.929	6.321	6.413	6.680
31 dicembre 2021	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.545	1.020	1.105	1.309
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	12.006	10.346	10.585	11.573
Aeronautica	7.663	7.025	7.125	7.418

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

La voce "Costi di sviluppo" è relativa principalmente agli *Elicotteri* per €mil. 198, ed all'*Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 195. Gli investimenti dell'anno si riferiscono in particolare all'*Elettronica per la Difesa e Sicurezza* €mil. 49 ed agli *Elicotteri* €mil.26.
Gli investimenti relativi alla voce "Oneri non ricorrenti" si riferiscono al settore *Elicotteri* per €mil. 73, al settore *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 31 e al settore *Aeronautica* per €mil.11.
Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della Legge 808/85 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti, viene separatamente classificata all'interno della voce "altre attività non correnti" (Nota 12). Il relativo importo viene determinato sulla base di una stima del Management che tiene conto sia della ragionevole certezza dell'ottenimento che degli effetti derivanti dal time value nel caso l'ottenimento degli stessi risulti differito in più esercizi. I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 28.

L'impairment di oneri non ricorrenti si riferiscono prevalentemente alla svalutazione di oneri non ricorrenti legati a programmi del settore *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*. Gli *impairment test* degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo vengono svolti sui programmi più significativi in termini di capitalizzazione o rischio o al verificarsi di indicatori di impairment.
I costi di ricerca e sviluppo complessivi al 31 dicembre 2021, comprensivi anche degli appena citati "Costi di sviluppo" ed "Oneri non ricorrenti", sono pari a €mil. 1.105 (€mil. 1.077 al 31 dicembre 2020), dei quali €mil. 149 spesati a conto economico (€mil.136 al 31 dicembre 2020).

Concessioni Licenze e Marchi

La voce "Concessioni licenze e marchi" si incrementa, al netto degli ammortamenti di periodo, di €mil. 173 principalmente per effetto dell'accordo sottoscritto a dicembre 2021 dalla Leonardo e la controllata Agusta Westland Philadelphia Corporation. L'accordo ha regolato l'acquisto, per €mil. 176, della licenza concessa dalla Bell Helicopter Textron Inc. legata alla vendita del convertiplano AW609.

Altre attività immateriali

La voce "Altre attività" accoglie principalmente software, attività immateriali in corso di realizzazione e gli acconti.

9. ATTIVITÀ MATERIALI

	Attività materiali				
	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	Totale
1° gennaio 2020					
Costo	25	1.210	1.803	792	**3.830**
Ammortamenti e svalutazioni	(20)	(946)	(1.389)	(509)	**(2.864)**
Valore in bilancio	**5**	**264**	**414**	**283**	**966**
Investimenti	-	5	34	118	**157**
Vendite	-	-	-	(1)	**(1)**
Ammortamenti	(1)	(52)	(76)	(26)	**(155)**
Svalutazioni	-	-	(198)	-	**(198)**
Altri movimenti	1	39	17	(60)	**(3)**
31 dicembre 2020	**5**	**256**	**191**	**314**	**766**
così composto:					
Costo	38	1.240	1.853	852	**3.983**
Ammortamenti e svalutazioni	(33)	(984)	(1.662)	(538)	**(3.217)**
Valore in bilancio	**5**	**256**	**191**	**314**	**766**
Investimenti	-	7	36	117	**160**
Vendite	-	-	-	(3)	**(3)**
Ammortamenti	(1)	(52)	(36)	(28)	**(117)**
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Altri movimenti	1	35	21	(71)	**(14)**
31 dicembre 2021	**5**	**246**	**212**	**329**	**792**
così composto:					
Costo	27	1.272	1.909	890	**4.098**
Ammortamenti e svalutazioni	(22)	(1.026)	(1.697)	(561)	**(3.306)**
Valore in bilancio	**5**	**246**	**212**	**329**	**792**

La voce si incrementa per effetto dei nuovi investimenti al netto degli ammortamenti di periodo, nonché per gli effetti degli investimenti sulle attività materiali in corso.

Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 147 (€mil. 69 al 31 dicembre 2020).

10. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso			
	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su impianti a macchinari	Diritti d'uso su attrezzature e infrastrutture	Totale
1° gennaio 2020				
Costo	702	2	38	742
Ammortamenti e svalutazioni	(100)	(1)	(14)	(115)
Valore in bilancio	602	1	24	627
Sottoscrizione nuovi contratti	57	-	1	58
Chiusura e variazioni contrattuali	1		12	13
Ammortamenti	(102)	-	(11)	(113)
Altri movimenti	2	(1)	-	1
31 dicembre 2020	560	-	26	586
così composto:				
Costo	757	-	48	805
Ammortamenti e svalutazioni	(197)	-	(22)	(219)
Valore in bilancio	560	-	26	586
Sottoscrizione nuovi contratti	12	-	15	27
Chiusura e variazioni contrattuali	13		4	17
Ammortamenti	(106)	-	(15)	(121)
Altri movimenti	-	-	-	-
31 dicembre 2021	479	-	30	509
così composto:				
Costo	782	-	64	846
Ammortamenti e svalutazioni	(303)	-	(34)	(337)
Valore in bilancio	479	-	30	509

Nel corso del 2021 la voce si è decrementa di €mil. 77 principalmente per effetto degli ammortamenti di periodo.

Si segnala che la Società ha scelto l'esclusione dal perimetro di applicazione delle locazioni con una durata inferiore a 12 mesi e delle locazioni aventi ad oggetto beni di modesto valore che, pertanto, sono rilevate nella voce "costi per acquisti".

Al 31 dicembre 2021 risultano in essere impegni di acquisto per leasing a breve termine per €mil. 4 (€mil. 3 al 31 dicembre 2020).

11. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
1° gennaio	7.697	(4)	7.693	7.691	(4)	7.687
Acquisizioni/sottoscrizioni	36	-	36	246	-	246
Svalutazioni	(42)	-	(42)	(13)	(10)	(23)
Cessioni	-	-	-	(2)	-	(2)
Altri movimenti	-	-	-	(238)	-	(238)
31 dicembre	7.691	(4)	7.687	7.684	(14)	7.670

Le variazioni intervenute nell'anno e le informazioni di dettaglio sulle partecipazioni con l'evidenza del totale dell'attivo e del passivo richiesta dall'IFRS 12, sono riportate rispettivamente nei prospetti n. 1 e 2 allegati alla presente Nota.

Il valore di carico delle partecipazioni, ove ne ricorrono i presupposti, viene testato attraverso impairment test al fine di evidenziare eventuali perdite di valore. Come detto, il valore delle singole partecipazioni viene prevalentemente testato prendendo a riferimento le divisioni di appartenenza nel loro complesso; pertanto,

per le modalità applicative di esecuzione dei *test* e per le relative informazioni si rimanda alla Nota 8 del bilancio consolidato.

Con riferimento alle variazioni intervenute nel periodo si segnalano, in particolare, le seguenti operazioni:

- l'acquisizione di quota di capitale delle seguenti partecipazioni:
  - Alea S.r.l., pari a €mil. 3, società specializzata in software di comunicazione mission critical per soluzioni multimediali. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è di circa il 70%;
  - G.E.M. Elettronica S.r.l., pari a €mil. 5, società attiva nel campo della sensoristica a corto e medio raggio, radar di navigazione e sorveglianza costiera. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è del 30%.
- nell'ambito dell'accordo di collaborazione con la società CAE (vedi Nota 5) la Leonardo ha ceduto alla CAE Aviation Training B.V. il 50% della Leonardo Advanced Jet training SRL interamente controllata generando una plusvalenza rilevata a conto economico di circa €mil. 13, con contestuale modifica della propria denominazione sociale in Leonardo CAE Advanced Jet Training SRL. Successivamente il capitale sociale è stato aumentato di € mil.26, con intervento paritetico da parte dei soci. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale rimane invariata al 50%;
- costituzione della Leonardo For Aviation Sevice (SPC) pari a € 1, la società di diritto kuwaitiano è stata costituita per la gestione delle attività di supporto logistico nell'ambito del contratto EFA Kuwait. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale e del 100%;
- ricapitalizzazione delle società Vitrociset S.p.A. pari a €mil. 35, della Leonardo International S.p.A., pari a €mil. 3 e della società Kopter Grup AG pari a €mil.155 (vedi Nota 34);
- sottoscrizione di nuove azioni della Skydweller Aero Inc., (€mil. 4), società specializzata nello sviluppo di una nuova generazione di velivoli senza pilota. La quota di partecipazione della Leonardo passa al 16,54% del capitale sociale e al 30,83% delle "Series A Prefered Stock";
- le svalutazioni, pari a €mil. 24, di cui €mil. 10 a fondo rischi partecipazioni, recepiscono le perdite di periodo della So.Ge.Pa. S.p.A.;
- le cessioni di periodo, pari a e mil. 1, hanno riguardato principalmente la vendita a terzi della quota di partecipazione (1,46%,) della Ciset Holding S.p.A.;
- la riclassifica tra le attività possedute per la cessione della partecipazione AgustaWestland Philadelphia Corporation per €mil. 237 che include il valore attualizzato della sottoscrizione di aumento del capitale effettuata a dicembre 2021.

Si evidenzia, infine, il raffronto tra i valori di carico e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre 2021 delle azioni quotate della società Avio Spa:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di Borsa		Valori di Libro		Differenza Unitario in €	Differenza compl.in €mil.
		Unitario €	Compl. €mil.	Unitario €	Compl. €mil.		
Avio Spa	7.809.307	11,500	90	10,844	85	0,656	5

12. CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	31	10
Crediti verso parti correlate (Nota 34)	243	443
Altri crediti non correnti	11	11
Crediti non correnti	**285**	**464**
Risconti attivi - quote non correnti	1	5
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	15	15
Attività non correnti	**16**	**20**

I crediti non correnti si incrementano per €mil. 179 principalmente riconducibili alle parti correlate i cui dettagli sono riportati nella Nota 34.
Le attività non correnti incrementano per €mil. 4 alla voce Risconti attivi.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per scadenza, in valuta, e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5 e 6 allegati alla presente Nota.

13. RIMANENZE

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.686	1.549
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	958	1.002
Prodotti finiti e merci	34	37
Attività derivanti da contratti point in time	305	154
Acconti a fornitori	1.619	1.450
	4.602	**4.192**

Le rimanenze registrano una riduzione di periodo pari a €mil. 410.

A fronte delle rimanenze sono iscritti fondi svalutazione, per complessivi €mil. 589 (€mil. 609 al 31 dicembre 2020), a copertura delle situazioni di obsolescenza, slow moving o qualora il valore di iscrizione risulti superiore al valore netto di realizzo.

Nella voce attività derivanti da contratti point in time sono rilevati gli avanzamenti di produzione rilevati su contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

14. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DERIVANTI DA CONTRATTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Attività derivanti da contratti (lorde)	4.709	5.336
Passività derivanti da contratti	(2.544)	(2.681)
Attività derivanti da contratti (nette)	**2.165**	**2.655**
Passività derivanti da contratti (lorde)	6.980	6.779
Attività derivanti da contratti	(256)	-
Passività derivanti da contratti (nette)	**6.724**	**6.779**

Le attività derivanti da contratti vengono iscritte tra le attività al netto delle relative passività se, sulla base di un'analisi condotta contratto per contratto, il valore lordo delle attività svolte alla data risulta superiore agli acconti ricevuti dai clienti, o tra le passività se gli acconti risultano superiori alle attività. Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche alle attività derivanti da contratti at point in time classificate nelle rimanenze. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio, il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.
Il saldo netto delle attività derivanti da contratti è così composto:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Costi sostenuti e margini riconosciuti	4.965	5.217
Acconti incassati	(9.524)	(9.341)
Valore netto	**(4.559)**	**(4.124)**

15. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	2.160	12	2.236	16
Impairment cumulati	(384)	(2)	(377)	(2)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 34)	1.194	463	1.134	63
	2.970	**473**	**2.993**	**77**

La voce impairment cumulati recepisce principalmente gli effetti dell'applicazione del principio IFRS 9.

La composizione delle attività per valuta e per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alla presente Nota. L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio di credito sono riportate nella Nota 35.

16. CREDITI E DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

I crediti e debiti per imposte sul reddito netti al 31 dicembre 2021 ammontano a €mil. 35 (€mil. 46 al 31 dicembre 2020).

I crediti sono relativi principalmente a crediti IRES e IRAP, nonché ad imposte dirette pagate in acconto.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività e passività in valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5, 6, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

17. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Derivati attivi	202	81
Risconti attivi - quote correnti	46	57
Crediti per contributi	54	56
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	40	49
Crediti per imposte indirette	12	17
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	14	4
Altri crediti verso parti correlate (Nota 34)	101	27
Altre attività	60	84
	529	375

La voce si decrementa rispetto al 2020 di €mil. 154 a causa principalmente della diminuzione dei derivati attivi che registrano un decremento di €mil. 121 determinato principalmente dall'oscillazione del cambio del Euro/dollaro US nonché dalla diminuzione dei volumi di copertura attivi attribuibile essenzialmente alla componente civile.

La diminuzione verso parti correlate è descritta nella Nota 34.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per valuta, e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alla presente Nota.

La tabella seguente dettaglia la composizione degli strumenti derivati attivi e passivi.

	Fair value al					
	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Interest rate swap						
Trading	-	(2)	(2)	-	(1)	(1)
Cash flow hedge	-	(24)	(24)	-	(13)	(13)
Currency forward/swap/option						
Trading	5	(5)	-	5	(5)	-
Fair value hedge	-	-	-	-	-	-
Cash flow hedge	197	(132)	65	77	(131)	(54)

Gli "strumenti forward" cash flow hedge si riferiscono alle coperture delle poste commerciali denominate in valuta.

18. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

L'importo delle "disponibilità e mezzi equivalenti" al 31 dicembre 2021, pari a €mil. 1.875 (€mil. 1.663 al 31 dicembre 2020), è generato, principalmente, dai flussi netti di incasso realizzati dalle divisioni della Società durante l'esercizio. Le disponibilità al 31 dicembre 2021 includono €mil. 2 di depositi vincolati (1 al 31 dicembre 2020).

19. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA

La voce riporta, al 31 dicembre 2021, la riclassifica per €mil. 237 del valore della partecipazione della controllata Agustawestland Philadelphia Corporation in vista di una prossima cessione.

20. PATRIMONIO NETTO

La composizione del patrimonio netto con riferimento alla disponibilità e distribuibilità delle riserve è riportata nel prospetto n. 7 allegato alla presente Nota.

La composizione del capitale sociale è la seguente:

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.976.680)	-	(27)	-	(27)
31 dicembre 2020	575.173.715	2.544	(27)	(19)	2.498
Riacquisto di azioni proprie, al netto delle quota ceduta	133.560		1		1
31 dicembre 2021	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
Cosi composto:					
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)

Il capitale sociale, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di euro 4,40 cadauna, comprensive di n. 2.843.120 azioni proprie.
Al 31 dicembre 2021 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

La riserva cash flow hedge include le variazioni di fair value relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta a conto economico. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell'operazione oggetto di copertura.

La riserva da rivalutazione accoglie gli effetti della valutazione degli utili e perdite attuariali con riferimento al Trattamento di Fine Rapporto.

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	2.142	827	2.969	1.589	619	2.208
Debiti verso banche	848	48	896	1.599	49	1.648
Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	491	1.926	2.417	472	2.112	2.584
Passività per leasing	82	22	104	75	25	100
Altri debiti finanziari	55	52	107	58	29	87
	3.618	**2.875**	**6.493**	**3.793**	**2.834**	**6.627**

La voce si incrementa di €mil. 134 principalmente per effetto dei debiti verso parti correlate che includono al 31 dicembre 2021 passività per leasing per €mil. 437 (€mil. 496 al 31 dicembre 2020).
Le principali clausole che regolano i debiti finanziari della Società sono riportate nella sezione "Operazioni Finanziarie" della Relazione sulla Gestione. La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2020	Emissioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2020
Obbligazioni	2.469	492	-	8	-	**2.969**
Debiti verso banche	942	-	(46)	-	-	**896**
Debiti finanziari verso parti correlate	2.415	100	-	(106)	8	**2.417**
Passività per leasing	53	-	-	51	-	**104**
Altri debiti finanziari	93	-	-	14	-	**107**
	5.972	**592**	**(46)**	**(33)**	**8**	**6.493**

	1° gennaio 2021	Emissioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2021
Obbligazioni	2.969	-	(739)	(22)	-	**2.208**
Debiti verso banche	896	800	(46)	(2)	-	**1.648**
Debiti finanziari verso parti correlate	2.417	-	-	149	18	**2.584**
Passività per leasing	104	-	-	(4)	-	**100**
Altri debiti finanziari	107	-	-	(20)	-	**87**
	6.493	**800**	**(785)**	**101**	**18**	**6.627**

Nel seguito è evidenziata la riconciliazione delle passività finanziarie con i flussi derivanti dalle attività di finanziamento per il 2021:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
Saldo al 1° gennaio		**5.972**		**6.493**
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:		**440**		**95**
- Emissione prestiti Obbligazionari	*500*		*(739)*	
- Sottoscrizione prestito CDP	*100*		*-*	
- Sottoscrizione di Term Loan e finanziamento BEI	*-*		*800*	
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	*(160)*		*34*	
Movimenti non monetari:		**81**		**39**
- Componenti non monetarie delle passività per Leasing	*71*		*44*	
- Effetto cambi	*8*		*18*	
- Rateo interessi	*2*		*(23)*	
Saldo al 31 dicembre		**6.493**		**6.627**

Obbligazioni

I debiti sui prestiti obbligazionari in essere, quotati alla Borsa del Lussemburgo, sono i seguenti:

Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.) (*)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
2005	2025	€	500	4,88%	Istituzionale Europeo
2009	2022	€	556	5,25%	Istituzionale Europeo
2017	2024	€	600	1,50%	Istituzionale Europeo
2020	2026	€	500	2,38%	Istituzionale Europeo

(*) Importi nominali residui per le emissioni obbligazionarie oggetto di buy-back

La voce si decrementa per effetto del rimborso della parte residua (€mil. 739) del prestito obbligazionario del 2015 per originali €mil. 950, giunto alla sua naturale scadenza.

Le emissioni della Società sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti financial covenant), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di negative pledge e cross default. Con riferimento, in particolare, alle clausole di negative pledge, alla Società è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice Civile. Le clausole di cross default determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("event of default") da parte della Società che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Debiti verso banche

La voce accoglie i finanziamenti sottoscritti con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) di:

- €mil. 200 sottoscritto a dicembre del 2020 e utilizzato a gennaio 2021 di con scadenza 2033;
- €mil. 300 sottoscritto nel 2018 con scadenza 2031.

Entrambi i finanziamenti sono stati sottoscritti per sostenere i progetti di investimento previsti nel Piano Industriale del Gruppo.

Inoltre si segnala che nel corso dell'esercizio sono stati rimborsati le ultime rate, pari €mil. 46, del finanziamento BEI sottoscritto nel 2009 finalizzato alla realizzazione di attività di sviluppo nel *Settore Aeronautica* con durata di 12 anni.

Il valore residuo dei prestiti complessivi BEI al 31 dicembre 2021 è pari a €mil. 500 (€mil. 393 al 31 dicembre 2020).

Inoltre la voce accoglie la linea di credito Term Loan ESG-linked sottoscritta e utilizzata a dicembre 2021 di €mil. 600, con una durata di 5 anni e con scadenza ad inizio 2027 (vedi Nota 5).

Debiti verso parti correlate

I debiti verso parti correlate pari a €mil. 2.584 si incrementano rispetto al 31 dicembre 2020 di €mil. 167. La voce tra gli altri il finanziamento sottoscritto nel 2020 di €mil. 100 Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale già finanziati al 50% dalla già citata Banca Europea per gli Investimenti (BEI) e passività per leasing per €mil. 437 (€mil. 496 al 31 dicembre 2020). Per una più completa composizione dei debiti verso parti correlate si rimanda alla Nota 34.

Altri debiti finanziari

La voce include il saldo residuo di finanziamenti agevolati, relativi a programmi e progetti delle società e dei rami incorporati.

Le passività finanziarie presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
31 dicembre 2020	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
Entro 1 anno	-	827	20	28	1.821	105	-	22	35	17	**1.876**	**999**
2-5 anni	-	1.649	612	27	-	212	-	48	55	-	**667**	**1.936**
Oltre 5 anni	-	493	209	-	100	179	-	34	-		**309**	**706**
Totale	-	**2.969**	**841**	**55**	**1.921**	**496**	-	**104**	**90**	**17**	**2.852**	**3.641**

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
31 dicembre 2021	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
Entro 1 anno	-	619	22	27	1.994	119	-	25	28	-	**2.044**	**790**
2-5 anni	-	1.589	631	38	100	217	-	48	58	-	**789**	**1.892**
Oltre 5 anni	-	-	768	162	53	102	-	27	-	-	**821**	**291**
Totale	-	**2.208**	**1.421**	**227**	**2.147**	**438**	-	**100**	**86**	-	**3.654**	**2.973**

Passività per leasing

La voce al 31 dicembre 2021 è pari a € mil. 537 (€mil. 600 al 31 dicembre 2020) di cui €mil. 100 (€mil. 104 al 31 dicembre 2020) verso terzi e, come già detto, per €mil. 437 al 31 dicembre 2021 (€mil. 496 al 31 dicembre 2020) verso parti correlate.

****

Si riportano di seguito le informazioni finanziarie predisposte secondo lo schema richiesto dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornate con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021.

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
A - Disponibilità liquide	(1.663)	(1.875)
C - Altre attività finanziarie correnti	-	-
D - Liquidità	**(1.663)**	**(1.875)**
E - Debito finanziario corrente (*)	1.575	2.138
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	827	619
G - Indebitamento finanziario corrente	**2.402**	**2.757**
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	**739**	**882**
I - Debito finanziario non corrente (*)	3.618	3.793
J - Strumenti di debito (**)	(6)	(8)
K - Debiti commerciali e altri debiti non correnti	161	165
L=I+J+K Indebitamento finanziario non corrente	**3.773**	**3.950**
M - Totale Indebitamento finanziario	**4.512**	**4.832**

(*) Include debiti per leasing per €mil.537, di cui €mil. 144 correnti (€mil. 600 al 31 dicembre 2020, di cui €mil. 413 correnti)
(**) Include il fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento

La riconciliazione con l'indebitamento finanziario netto come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293/ESMA		4.512	4.832
Debiti non correnti verso MSE legge 808/85	*24*	(161)	(165)
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo		(237)	(430)
Indebitamento netto (KPI)		**4.114**	**4.237**

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Penali	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2020							
Corrente	30	70	11	103	247	343	**804**
Non corrente	-	67	3	69	-	339	**478**
	30	**137**	**14**	**172**	**247**	**682**	**1.282**
Accantonamenti	8	12	2	43	103	174	**342**
Utilizzi	-	(70)	(1)	(6)	-	(4)	**(81)**
Assorbimenti	-	-	-	(28)	(60)	(56)	**(144)**
Altri movimenti	(3)	2	(1)	-	4	(37)	**(35)**
31 dicembre 2020	**35**	**81**	**14**	**181**	**294**	**759**	**1.364**
Così composto:							
Corrente	35	53	10	113	294	440	**945**
Non corrente	-	28	4	68	-	319	**419**
	35	**81**	**14**	**181**	**294**	**759**	**1.364**
Accantonamenti	1	66	3	59	45	152	**326**
Utilizzi	-	(38)	(7)	(10)	-	(64)	**(119)**
Assorbimenti	-	-	-	(33)	(112)	(80)	**(225)**
Altri movimenti	(1)	1	4	25	15	(42)	**2**
31 dicembre 2021	**35**	**110**	**14**	**222**	**242**	**725**	**1.348**
Così composto:							
Corrente	35	48	8	138	242	379	**850**
Non corrente	-	62	6	84	-	346	**498**
	35	**110**	**14**	**222**	**242**	**725**	**1.348**

L'ammontare dei fondi rischi si decrementa rispetto al passato esercizio di €mil.16.
Il fondo "ristrutturazione" si incrementa si €mil. 29 e accoglie gli effetti dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) previsti dall'accordo siglati con le organizzazioni sindacali nazionali a luglio 2021 (vedi Nota 5) e nell'anno 2018.

Gli "altri fondi" rischi e oneri includono principalmente:

- fondo per contenziosi fiscali per €mil. 54 (€mil. 55 al 31 dicembre 2020);
- fondo vertenze con i dipendenti ed ex dipendenti per €mil. 24 (€mil. 25 al 31 dicembre 2020);
- fondo rischi contenziosi in corso per €mil. 2 (€mil. 2 al 31 dicembre 2020);
- fondi per criticità su contratti pari a €mil. 292 (€mil. 336 al 31 dicembre 2020) sono riferibili in particolare alla Divisioni Aerostrutture e Velivoli.

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti della Leonardo Spa e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni nella Leonardo Spa. Con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2021 e nei primi mesi del 2022:

- Il 22 maggio 2019 la Corte di Cassazione ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui la Corte d'Appello di Milano, in data 8 gennaio 2018, aveva assolto l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a. e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA dai reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 bis, co. 2, n. 2 c.p. e all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nell'ambito del procedimento avviato in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano.
  In relazione alle società, invece, si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell'art. 58 D.Lgs. 231/2001, aveva disposto l'archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all'esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di

vista fattuale e giuridico. La Procura procedente aveva altresì riconosciuto che la Società sin dal 2003 ha adottato, concretamente attuato e costantemente aggiornato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo astrattamente idoneo alla prevenzione di reati del tipo di quelli oggetto di contestazione, rivolgendo attenzione anche agli aspetti di compliance al fine di garantire adeguati standard di correttezza ed eticità. Inoltre in data 28 agosto 2014 il GIP del Tribunale di Busto Arsizio – in accoglimento delle richieste formulate dalle società di applicazione di sanzioni amministrative ai sensi degli artt. 63 del D.Lgs. 231/2001 e 444 ss. c.p.p. – aveva applicato ad AgustaWestland SpA la sanzione amministrativa pecuniaria di € 80.000 e ad AgustaWestland Ltd la sanzione amministrativa pecuniaria di € 300.000 nonché la confisca per equivalente della somma di €mil. 7,5. A tal riguardo, il 20 aprile 2021 la Corte di Appello di Brescia, a seguito delle domande di revisione delle suddette sentenze proposte, rispettivamente, da AgustaWestland SpA e da AgustaWestland Ltd, ha revocato le sentenze impugnate ed ha assolto le predette società; essendo decorsi i termini per l'eventuale ricorso per cassazione, la sentenza è divenuta definitiva;

Per quanto attiene all'indagine avviata nel febbraio 2013 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (CBI) per i medesimi fatti di cui sopra, in data 2 febbraio 2018 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018 dinanzi alla Patiala House Court di New Delhi nell'ambito del procedimento penale ivi instaurato contro la predetta società ed altri soggetti, tra cui Leonardo Spa.

In data 13 aprile 2018 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo S.p.a. il suddetto invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018. La Società ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano, rigettato in data 22 maggio 2018, nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. La Società ha esperito le medesime azioni giudiziarie anche con riferimento alla notifica dell'invito a comparire all'udienza del 10 settembre 2018. Il TAR Lazio, con sentenze del 3 luglio 2019, ha rigettato i ricorsi proposti da Leonardo S.p.a.; avverso i suddetti provvedimenti la Società ha proposto appello. Il Consiglio di Stato con sentenze del 7 maggio 2020 ha accolto gli appelli proposti da Leonardo.

Leonardo S.p.a. ha esperito le medesime azioni giudiziarie, dinanzi al Giudice amministrativo e dinanzi al GIP del Tribunale di Milano anche con riferimento alle notifiche dell'invito a comparire alle udienze fissate per il 18 settembre 2019 e per il 18 dicembre 2019. Il Tar Lazio, con sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato i ricorsi formulati da Leonardo; la Società ha proposto appello dinanzi al Consiglio di Stato.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation, il giudizio prosegue dinanzi alla Patiala House Court New Delhi.

In data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo S.p.a. un invito a comparire all'udienza del 18 settembre 2019 nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement) in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. La Società, anche in merito a tale notifica, ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. Il Tar Lazio, con la medesima sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato il ricorso promosso da Leonardo che ha provveduto a proporre appello dinanzi al Consiglio di Stato.

Si segnala, infine, che in data 11 febbraio 2020 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement);

- con ricorso in Cassazione notificato in data 12 gennaio 2022, il procuratore generale ha provveduto ad impugnare la sentenza con cui il 19 gennaio 2021 la Corte di Appello di Milano ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui il Tribunale di Milano in data 15 giugno 2017 ha assolto alcuni amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma 2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590

commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali. Si rammenta che nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo S.p.a. si era costituita in qualità di responsabile civile;

- prosegue in fase dibattimentale il procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Vercelli nei confronti di tre ex dipendenti di AgustaWestland SpA (attualmente dipendenti di Leonardo – Divisione Elicotteri) e di un dipendente di AgustaWestland Philadelphia Corporation per il reato di cui all'art. 449 c.p. in relazione agli artt. 428 e 589 c.p., relativo all'incidente occorso a Santhià il 30 ottobre 2015.
  Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi ad oggi effettuate, gli Amministratori di Leonardo non hanno effettuato specifici accantonamenti su tali fattispecie. Eventuali sviluppi negativi - ad oggi non prevedibili né determinabili - derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

* * * * * * * *

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività della Società si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi ritenuti probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali la Società è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sulla Società. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- il giudizio promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema in A.S. nei confronti di amministratori sindaci e revisori contabili della Firema Trasporti (R.G. 32257/13) per farne dichiarare la responsabilità per il dissesto cagionato alla società, nel quale Leonardo S.p.a. e AnsaldoBreda S.p.A. sono state chiamate in causa, è stato rinviato all'udienza del 10 marzo 2022 per la riunione con il giudizio R.G. n. 16312/15 di seguito descritto. Si rammenta che, nell'ambito di questo giudizio, due dei convenuti e precisamente gli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore hanno chiamato in causa Leonardo e AnsaldoBreda, in ragione di un presunto esercizio abusivo dell'attività di direzione e coordinamento che sarebbe stato perpetrato dalle chiamate in danno di Firema. In virtù di tale assunto, i sig.ri Giorgio e Gianfranco Fiore hanno quindi chiesto in via principale la condanna di Leonardo e AnsaldoBreda al risarcimento diretto in favore dell'attrice del danno che dovesse essere accertato, che è stato presuntivamente da essi indicato in € 262 milioni e che è pari allo stato passivo della Firema, e in via subordinata di essere comunque manlevati dalle predette società.
  Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo S.p.a. e AnsaldoBreda S.p.A. dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1 ottobre 2020 il giudice ha rimesso gli atti al Presidente per l'eventuale riunione con quello sopra descritto.
  Si ricorda che nell'ambito di tale giudizio, la società attrice sostiene che Firema Trasporti, durante il periodo in cui Leonardo S.p.a. ne deteneva una partecipazione (dal 1993 al 2005), sarebbe stata soggetta a un'attività di direzione e coordinamento posta in essere in suo danno e nell'esclusivo interesse del Gruppo Leonardo e che, anche successivamente alla cessione della detta partecipazione, Firema Trasporti, nell'esecuzione di vari contratti in essere con AnsaldoBreda, sarebbe stata soggetta, di fatto, a una dipendenza economica esercitata in maniera abusiva dal predetto Gruppo Leonardo.
  In entrambi i procedimenti Leonardo S.p.a. e AnsaldoBreda S.p.A. si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande contro di esse formulate in quanto palesemente infondate in fatto ed in diritto;
- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana dinanzi alla Corte di Appello di Roma - interrotto per l'intervenuto decesso di quest'ultimo - è stato riassunto nei termini da uno degli eredi. A seguito dell'udienza del 26 gennaio 2022 il Collegio, rilevata la carenza della documentazione attestante la qualità, in capo all'attore,

di erede del de cuius, ha rinviato all'udienza del 4 maggio 2022 chiedendo che nelle more si provveda ad integrare detta documentazione. Si rammenta che nel 2013, il sig. Pio Maria Deiana, in proprio e nella qualità di Amministratore della Janua Dei S.r.l. e della Società Progetto Cina S.r.l., aveva promosso dinanzi al Tribunale di Roma un giudizio nei confronti di Leonardo per far dichiarare l'invalidità dell'atto di transazione sottoscritto nel 2000 dalle predette società e dall'allora Ansaldo Industria, assumendo che esso sarebbe stato concluso a condizioni inique. La domanda è stata promossa nei confronti di Leonardo, in virtù di una supposta quanto generica responsabilità di quest'ultima, quale controllante di Ansaldo Industria al tempo dei fatti oggetto di contestazione. Il danno richiesto, da quantificarsi in corso di causa, è stato presuntivamente indicato in € 2.700 milioni. Con sentenza del 31 maggio 2018 il Tribunale aveva rigettato la domanda di parte attrice.

* * * * * * * *

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine della società, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e della natura dei committenti sono talora caratterizzati da controversie con i clienti riferibili alla rispondenza dei lavori eseguiti alle configurazioni richieste dal cliente e alle performance dei prodotti forniti. A fronte delle criticità prevedibili il Gruppo provvede ad adeguare i costi stimati per l'esecuzione dei contratti, anche tenendo conto delle possibili evoluzioni di tali controversie. Relativamente ai contratti in corso di esecuzione caratterizzati da incertezze e problematiche oggetto di discussione con i clienti si segnala:

- che con domanda d'arbitrato del 25 ottobre 2019, Leonardo S.p.a. e PSC S.p.A. (congiuntamente definite, come *unincorporated joint venture*, "LP") hanno avviato un procedimento arbitrale nei confronti di Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo S.p.A. (oggi Webuild) e Cimolai S.p.A. (congiuntamente definite, come *unincorporated joint venture*, "GSIC") per ottenerne la condanna al pagamento, tra gli altri, dei compensi rimasti insoluti e degli extra-costi relativi al contratto di subappalto inter partes stipulato il 22 settembre 2016, ai sensi del quale GSIC ha affidato a LP alcune forniture e lavorazioni. Tali opere di impiantistica elettrica, meccanica ed idraulica sono incluse nell'appalto generale, conferito a GSIC, per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar).
  Il regolare avanzamento dei lavori subappaltati è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili a LP, dall'introduzione di numerose integrazioni e varianti rispetto alle opere inizialmente pattuite nonché dalle carenze della documentazione tecnica predisposta da GSIC. Quest'ultima, invece, formula allegazioni contrarie contestando altresì a LP di averle causato dei danni;
  In simile contesto, da un lato LP chiede in via principale la condanna di GSIC al pagamento delle ultime quote del corrispettivo inizialmente previsto dal contratto di subappalto e di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di QAR mil. 1.432 (circa €mil. 347 al 20 gennaio 2022). Dall'altro GSIC, contestato ogni addebito, chiede in via riconvenzionale la condanna di LP al risarcimento di danni asseritamente causati da quest'ultima, per un totale di QAR mil. 755 (circa €mil. 183 al 20 gennaio 2022).
  Da un punto di vista processuale, dopo un primo scambio di memorie (tra cui il Memorial of claim di LP del novembre 2020 ed il successivo *Memorial of defence and counterclaim* di GSIC del luglio 2021), nel dicembre 2021 si è conclusa la fase di reciproca produzione documentale. Nel corso del primo semestre del 2022 è previsto il deposito di ulteriori scritti difensivi, mentre l'udienza arbitrale è attualmente fissata per i giorni dal 4 al 15 luglio 2022.
  Infine, secondo il calendario processuale attualmente in vigore tra le parti, l'emissione del lodo è prevista per il febbraio 2023, dopo un ultimo scambio di memorie conclusionali e di replica.

23. BENEFÌCI AI DIPENDENTI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
TFR	250	239
Piani a contribuzione definita	26	31
	276	270

Il TFR si riduce essenzialmente per effetto dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero). L'ammontare dei costi relativi a benefici per dipendenti rilevati nell'esercizio come oneri finanziari, pari ad €mil. 1 (€mil.2 al 31 dicembre 2020).

Il Trattamento di Fine Rapporto ha subìto la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Saldo iniziale	272	250
Costi per interessi netti	2	1
Rivalutazioni	2	8
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*2*	*8*
Benefici erogati	(25)	(19)
Altri movimenti	*(1)*	(1)
Saldo finale	250	239

Si ricorda che la quota di costo di competenza dell'esercizio, relativamente agli importi trasferiti ai fondi pensione o al fondo istituito presso l'INPS, viene rilevata secondo le regole definite per i piani a contribuzione definita senza alcuna valutazione attuariale.
Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del TFR che ha mantenuto la natura di defined benefit plan sono le seguenti:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Tasso di sconto (p.a.)	0,4%	0,7%
Tasso di inflazione	0,4%	1,4%

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	-0,25%	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*
Tasso di sconto (p.a.)	4	(4)	3	(3)
Tasso di inflazione	(4)	4	(2)	2

La durata media del TFR è 5 anni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti	48	250	49	359
Risconti passivi	144	71	151	65
Debiti verso istituzioni sociali	1	155	1	195
Debiti verso MSE L. 808/1985	161	-	165	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	196	7	220	16
Debiti per imposte indirette	-	68	-	63
Derivati passivi	-	163	-	150
Altri debiti	-	216	79	262
Altri debiti verso parti correlate (Nota 34)	-	52	144	36
	550	982	809	1.146

I "debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MISE)" a valere sulla Legge 808/85 sono relativi a debiti per diritti di regia maturati su programmi qualificati come di "sicurezza nazionale" e assimilati, oltre a debiti per erogazioni ricevute dal MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

I debiti verso parti correlate si incrementano complessivamente di €mil. 128 rispetto al passato esercizio per effetto principalmente dell'iscrizione attualizzata del debito non corrente verso la società Agustawestland Philadelphia Corporation correlato all'acquisizione della licenza (vedi Nota 8).
I "risconti passivi" comprendono, in particolare, canoni già incassati in esercizi precedenti relativi ai contratti di cessione della licenza d'uso del marchio "Ansaldo", royalties e contributi incassati.

Gli "altri debiti" si riferiscono principalmente ad importi ricevuti da clienti a titolo di garanzia per €mil. 62 (€mil. 37 al 31 dicembre 2020) ed a penali su programmi per €mil. 35 (€mil.68 al 31 dicembre 2020).
Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle passività per scadenza, per valuta, e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 8, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

25. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Debiti verso fornitori	2.241	1.980
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 34)	821	760
	3.062	**2.740**

26. GARANZIE E ALTRI IMPEGNI

La Società al 31 dicembre 2021 ha in essere le seguenti garanzie:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Fideiussioni a favore di parti correlate (Nota 34)	3.921	4.011
Fideiussioni a favore di terzi	8.389	7.805
Garanzie prestate a terzi	2.212	1.954
Garanzie personali prestate	**14.522**	**13.770**

In particolare le principali garanzie rilasciate sono rappresentate da:

- fideiussioni bancarie e assicurative a favore di società terze per un ammontare pari a €mil. 7.805 (€mil. 8.389 al 31 dicembre 2020);
- controgaranzie bancarie e assicurative rilasciate nell'interesse di parti correlate per €mil. 951 (€mil. 941 al 31 dicembre 2020);
- impegni diretti assunti dalla Società verso l'Amministrazione Finanziaria, clienti e co-fornitori (Parent Company Guarantee) per €mil. 1.952 (€mil. 2.210 al 31 dicembre 2020), nell'interesse di parti correlate per €mil. 3.060 (€mil. 2.980 al 31 dicembre 2020) e nell'interesse di società terze per €mil. 2 (€mil. 2 al 31 dicembre 2020).

In aggiunta agli impegni ivi indicati, la Società ha emesso lettere di supporto finanziario non impegnative a supporto delle attività commerciali di società controllate e di alcune collegate.

27. RICAVI

	2020	2021
Ricavi proveniente da contratti con i clienti	5.102	6.808
Variazione delle attività derivanti da contratti	1.398	308
Ricavi da parti correlate (Nota 34)	2.154	2.216
Totale ricavi	**8.654**	**9.332**

L'andamento dei ricavi per settore di business a livello di Gruppo è commentato nella Relazione sulla Gestione.

La disaggregazione dei ricavi per timing di rilevazione è di seguito riportata:

	2020	2021
Ricavi rilevati at point in time	1.514	1.658
Ricavi rilevati over time	7.140	7.674
Totale	**8.654**	**9.332**

I ricavi sono realizzati nelle seguenti aree geografiche:

	2020	2021
Italia	2.110	2.298
Regno Unito	313	286
Resto d'Europa	2.367	2.559
Stati Uniti d'America	1.210	920
Resto del Mondo	2.654	3.269
	8.654	**9.332**

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2020			2021		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	25	-	25	26	-	26
Altri contributi in conto esercizio	1	-	1	10	-	10
Assorbimenti/Accantonamenti fondi rischi	141	(319)	(178)	216	(242)	(26)
Differenze cambio su partite operative	173	(199)	(26)	117	(134)	(17)
Rimborsi assicurativi	3	-	3	8	-	8
Imposte indirette	-	(8)	(8)	-	(9)	(9)
Altri ricavi (costi) operativi	124	(48)	76	14	(47)	(33)
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 34)	16	(10)	6	8	-	8
	483	**(584)**	**(101)**	**399**	**(432)**	**(33)**

(*) A cui si aggiungono "Crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti e correnti" (rispettivamente Nota 12 e Nota 18) pari a €mil. 50 (€mil. 176 al 31 dicembre 2020). Nel 2021 non sono presenti accertamenti di "Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985" (Nota 12) (€mil. 51 al 31 dicembre 2020). Tali importi sono classificati direttamente a riduzione dei relativi intangibili rilevati (Nota 8).

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2020	2021
Acquisti di materiali da terzi	2.533	2.362
Variazione delle rimanenze di materie prime	(279)	127
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 34)	1.104	1.166
Costi per acquisti di materie	***3.358***	***3.655***
Acquisti di servizi da terzi	1.910	2.214
Costi per leasing di modesto valore e breve durata	70	54
Costi per royalty	13	22
Costi per servizi da parti correlate (Nota 34)	701	630
Costi per acquisti di servizi	***2.694***	***2.920***
Salari e stipendi	1.375	1.520
Oneri previdenziali e assistenziali	397	434
Costi relativi a piani a contribuzione definita	99	104
Contenziosi con il personale	2	
Oneri netti di ristrutturazione	34	80
Altri costi del personale al netto dei recuperi	15	15
Costi per il personale	***1.922***	***2.153***
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	***112***	***112***
Costi capitalizzati per costruzioni interne	***(242)***	***(235)***
Totale costi per acquisti e personale	**7.844**	**8.605**

L'organico medio operante al 31 dicembre 2021, pari a 28.998 unità, presenta, rispetto al 2020, un incremento pari a 358 unità.

Il dato dell'organico puntuale al 31 dicembre 2021, pari a 29.739 unità presenta, rispetto al 2020 un incremento di 512 unità.

Si sottolinea come il dato dell'organico medio sia influenzato dalla presenza in organico di personale operante in part- time ed in aspettativa.

Di seguito si riporta l'organico suddiviso per categoria:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021	Variazione	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021	Variazione
Dirigenti (*)	785	817	32	798	832	34
Quadri	3.266	3.352	86	3.381	3.470	89
Impiegati	16.896	17.090	194	17.323	17.718	395
Operai (**)	7.693	7.739	46	7.725	7.719	(6)
Totale	**28.640**	**28.998**	**358**	**29.227**	**29.739**	**512**

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2020		2021	
Ammortamento attività immateriali		107		112
Costi di sviluppo	17		24	
Oneri non ricorrenti	47		43	
Acquisite per aggregazioni aziendali	4		2	
Concessioni, licenze e marchi	19		22	
Altre attività immateriali	20		21	
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari		155		117
Ammortamento diritto d'uso		113		121
Impairment di altre attività		266		41
Rettifiche di valore di attività finanziarie		18		(3)
		659		388

Gli ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie si decrementano, rispetto al 2020, di €mil. 271. Tale decremento è prevalentemente attribuibile alla svalutazione di oneri non ricorrenti e attrezzature specifiche (tooling) effettuate nel 2020 dalla Divisione Aerostrutture, a seguito dell'insaturazione di taluni asset produttivi generata dalla citata pandemia.

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

	2020			2021		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi verso/da banche	-	(16)	(16)	-	(14)	(14)
Interessi su passività per leasing	-	(2)	(2)	-	(3)	(3)
Interessi e altri oneri su obbligazioni	-	(104)	(104)	-	(79)	(79)
Commissioni	-	(21)	(21)	-	(16)	(16)
Dividendi	72	-	72	121	-	121
Premi pagati/incassati su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	-	(4)	(4)
Premi pagati/incassati su forward	48	(83)	(35)	38	(33)	5
Proventi e oneri da partecipazioni e titoli	1	-	1	13	-	13
Rettifiche di valore di partecipazioni	-	(42)	(42)	-	(97)	(97)
Risultati fair value a conto economico	22	(13)	9	21	(25)	(4)
Differenze cambio	40	(43)	(3)	40	(39)	1
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 34)	19	(19)	-	15	(17)	(2)
Altri proventi e (oneri) finanziari	5	(30)	(25)	15	(29)	(14)
	207	(377)	(170)	263	(356)	(93)

Il miglioramento dei proventi ed oneri finanziari netti rispetto al 2020 è pari a €mil. 77.

I proventi da partecipazione, pari a €mil. 13 si riferiscono alla cessione del 50% della quota di partecipazione della società Leonardo Jet Training S.R.L. (oggi Leonardo CAE Jet Training S.R.L.), a seguito dell'accordo citato nella Nota 5.

Gli interessi e altri oneri su obbligazione presentano un decremento a seguito della citata estinzione a gennaio 2021 del prestito obbligazionario acceso nel 2009 di €mil. 759.

I dividendi si incrementano di €mil.49 rispetto al passato esercizio.

I risultati da fair value a conto economico sono i seguenti:

	2020			2021		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Componente inefficace swap di copertura	22	(13)	9	21	(25)	(4)

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2020	2021
IRES	(20)	-
IRAP	(21)	(13)
Beneficio da consolidato fiscale	-	7
Imposte relative ad esercizi precedenti	2	-
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(5)	1
Imposte differite nette	74	(11)
Altre imposte	(3)	(20)
Totale imposte sul reddito	27	(36)

La voce "Altre imposte" accoglie €mil. 18 di imposta sostitutiva dovuta per il riallineamento dell'avviamento previsto dall'art 110 del D.Lgs. 104/2020 come meglio descritto nella Nota 5 a cui si rimanda.

L'analisi della differenza fra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva per i due esercizi a confronto è la seguente:

	2020	2021
Risultato prima delle imposte	(120)	214
Tax rate	22,5%	16,8%
Imposta teorica	29	(51)
Differenze permanenti	18	(1)
Differenze temporanee	-	(4)
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	-	(4)
Dividendi	9	28
Svalutazione di partecipazioni	(10)	(6)
Imposta IRAP	(21)	(13)
Imposte anticipate nette	13	(7)
Accantonamento al fondo imposte	(5)	1
Altre imposte	(6)	21
totale imposte a conto economico	27	(36)
Imposta teorica	24,0%	(24,0%)
Differenze permanenti	15,0%	(0,5%)
Differenze temporanee	n.a.	(1,9%)
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	-	(1,9%)
Dividendi	7,5%	13,1%
Svalutazione di partecipazioni	(8,3%)	(2,8%)
Imposta IRAP	(17,5%)	(6,1%)
Imposte anticipate nette	10,8%	(3,3%)
Accantonamento al fondo imposte	(4,2%)	0,5%
Altre imposte	(5,0%)	9,8%
Totale imposte	22,5%	(16,8%)

L'incidenza effettiva delle imposte passa dal 22,5% del 2020 al (16,8%) del 2021.

Si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali valorizzate sulla base dei redditi imponibili previsti dai piani aziendali, con riferimento alle quali residuano per la Società perdite non valorizzate per un importo di circa €mil.59 di cui €mil. 44 a riporto da esercizi precedenti e €mil.15 maturate nell'esercizio.

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2021 sono originati dalle seguenti differenze:

	2020	2021
Imposte anticipate su perdite fiscali	(13)	3
Attività materiali e immateriali	16	28
Fondi rischi e svalutazioni	29	(16)
Altre	42	(26)
Imposte differite a conto economico	74	(11)

	31 dicembre 2020 Stato Patrimoniale			*31 dicembre 2021* *Stato Patrimoniale*		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	61	-	61	64	-	64
Attività materiali e immateriali	34	(60)	(26)	21	(19)	2
Fondi rischi e svalutazioni	534	-	534	527	-	527
Altre	147	(23)	124	144	(56)	88
Imposte differite di stato patrimoniale	**776**	**(83)**	**693**	**756**	**(75)**	**681**
Su strumenti derivati cash flow- hedge	16	(13)	3	20	(1)	19
Su utili e perdite attuariali	11	(4)	7	11	(4)	7
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	**27**	**(17)**	**10**	**31**	**(5)**	**26**
	803	**(100)**	**703**	**787**	**(80)**	**707**

33. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE E DI INVESTIMENTO

	2020	2021
Risultato Netto	(93)	177
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	659	388
Imposte sul reddito	(27)	36
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	244	163
Oneri e proventi finanziari netti	170	91
Altre poste non monetarie	10	67
	963	**922**

Le variazioni del capitale circolante sono così composte:

	2020	2021
Rimanenze	27	559
Attività e passività derivanti da contratti	(86)	(507)
Crediti e debiti commerciali	(353)	(432)
	(412)	**(380)**

Le variazioni delle altre attività e passività operative sono così composte:

	2020	2021
Pagamento fondi pensione	(26)	(20)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(304)	55
	(330)	**35**

Le variazioni delle altre attività di investimento o disinvestimento includono i dividendi ricevuti nell'esercizio 2021 di €mil. 63 (€mil. 58 nel 2020) e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazioni. In particolare, le operazioni su partecipazioni che per loro natura o rilevanza si configurano come "investimenti strategici" hanno generato un esborso per €mil.3 nel 2021 (€mil. 0 nel 2020).

34. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali. Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici. L'incidenza sui flussi finanziari delle operazioni con parti correlate è invece riportata direttamente nello schema di rendiconto finanziario:

Crediti al 31 dicembre 2020	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Co			175		1	176
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.			7			7
Kopter Group AG		246				246
Leonardo MW Ltd	22		330			352
Leonardo Global Solutions SpA	69		5	7	13	94
Leonardo International SpA		8	1			9
Leonardo Australia PTY Ltd			28			28
Leonardo Malaysia SDN BHD			8			8
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	17		1		2	20
Leonardo US Holding Inc	126		1			127
Vitrociset SpA		61	7			68
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		3	42	1	2	48
Collegate						
NHIndustries SAS			147			147
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh			137			137
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			23			23
Agustawestland Aviation Services LLC			19			19
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	1	20			22
Joint Venture						
CONS. ATR GIE			22		71	93
MBDA SAS			16			16
Thales Alenia Space SAS		142	26			168
Joint Stock Company Helivert			36			36
Orizzonte Sistemi Navali SpA			37			37
Telespazio SpA	7	1	2	2		12
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			1			1
Consorzi						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	5			6
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Fintecna SpA			72			72
ENAV SpA			15			15
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			8			8
Altre parti correlate						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		3		2	6
Totale	**243**	**463**	**1.194**	**10**	**91**	**2.001**
Incidenza % sul totale del periodo	*85,3%*	*97,9%*	*40,2%*	*1,9%*	*17,2%*	

Crediti al 31 dicembre 2021	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Co			189		1	190
Kopter Group AG	190		2			192
Leonardo UK Ltd			266			266
Leonardo Global Solutions SpA	86		5	4	13	108
Leonardo Belgium SA			9			9
Leonardo Australia PTY Ltd			21			21
Leonardo Malaysia SDN BHD			14			14
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	17					17
Leonardo US Holding Inc	137					137
Vitrociset SpA		20	5			25
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			38	1	2	41
Collegate						
NHIndustries SAS			192			192
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh			117			117
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			11			11
Agustawestland Aviation Services LLC			17			17
Advanced Air Traffic System SDH BHD			12			12
Elettronica SpA			2			2
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	2	19			22
Joint Venture						
CONS. ATR GIE			23			23
Orizzonte Sistemi Navali SpA			39			39
MBDA SAS			15			15
Thales Alenia Space SAS		37	6			43
Joint Stock Company Helivert			20			20
Telespazio SpA	12	1	3	5		21
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			2			2
Consorzi						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	2			3
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA			69			69
Poste Italiane SpA			9			9
ENAV SpA			13			13
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			8			8
Altre parti correlate						
Altre		2	6			8
Totale	**443**	**63**	**1.134**	**10**	**16**	**1.666**
Incidenza % sul totale del periodo	*95,5%*	*81,8%*	*37,9%*	*2,7%*	*4,3%*	

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i crediti, si segnala che:

- I crediti non correnti pari a €mil. 443 (€mil. 243 al 31 dicembre 2020), aumentati per €mil.200, si riferiscono principalmente al finanziamento "Revolving credit facility" concesso nel 2021 alla Kopter Group AG per finanziare lo sviluppo del nuovo elicottero monomotore AW09. Il finanziamento originariamente concesso ha consentito alla controllata di estinguere il credito finanziario corrente che al 31 dicembre 2020 era pari a €mil. 243 nonché alla Leonardo di utilizzare, per €mil. 155, parte del finanziamento per ricapitalizzare la società. L'ammontare del finanziamento al 31 dicembre 2021 è pari a €mil. 190;
- I crediti finanziari correnti sono pari a €mil. 63 (€mil. 463 al 31 dicembre 2020). La diminuzione, per €mil.400, è riconducibile principalmente alla citata estinzione effettuata dalla Kopter Group AG. I crediti finanziari derivano dall'attività di finanziamento svolta dalla Leonardo in favore delle società del Gruppo, per effetto della già citata centralizzazione della Tesoreria;
- I crediti diversi pari a €mil. 26 (€mil. 101 al 31 dicembre 2020) comprendono i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo, iscritti da Leonardo, titolare del rapporto giuridico verso l'Erario;
- I crediti commerciali pari a €mil. 1.134 (€mil. 1.194 al 31 dicembre 2020) includono i crediti relativi a prestazioni di servizi rese nell'interesse ed a favore delle aziende del Gruppo.

Debiti al 31 dicembre 2020	Debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Co		106			106	440
Agustawestland SpA		19	5	9	33	
Leonardo MW Ltd	716	147			863	1.494
Ansaldobreda SpA	108		17		125	257
Larimart SpA	8	8			16	1
Fata Logistic Systems SpA	13	39			52	1
Leonardo Global Solutions SpA	629	40			669	4
Leonardo US Aircraft Inc		17			17	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.		38			38	119
Selex ES International Ltd	48				48	
Selex ES Saudi Arabia Ltd		3			3	11
Leonardo US Holding Inc						498
Leonardo Malaysia SDN BHD		10			10	
Leonardo DRS Inc		12			12	205
Leonardo International SpA	2			1	3	112
So.Ge.Pa. SpA	7		1	1	9	10
Vitrociset SpA	12	6	1	1	20	28
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		30	3	1	34	
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh	45	55			100	
Elettronica SpA		15			15	
Gulf System Logistic Services Company WLL		82			82	
NH Industries SAS		21			21	
Industria Italiana Autobus SpA					-	21
Leonardo Helicopters Algerie SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		11		6	17	
Joint Venture					-	
CONS. ATR GIE		55			55	
MBDA SAS	663	67			730	47
Telespazio SpA	49	1		2	52	161
Thales Alenia Space SAS		2			2	
Rotorsim srl		12			12	
Consorzi						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		3			3	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Cassa Depositi e Prestiti Spa	100		3		103	
Enel Spa		19			19	
Fintecna SpA		1			1	
Altre parti correlate						
Altre	1	2	1		-	410
Totale	**2.417**	**821**	**28**	**24**	**3.286**	**3.919**
Incidenza % sul totale del periodo	*37,2%*	*26,8%*	*2,9%*	*2,4%*		*27,0%*

Debiti al 31 dicembre 2021	Debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Co	53	59		143	255	475
Agustawestland SpA		20	1	9	30	
Leonardo MW Ltd	878	111			989	1.558
Ansaldobreda SpA	121		1		122	223
Larimart SpA	11	11			22	1
Leonardo Logistics SpA	7	46	1		54	1
Leonardo Global Solutions SpA	591	42			633	5
Leonardo US Aircraft, Inc		19			19	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.		53			53	128
Selex ES International Ltd	50				50	
Leonardo Saudi Limited		4			4	12
Leonardo Australia PTY Ltd		24			24	
Leonardo DRS Inc		3			3	232
Leonardo International SpA	21		1		22	113
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	3		1	2	6	94
Vitrociset SpA		4	1		5	34
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		26	6		32	
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	37	40			77	
Elettronica SpA		14			14	
Gulf System Logistic Services Company WLL		24			24	
Iveco Oto Melara Scarl				4	4	
NH Industries SAS		93			93	
Industria Italiana Autobus SpA					-	23
Leonardo Helicopters Algerie SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6			6	
Joint Venture						
CONS. ATR GIE		57		2	59	
MBDA SAS	664	56			720	8
Telespazio SpA	31	1		2	34	152
Rotorsim Srl		18			18	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6			6	
Consorzi					-	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2			2	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Cassa Depositi e Prestiti SPA	100	1		3	104	
Enel SpA		14			14	
Altre parti correlate						
Altre	1	6	1	1	9	414
Totale	2.584	760	13	166	3.523	4.011
Incidenza % sul totale del periodo	*39,0%*	*27,7%*	*1,1%*	*14,5%*		*29,1%*

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i debiti, si segnala che:

- I debiti diversi €mil. 179 oltre a comprendere i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo, iscritti dalla Società, comprendono, per €mil. 143, i debiti attualizzati iscritti verso Agustawestland Philadelphia Corporation a seguito dell'acquisto delle licenze correlata al progetto del convertiplano AW60 (vedi Nota 8);
- I debiti finanziari verso parti correlate pari a €mil. 2.584 (€mil. 2.417 al 31 dicembre 2020) comprendono per €mil. 437 (€mil.496 al31 dicembre 2020) la quota costante legata alle operazioni di leasing nel rispetto del principio contabile IFRS16, e gli altri rapporti di debito finanziario corrente derivanti dai flussi netti di incasso realizzati dalle società del Gruppo durante l'esercizio, confluiti in Leonardo per effetto del modello di tesoreria centrale di Gruppo; tra questi, tale voce include il debito di €mil. 664 (€mil. 663 al 31 dicembre 2020) verso le Joint venture MBDA, e il finanziamento di €mil. 100 verso Cassa Depositi e Prestiti (CDP) che, come già detto, è finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale nonché, per €mil.53, verso la Agustawestland Philadelphia Corporation, debito correlato all'aumento in conto capiate della partecipazione sottoscrizione a dicembre 2021.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività e passività per scadenza, in valuta, e suddivise per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5, 6, 8, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

Si riportano, di seguito, i rapporti economici verso le parti correlate di Leonardo per l'esercizio 2021 e 2020:

Rapporti economici al 31 dicembre 2020	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Co	125		85			
Fata Logistic Systems SpA	3		87			
Leonardo Global Solutions SpA	1		124			14
Leonardo MW Ltd	245	1	122	9	4	2
Larimart SpA			16			
Leonardo Belgium SA	19		11			
Leonardo Australia PTY Ltd	26		4			
Leonardo Malaysia SDN BHD	32		20			
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	17	1	122			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	34		53		11	
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	433		755			
Elettronica SpA	1		27			
EUROMIDS S.A.S.	11		2			
Gulf System Logistic Services Company WLL			167			
NHIndustries SAS	417					
Iveco-Oto Melara Scarl	74		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	30					
Agustawestland Aviation Services LLC	20		4			
Advanced Air Traffic Syst. SHD BHD	11					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7		1			
Joint Venture						
CONS. ATR GIE	122		26			
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	155		1			
MBDA SAS	37		96			1
Thales Alenia Space France Sas	53		2		1	
Rotorsim Srl	1	2	12			
Joint Stock Company Helivert	41	1				
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		2			
Consorzi						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	7					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		1			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Enel SpA	8		72			
Fintecna SpA	168	10	(11)			
Enav SpA	15					
Poste Italiane SpA	22					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	17				1	1
Altre parti correlate						
Altre		1	2	1	2	1
Totale	**2.154**	**16**	**1.805**	**10**	**19**	**19**
Incidenza % sul totale del periodo	*24,9%*	*3,3%*	*23,0%*	*1,7%*	*9,2%*	*5,0%*

Rapporti economici al 31 dicembre 2021	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Co	128		70			
Leonardo Logistics SpA	1		95			
Leonardo Global Solutions SpA			121			13
Leonardo UK Ltd	203	2	128		1	1
Larimart SpA			17			
Leonardo Belgium SA	19		6			
Leonardo Australia PTY Ltd	35		17			
Leonardo Malaysia SDN BHD	35		13			
Leonardo Electronics US Inc.			9			
Leonardo Saudi Limited			11			
Vitrociset SpA	3		14		4	
Kopter Group AG	4				7	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	7	2	140			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	30		36			
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	584		607			
Elettronica SpA	2		50			
EUROMIDS S.A.S.	9		3			
Gulf System Logistic Services Company WLL			71			
NH Industries SAS	373		151			
Iveco-Oto Melara Scarl	71		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	29					
Agustawestland Aviation Services LLC	15		2			
Advanced Air Traffic Syst. SHD BHD	9		1			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	13		4			
Joint Venture						
CONS. ATR GIE	80		8			
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	105					
MBDA SAS	47		103			2
Thales Alenia Space SAS	51		2			
Rotorsim Srl	1	2	17			
Joint Stock Company Helivert	15	2				
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		3			
Consorzi						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	9					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			5			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Enel SpA	10		84			
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA	261		2			1
Enav SpA	17		1			
Poste Italiane SpA	23					
Panavia Aircraft GMBH	10					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	13		1			
Altre parti correlate						
Altre	2		2		3	
Totale	**2.216**	**8**	**1.796**	**-**	**15**	**17**
Incidenza % sul totale del periodo	*23,7%*	*2,0%*	*20,9%*	*0,0%*	*5,7%*	*4,8%*

I "proventi e oneri finanziari" sono relativi a interessi su crediti e debiti finanziari ed a commissioni derivanti principalmente dalla gestione accentrata della Tesoreria di Gruppo, gestione nella quale la Società si pone, esclusivamente a condizioni di mercato, come principale controparte degli attivi e passivi finanziari delle controllate facenti parte di tale perimetro.

35. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Leonardo Spa è esposta a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- *rischi di tasso di interesse*, relativi all'esposizione su strumenti finanziari;
- *rischi di cambio*, relativi all'operatività in aree valutarie diverse da quella di denominazione;
- *rischi di liquidità*, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie ed all'accesso al mercato del credito;

- *rischi di credito*, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

La Società segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso sensitivity analysis, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Di seguito si riportano le principali informazioni relative ai suddetti rischi. Si rimanda, comunque, alla sezione "Gestione dei Rischi finanziari" del bilancio consolidato per un'analisi maggiormente dettagliata.

Rischio tasso di interesse

Leonardo è esposta al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tal proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2021 pari a 6.627 includono passività per leasing per €mil. 537. La quota dei debiti finanziari a tasso fisso (anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura) risulta pari al 45% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 55% circa.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2021 sono:

- strumenti opzionali per €mil. 200 (CAP al 4,20% e Knock out al 5,60% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisiti a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025. In considerazione anche del basso costo, si è attualmente ritenuto opportuno non estinguere l'operazione, al fine di utilizzarla nel caso in cui la strategia del Gruppo prevedesse di ritornare al tasso variabile e i livelli di detto tasso dovessero diventare non vantaggiosi;
- Interest rate swap variabile/fisso per €mil. 300 riferiti al prestito BEI di pari importo, che garantisce il tasso fisso dello 1,82% sul finanziamento.

Il dettaglio dei principali interest rate swap in essere al 31 dicembre 2021 è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2020	Movimenti			Fair value 31.12.2020
	2019	2020			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(2)	-	-	-	(2)
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2025	(17)	-	-	(7)	(24)
Totale nozionali	**500**	**500**		**(19)**	**-**	**-**	**(7)**	**(26)**

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2021	Movimenti			Fair value 31.12.2021
	2020	2021			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(2)	1	-	-	(1)
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2025	(24)	-	-	11	(13)
Totale nozionali	**500**	**500**		**(26)**	**1**	**-**	**11**	**(14)**

La tabella seguente mostra gli effetti in bilancio, per gli esercizi 2021 e 2020, della sensitivity analysis sui derivati su tassi di interesse in essere al 31 dicembre 2021 in base a uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point (bps):

Effetto dello slittamento della curva dei tassi	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato Netto	(7)	7	(5)	7
Patrimonio netto (*)	1	(1)	-	-

(*) *Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge*

Rischio tasso di cambio

La gestione dei rischi di cambio è regolata nel Gruppo da una Direttiva emanata da Leonardo Spa, il cui obiettivo è quello di uniformare i criteri di gestione secondo una logica industriale e non speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro i limiti rilevati da un'attenta analisi di tutte le posizioni transattive in valuta. La metodologia applicata prevede la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dall'assunzione di impegni contrattuali, attivi e passivi, di natura certa o altamente probabile, consentendo di garantire i cambi correnti alla data di acquisizione delle commesse pluriennali e la neutralizzazione degli effetti economici derivanti dalle variazioni di cambio: conseguentemente, i contratti di vendita o di acquisto denominati in valuta diversa da quella funzionale sono coperti mediante l'utilizzo di strumenti forward correlati per importi, scadenza e parametri di riferimento con il sottostante coperto. La Società definisce l'esistenza di una relazione economica tra lo strumento di copertura e l'elemento coperto sulla base della valuta, degli importi e dei rispettivi flussi finanziari e valuta se il derivato designato in ciascuna relazione di copertura sarà ed è stato efficace nel compensare le variazioni dei flussi finanziari dell'elemento coperto. Qualora gli strumenti derivati in portafoglio, per la loro stessa natura o a seguito della manifestazione di fenomeni che ne comportino l'inefficacia, non si configurino come coperture secondo i principi contabili, il fair value degli stessi viene riflesso a conto economico. Nel caso in cui la designazione come strumento di copertura risulti ancora supportata viene adottata la metodologia contabile di rilevazione cash flow hedge (vedi Nota 4.3 del Bilancio Consolidato).

La Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse proprio e delle Società del Gruppo.

La Società copre i rischi relativi a debiti e crediti finanziari a breve temine in valuta diversa dall'euro e pone in essere operazioni in cambi, nell'interesse delle società del Gruppo, per complessivi €mil. 6.549 di nozionale come di seguito dettagliato in tabella:

	Nozionale 2020			Nozionale 2021		
	Vendite	Acquisti	Totale	Vendite	Acquisti	Totale
Operazioni a termine (swap e forward)	3.116	2.693	5.809	3.715	2.834	6.549

Si segnala che, per effetto della centralizzazione finanziaria, i flussi di cassa delle società estere del Gruppo sono ribaltati su Leonardo tramite rapporti intercompany denominati principalmente in sterline (GBP) e dollari statunitensi (USD). Tale rischio viene coperto tramite operazioni speculari di debiti/crediti verso terzi effettuate nella divisa degli intercompany o tramite appositi derivati in cambi, classificati come fair value hedge. La tabella seguente illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita relativi agli strumenti derivati suddivisa per le principali valute:

	31 dicembre 2020				31 dicembre 2021			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
Coperture cash flow e fair value hedge	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Entro 1 anno	1.536	102	1.111	1.278	2.013	49	1.257	1.305
Fra 2 e 3 anni	920	-	150	7	800	2	84	5
Fra 4 e 9 anni	-	-	12	-	189	-	8	-
Totale	2.456	102	1.273	1.285	3.002	51	1.349	1.310
Operazioni di copertura non classificate come tali	21	2	21	2	-	-	-	-
Totale operazioni	**2.477**	**104**	**1.294**	**1.287**	**3.002**	**51**	**1.349**	**1.310**

La tabella seguente mostra gli effetti della sensitivity analysis svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'euro rispetto alla sterlina ed al dollaro, ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio euro/sterlina ed euro/dollaro rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2021 e 31 dicembre 2020.

	31 dicembre 2020				31 dicembre 2021			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%
Risultato Netto	3	(4)	1	(1)	2	(2)	(1)	1
Patrimonio netto (*)	(22)	25	55	(61)	(6)	7	54	(60)

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio di liquidità

Leonardo risulta esposta a rischi di liquidità, cioè al rischio di non poter finanziare i fabbisogni prospettici derivanti dall'usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché quelli connessi alla volatilità dei mercati di riferimento relativamente alle attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione o cancellazione. Pertanto, sussiste il rischio di non poter rimborsare o rifinanziare i propri debiti alle date di scadenza.

Per far fronte al complesso dei rischi citati Leonardo si è dotata di una serie di strumenti con l'obiettivo di ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie tramite il ricorso a operazioni bancarie e obbligazionarie.

La Società dispone principalmente per il finanziamento delle proprie attività:

- delle disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2021 pari €mil. 1.875;
- di una ESG-linked Revolving Credit Facility (RCF), a disposizione di Leonardo Spa, per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranche di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni con scadenza settembre 2026 e una tranche di € 600 milioni di durata pari a 3 anni con scadenza settembre 2024. Entrambe le tranches della RCF risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021;
- di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 810 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2021);
- la linea di credito Term Loan ESG-Linked di €mil. 600 sottoscritta e interamente utilizzata a dicembre 2021 con scadenza 2027. Tale prestito è stato finalizzato al rimborso del prestito obbligazionario scaduto a gennaio 2022;
- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.324, di cui €mil. 3.750 disponibili al 31 dicembre 2021;
- di un programma EMTN (Euro Medium Term Program), a valere del quale sono state emesse tutte le obbligazioni di Leonardo Spa attualmente in essere sull'Euromercato e che risulta utilizzato, al 31

dicembre 2021, per complessivi nominali €mil. 2.156 rispetto all'ammontare totale del programma di €mil. 4.000.

Rischio di credito

La Società risulta esposta al rischio di credito, definito come la probabilità che si verifichi una riduzione di valore di una posizione creditizia verso controparti commerciali e finanziarie.

Con riferimento alle operazioni commerciali, i programmi più significativi hanno come controparte committenti pubblici o istituzionali a partecipazione pubblica, con significativa concentrazione nell'Eurozona, nel Regno Unito, negli Stati Uniti e nel Middle East. I rischi legati alla controparte, per i contratti con Paesi con i quali non esistono usuali rapporti commerciali, vengono analizzati e valutati in sede di offerta al fine di mitigare eventuali rischi di solvibilità. La natura della committenza, se da un lato costituisce garanzia della solvibilità del cliente, allunga, per alcuni Paesi anche in misura significativa, i tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti anche significativi e la conseguente necessità di ricorrere a operazioni di smobilizzo. La Società, ove possibile, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri clienti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali (SACE) e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte prevedono spesso il trattenimento, da parte del committente, di importi rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture, tali fattispecie allungano in maniera strutturale i tempi di incasso dei crediti in essere.

Inoltre la Società opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2021, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

€mil.	Libia	Zambia	Turchia	Turkmenistan	Angola	Altri paesi	Totale
Attività	5	4	61	27	92	71	260
Passività	(12)	(13)	(125)	(1)	(87)	(70)	(308)
Esposizione netta	**(7)**	**(9)**	**(64)**	**26**	**5**	**1**	**(48)**

Fra i Paesi identificati come Paesi rischio dalla SACE compariva, al 31 dicembre 2021, anche l'Ucraina verso la quale - come indicato nella Nota 6 cui si rimanda – il Gruppo non ha tuttavia esposizioni patrimoniali.

Infine i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

Al 31 dicembre 2021 e al 2020 i crediti commerciali presentavano la seguente situazione (valori in €mld.):

	31 dicembre 2020		31 dicembre 2021	
Quota scaduta		1,6		0,7
- di cui: da più di 12 mesi	*0,9*		*0,2*	
Quota non scaduta		1,4		2,3
Totale crediti commerciali		**3,0**		**3,0**

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi, a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

I crediti finanziari, pari a €mil. 916 (€mil. 320 al 31 dicembre 2020) includono €mil. 13 (€mil. 6 al 31 dicembre 2020) classificati come "non correnti" e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2020	31 dicembre 2021
Crediti finanziari parti correlate	243	443
Altri crediti finanziari	-	-
Crediti finanziari non correnti	**243**	**443**
Crediti finanziari parti correlate	63	463
Altri crediti finanziari	14	10
Crediti finanziari correnti	**77**	**473**
Totale crediti finanziari	**320**	**916**

Sia i principali crediti commerciali che quelli finanziari sono soggetti a *impairment* sulla base della loro probabilità di *default*, o su base individuale in caso di situazioni particolari; viceversa, a fronte di crediti che non sono assoggettati a impairment su base individuale vengono stanziati fondi svalutazione facendo ricorso a serie storiche, dati statistici e probabilità di *default* su base aggregata, supportate anche da analisi qualitative.

Nel corso dell'esercizio è stato realizzato un volume di cessioni di credito *prosoluto* pari a complessivi €mil. 169 (€mil. 1.790 nel corso del 2020). L'importo delle cessioni è in sensibile riduzione rispetto al dato dell'anno precedente anche grazie ad un oggettivo progressivo miglioramento nel corso del 2021 della situazione emergenziale, che ha consentito il ripristino delle dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso, linearizzandone l'andamento.

Classificazione attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei fair value per le attività e passività finanziarie della Leonardo Spa valutate a fair value. Il fair value degli strumenti derivati (classificati nelle altre attività e passività correnti) e dei titoli correnti è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 2"). Il *fair value* dell'*earn-out* legato all'acquisizione di Kopter è stato determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. "Livello 3"), attualizzando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base dell'andamento commerciale del programma.

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività correnti	163	-	163	150	-	150
Altre passività non correnti		257	257		16	16
Altre passività correnti	202	-	202	81	-	81

36. COMPENSI SPETTANTI AL KEY MANAGEMENT PERSONNEL

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo S.p.a. ammontano a €mil. 10 (€mil. 9 al 31 dicembre 2020).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a circa €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2020). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

37. COMPENSI BASATI SU AZIONI

Allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l'assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del vesting period, subordinatamente al rispetto del

requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari è stato pari, nel 2021, a €mil. 9 (€mil. 10 nel 2020).
Con specifico riferimento ai Piani di Incentivazione a Lungo Termine attualmente in vigore, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROS e a partire dal ciclo triennale 2021-2023 Indicatori di Sostenibilità) è pari a € 10,25 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2018) con riferimento al ciclo triennale 2018-2020, a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, a € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022 e a € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023.
Viceversa, l'assegnazione del residuo delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del fair value ("fair value adjusted"). Il fair value adjusted, calcolato utilizzando il metodo "Monte Carlo" per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere è pari a € 3,51 con riferimento al ciclo triennale 2018-2020, a € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, a € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022 e € 3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023.
I dati di input utilizzati ai fini della determinazione del fair value adjusted sono stati:

- il prezzo delle azioni alla grant date;
- il prezzo medio delle azioni nei 3 mesi antecedenti l'inizio del performance period;
- il tasso di interesse risk-free basato sulla curva zero-coupon a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basate su logaritmi dell'andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Nel corso del 2021 sono maturati i presupposti per l'assegnazione di n. 133.560 azioni a valere sul piano di coinvestimento e sul piano di incentivazione a lungo termine.

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2021 chiude con un utile di Euro 177.237.632,93 sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della LEONARDO - Società per azioni:

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2021;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2021;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2021 di Euro 177.237.632,93 come segue:
  - quanto a Euro 8.861.881,65, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;
  - quanto a Euro 0,14, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 22 giugno 2022, con "data stacco" della cedola n. 12 coincidente con il 20 giugno 2022 e "record date" (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art.83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 21 giugno 2022; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso.
  - quanto al residuo, a utili a nuovo."

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Lucia Calvosa)

ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017

In accordo con le previsioni della Legge 4 agosto 2017, n. 124, articolo 1, commi 125-126 si riportano le informazioni relative ad erogazioni incassate da pubbliche amministrazioni e concesse alla Leonardo S.p.a..

Erogazioni ricevute

Vengono in rilievo, in proposito, le disposizioni della l. n. 124/2017 che impongono ai soggetti che esercitano l'attività di cui all'art. 2195 c.c. oneri di pubblicità relativamente ad attribuzioni ricevute da parte di pubbliche amministrazioni, o soggetti a queste assimilati, che non abbiano carattere generale e siano prive di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Restano pertanto escluse le erogazioni rappresentative di un corrispettivo per le prestazioni della Società nonché le erogazioni derivanti da rapporti economici a carattere sinallagmatico, tipici delle attività della Società, le misure generali che rientrano nella più ampia struttura generale del sistema di riferimento definito dallo Stato, (*inter alia* L. 237/1993, L. 297/1999, Contratti di Sviluppo e Programma Operativo Regionale, L. 808/1985, Leggi regionali e Programmi operativi nazionali) i cui effetti sono indicati nelle note del Bilancio d'esercizio, sulla base dei principi contabili adottati nella predisposizione dello stesso fruibili da tutte le imprese del settore, nonché i contributi ricevuti per la formazione continua da parte di fondi interprofessionali.

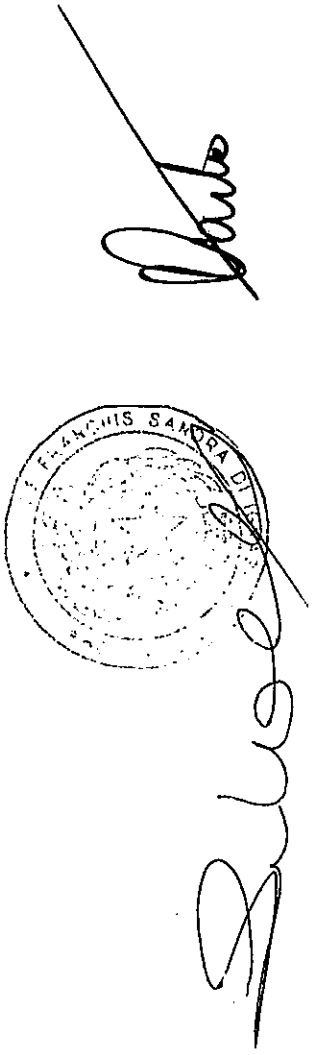
La Società non ha invece ricevuto alcuna attribuzione rientrante nel novero di quelle di cui all'art. 1, co. 125, l. n. 124/2017.

Si ricorda inoltre, con riferimento agli aiuti di stato per i quali vige l'obbligo di pubblicazione, che la trasparenza degli stessi è tutelata dalla pubblicazione nel Registro nazionale degli aiuti di Stato, di cui all'articolo n. 52 della legge 24 dicembre 2012, n. 234.

Erogazioni effettuate

Leonardo S.p.a., in quanto società quotata, ai sensi dell'art. 2-*bis*, co. 2, lett. *b*) d.lgs. n. 33/2013, non è assoggettata agli obblighi di cui all'art. 1, co. 126.

In ogni caso, non risultano erogazioni effettuate da Leonardo S.p.a. sotto forma di donazioni o erogazioni non rappresentative di un corrispettivo per prestazioni ricevute, anche tramite ritorno di immagine.



Prospetti di dettaglio

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

%		31 dicembre 2020 Costo	Svalut.	Valore bilancio	Conferim./ Acquisiz. r.a. (a)	Acquisiz./ Sottoscriz. /riplanam.	Alienaz. (b)	Riclass. (c)	Rivalut./ Svalutaz./ Econ./patr.	Ricostit. di capitale	Altri movim. (d)	31 dicembre 2021 Costo	Svalut.	Valore bilancio
	Partecipazioni in imprese controllate													
100	AGUSTAWESTLAND HOLDING LTD	57	(57)	-	-	-	-	-	-	-	-	57	(57)	-
100	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORP	217		217	-	20	-	-	-	-	(237)	-	-	-
68	ALEA SRL	-		-	-	3	-	-	-	-	-	3	-	3
100	ANSALDOBREDA SpA	509	(492)	17	-	-	-	-	-	-	-	509	(492)	17
100	KOPTER GROUP AG	17		17	-	155	-	-	-	-	-	172	-	172
60	LARIMART SpA	14		14	-	-	-	-	-	-	-	14	-	14
100	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	-		-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	1
100	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SpA	850		850	-	-	-	-	-	-	-	850	-	850
100	LEONARDO INTERNATIONAL SpA	146		146	-	3	-	-	-	-	-	149	-	149
100	LEONARDO UK Ltd	2.804		2.804	-	-	-	-	-	-	-	2.804	-	2.804
100	LEONARDO US HOLDING, Inc	3.234	(1.290)	1.944	-	-	-	-	-	-	-	3.234	(1.290)	1.944
100	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	131	(77)	54	-	-	-	-	-	-	-	131	(77)	54
100	SO.GE.PA.- Società Generale di Partecipazioni SpA	50	(37)	13	-	-	-	-	(13)	-	-	50	(50)	-
67	TELESPAZIO SpA (*)	171		171	-	-	-	-	-	-	19	190	-	190
100	VITROCISET S.P.A.	28		28	-	35	-	-	-	-	(20)	43	-	43
67	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	4		4	-	-	-	-	-	-	-	4	-	4
100	W.S.K. PZL-SWIDNIK S.A.	143		143	-	-	-	-	-	-	-	143	-	143
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	(1)		-	-	-	-	-	-	-	1	(1)	-
		8.376	(1.954)	6.422	-	217	-	-	(13)	-	(238)	8.355	(1.967)	6.388
	Partecipazioni in imprese collegate													
30	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	4		4	-	-	-	-	-	-	-	4	-	4
50	AMSH BV (*)	873	(392)	481	-	-	-	-	-	-	-	873	(392)	481
30	AVIO SpA	116	(31)	85	-	-	-	-	-	-	-	116	(31)	85
50	ATR GIE	232	(40)	192	-	-	-	-	-	-	-	232	(40)	192
31	ELETTRONICA SpA	54	(47)	7	-	-	-	-	-	-	-	54	(47)	7
21	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GmbH	9		9	-	-	-	-	-	-	-	9	-	9
24	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GmbH	2		2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
30	G.E.M. ELETTRONICA S.R.L.	-		-	-	5	-	-	-	-	-	5	-	5
29	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	9	(6)	3	-	5	-	-	-	-	-	9	(1)	8
40	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO	2		2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
50	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING S.R.L	-		-	-	15	(1)	-	-	-	-	14	-	14
39	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE	21		21	-	-	-	-	-	-	-	21	-	21
25	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. Co.	2	(2)		-	-	-	-	-	-	-	2	(2)	-
32	NH INDUSTRIES SAS	1		1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
49	ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SpA	16		16	-	-	-	-	-	-	-	16	-	16
50	ROTORSIM S.R.L.	28		28	-	-	-	-	-	-	-	28	-	28

33	THALES ALENIA SPACE SAS (*)	546	(145)	401	-	-	-	-	-	-	-	546	(145)	401
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	3	-	3	-	-	-	-	-	-	-	3	-	3
		1.918	(663)	1.255	-	25	(1)	-	-	-	-	1.937	(658)	1.279
	Altre imprese													
99	CONS. CREO	1	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	1	(1)	-
3	ISTITUTO TRECCANI SPA	2		2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
15	PANAVIA AIRCRAFT GMBH	3		3	-	-	-	-	-	-	-	3	-	3
17	SKYDWELLER AERO INC.	6		6	-	4	-	-	-	-	-	10	-	10
1	CISET HOLDING SRL	1		1	-	-	(1)	-	-	-	-	-	-	-
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		2	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
		15	(1)	14	-	4	(1)	-	-	-	-	18	(1)	17
	TOTALE PARTECIPAZIONI	10.309	(2.618)	7.691	-	246	(2)	-	(13)	-	(238)	10.310	(2.626)	7.684

	Controllate	Collegate	Altre imprese
(a) di cui			
Costo			
Svalutazioni			
	-	-	-
(b) di cui			
Costo		(1)	(1)
Svalutazioni			
	-	(1)	(1)
(c) di cui			
Costo			
Svalutazioni			
	-	-	-
(d) di cui			
Costo	(238)		
Svalutazioni			
	(238)	-	-

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patrimonio netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecipazione	Corrispondente P.N. di bilancio	Valore di carico
Partecipazioni in imprese controllate											
AGUSTAWESTLAND HOLDING LTD	Yeovil (UK)	31/12/2021	1	GBP	-	-	-	-	100	-	-
ALEA SRL	Polcenigo (PN)	31/12/2021	129.383		5	5	-	(1)	68	3	4
ANSALDOBREDA SpA	Napoli (Italia)	31/12/2021	10.000.000		130	211	81	(3)	100	130	17
KOPTER GROUP AG	Wetzikon (Svizzera)	31/12/2021	32.000.000	CHF	142	361	219	(21)	100	142	171
LARIMART SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	2.500.000		29	53	24	5	60	17	14
LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait	n.d.	300.000	KWD	n.d	n.d	n.d	n.d	100	-	-
LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	51.000.000		890	1.146	256	15	100	890	850
LEONARDO INTERNATIONAL SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	1.000.000		149	205	56	1	100	149	149
LEONARDO UK Ltd	Basildon (UK)	31/12/2021	314.500.100	GBP	2.873	4.949	2.076	220	100	2.873	2.805
LEONARDO US HOLDING Inc	Wilmington (USA)	31/12/2021	10	USD	2.196	2.639	442	(2)	100	2.196	1.944
SELEX ES INTERNATIONAL Ltd	Basildon (UK)	31/12/2021	100	GBP	49	49	-	-	100	49	54
SO.GE.PA.- Società Generale di Partecipazioni SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	1.000.000		(10)	98	108	(34)	100	(10)	-
TELESPAZIO SpA (*)	Roma (Italia)	31/12/2021	50.000.000		262	611	349	32	67	176	190
VITROCISET SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	24.500.000		32	132	100	7	100	32	43
UTM SYSTEMS & SERVICES Srl	Roma (Italia)	31/12/2021	6.620.000		5	6	1	(1)	67	3	4
W.S.K. PZL-SWIDNIK SA	Swidnik (Polonia)	31/12/2021	307.642.000	PLN	162	255	93	24	100	162	143
WORLD'S WING SA	Ginevra (SVIZZERA)	31/12/2021	811.876	CHF	(135)	-	135	-	100	(135)	-
											6.388
Partecipazioni in imprese collegate											
ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain (Emirati Arabi)	n.d.	200.000	AED	n.d	n.d	nd	n.d	49	-	-
AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi City (EAU)	31/12/2021	58.010.000	AED	21	42	21	2	30	6	4
AMSH BV (*)	Rotterdam (Olanda)	31/12/2020	36.296.316		989	989	-	138	50	495	481
AVIO SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	90.964.212		294	1.174	880	9	30	88	85
CONSORZIO GIE ATR	Blagnac Cedex (Francia)	31/12/2020	n.d.	USD	(179)	1.275	1.454	(179)	50	(90)	192
ELETTRONICA SpA	Roma (Italia)	31/12/2021	9.000.000		106	-	-	14	31	33	7
EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/2020	639.114		29	1.463	1.434	5	21	6	9
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/2020	260.000		4	14	10	5	24	1	2
EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	31/12/2020	40.500		3	35	32	-	25	1	-
G.E.M. ELETTRONICA SRL	Ascoli Piceno (Italia)	31/12/2020	4.500.000		14	44	30	-	30	4	5
IAMCO-INT. AEROSPACE MANAG. COMPANY SCRL	Venezia (Italia)	31/12/2020	208.000		1	8	7	-	25	-	-
INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	21.050.000		5	196	191	(6)	29	1	8
IVECO OTO MELARA SCRL	Roma (Italia)	31/12/2019	40.000		-	141	141	-	50	-	-
JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO	Jingdezhen (Cina)	31/12/2021	48.403.000	CNY	6	9	3	-	40	2	2
JOINT STOCK COMPANY HELIVERT	Mosca (Russia)	31/12/2021	325.010.000	RUB	(16)	24	40	2	50	(8)	-
LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING S.R.L	Decimomannu (Italia)	31/12/2020	100.000		-	-	-	-	50	-	15
LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SpA	Ain Arnat (Algeria)	31/12/2021	7.420.165	DZD	47	47	-	-	39	18	22
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. Co.	Tripoli (Libia)	31/12/2011	8.000.000	LYD	1	5	4	(1)	25	-	-
MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	31/12/2020	100.000		1	12	11	-	50	1	-
NH INDUSTRIES SAS	Aix en Provence (Francia)	31/12/2021	306.000		9	8.284	8.275	1	32	3	1
ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SpA	Genova (Italia)	31/12/2020	20.000.000		35	1.704	1.669	-	49	17	16
ROTORSIM Srl	Sesto Calende (Italia)	31/12/2021	9.800.000		81	88	7	3	50	41	29
THALES ALENIA SPACE SAS (*)	Cannes (Francia)	31/12/2020	918.037.500		1.121	1.630	509	(65)	33	370	401
											1.279
Consorzi											
COMPETENCE INDUSTRY MANUFACTURING 4.0	Torino (Italia)	n.d.	n.d.		-	-	-	-	4	-	
CONAI CONSORZIO NAZIONALE IMBALLAGGI	Roma (Italia)	31/12/2020	15.073.170		20	71	51	-	-	-	-
CONS. CREO	L'Aquila (Italia)	31/12/2020	774.685		1	3	2	-	99	1	1
CONSORZIO ERION WEEE	Milano (Italia)	31/12/2020	3.787.621		31	59	28	-	-	-	-
CONSORZIO IANUA	Genova (Italia)	31/12/2020	49.716		-	-	-	-	17	-	-
CONSORZIO IMPRENDITORI GIUGLIANO ASI	Giugliano (Italia)	31/12/2020	50.000		-	1	1	-	15	-	-
CONSORZIO KIDS	Roma (Italia)	31/12/2021	100.000		-	-	-	-	90	-	-

CONSORZIO PER IL CONTRATTO DI PROGRAMMA PER L' AREA AQUILANA	L'Aquila (Italia)	31/12/2014	339.881		-	-	-	-	7	-	-
CONSORZIO PER L'ENERGIA VARESE	Varese (Italia)	31/12/2020	80.242		-	-	-	-	1	-	-
CONSORZIO SISTEMA SOLDATO SICURO -SISS	Roma (Italia)	31/12/2021	40.000		-	-	-	-	65	-	-
CONSORZIO TESSERA	Venezia (Italia)	31/12/2020	40.000		-	-	-	-	90	-	-
E-SPAT - E-NET SERVIZI DI PRESIDIO E ASSISTENZA TECNICA	Roma (Italia)	31/12/2021	10.000		-	2	2	-	92	-	-
EUROTORP G.E.I.E	Vallauris (Francia)	31/12/2016	n.d.		-	-	-	1	50	-	-
LEONARDO TECHNICAL TRAINING EX CONSAER	Napoli (Italia)	31/12/2020	211.123		-	2	2	-	73	-	-
TICOM - CONSORZIO PER LE TECNOL. DELL'INFORMAZ.E COMUNICAZ.	Campi Bisenzio (Italia)	31/12/2021	10.000		-	-	-	-	100	-	-
											1
Altre imprese											
A4ESSOR SAS	Gennevilliers (Francia)	31/12/2020	123.100		1	70	69	-	19	-	-
CENTRO PER GLI STUDI DI TECNICA NAVALE CETENA SpA	Genova (Italia)	31/12/2020	1.000.000		8	27	19	1	3	-	-
CIRA CENTRO ITALIANO RICERCHE AEROSPAZIALI S.C.P.A.	Capua (Italia)	31/12/2019	985.224		111	141	30	5	12	13	-
DISTRETTO LIGURE DELLE TECNOLOGIE MARINE SCRL	La Spezia (Italia)	31/12/2020	1.140.000		1	18	17	-	10	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE DELLA CAMPANIA SCARL	Capua (Italia)	31/12/2019	737.500		1	17	16	-	4	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE SCARL	Brindisi (Italia)	31/12/2019	150.000		2	12	10	-	19	-	-
E.O.S. S.C.R.L.	Bruxelles (Belgio)	31/12/2020	72.000		-	2	2	-	2	-	-
EUROPEAN SATELLITE NAVIGATION INDUSTRIES GMBH (in Liq.)	Ottobrunn (Germania)	12/11/2018	264.000		-	3	3	-	19	-	-
I.M.A.S.T. SCRL	Napoli (Italia)	31/12/2020	689.000		1	6	5	-	7	-	-
ISTITUTO DELLA ENCICL. ITALIANA TRECCANI SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	62.124.105		81	99	18	1	3	2	3
PANAVIA AIRCRAFT GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/2020	6.437.165		46	141	95	4	15	7	3
SECBAT SARL	Saint - Cloud (Francia)	31/12/2020	32.000		1	17	16	-	14	-	-
SIIT SOCIETA' CONSORTILE PER AZIONI	Genova (Italia)	31,/12/2019	600.000		2	1	1	-	12	-	-
SKYDWELLER AERO INC	Delaware (USA)	n.d.	474.004	USD	-	-	-	-	17	-	10
											16
											7.684

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Prospetto di dettaglio n. 3 (€mil.) - CREDITI NON CORRENTI

	31 dicembre 2020			Erogazioni	Riclassifiche	Rimborsi	31 dicembre 2021		
	Importo nominale residuo	Impairment	Valore bilancio				Importo nominale residuo	Impairment	Valore bilancio
Crediti	41	-	41	52	(4)	(68)	21	-	21
- Crediti verso imprese controllate	243	-	243	204	19	(23)	443	-	443
Totale crediti	**284**	**-**	**284**	**256**	**15**	**(91)**	**464**	**-**	**464**

Prospetto di dettaglio n. 4 (€mil.) - ATTIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2020 Importi scadenti			31 dicembre 2021 Importi scadenti		
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5	Totale
Crediti	28	14	42	18	3	21
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	210	33	243	398	45	443
Altre attività non correnti	16	-	16	20	-	20
Totale crediti e attività non correnti	**254**	**47**	**301**	**436**	**48**	**484**

Prospetto di dettaglio n. 5 (€mil.) - ATTIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Crediti	-	42	42	-	21	21
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	149	94	243	327	116	443
Altre attività non correnti	-	16	16	-	20	20
Totale crediti e altre attività non correnti	**149**	**152**	**301**	**327**	**157**	**484**
Imposte differite		803	803	-	787	787
Totale attività non correnti	**149**	**955**	**1.104**	**327**	**944**	**1.271**
Crediti finanziari	-	10	10	-	14	14
Credit finanziari verso parti correlate	2	461	463	-	63	63
	2	**471**	**473**	**-**	**77**	**77**
Crediti commerciali	364	1.412	1.776	372	1.487	1.851
Crediti commerciali verso parti correlate	403	791	1.194	294	840	1.142
	767	**2.203**	**2.970**	**666**	**2.327**	**2.993**
Altre attività	27	401	428	87	261	348
Altri crediti verso parti correlate	1	100	101	1	26	27
	28	**501**	**529**	**88**	**287**	**375**
Crediti per imposte sul reddito	-	73	73	6	58	64
Disponibilità e mezzi equivalenti	225	1.438	1.663	121	1.754	1.875
Totale attività correnti	**1.022**	**4.686**	**5.708**	**881**	**4.503**	**5.384**

Prospetto di dettaglio n. 6 (€mil.) - ATTIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2020					31 dicembre 2021				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Crediti	42	-	-	-	42	20	-	-	1	21
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	94	23	126	-	243	116	190	137	-	443
Altre attività non correnti	16	-	-	-	16	20	-	-	-	20
Totale crediti e altre attività non correnti	**152**	**23**	**126**	**-**	**301**	**156**	**190**	**137**	**1**	**484**
Imposte differite	803	-	-	-	803	787	-	-	-	787
Totale attività non correnti	**955**	**23**	**126**	**-**	**1.104**	**943**	**190**	**137**	**1**	**1.271**
Crediti finanziari	10	-	-	-	10	14	-	-	-	14
Credit finanziari verso parti correlate	73	388	2	-	463	27	36	-	-	63
	83	**388**	**2**	**-**	**473**	**41**	**36**	**-**	**-**	**77**
Crediti commerciali	513	300	99	864	1.776	435	353	120	951	1.851
Crediti commerciali verso parti correlate	322	610	183	79	1.194	219	626	191	98	1.142
	835	**910**	**282**	**943**	**2.970**	**654**	**979**	**311**	**1.049**	**2.993**
Altre attività	375	32	1	20	428	292	26	6	24	348
Altri crediti verso parti correlate	29	71	1		101	26	-	1	-	27
	404	**103**	**2**	**20**	**529**	**318**	**26**	**7**	**24**	**375**
Crediti per imposte sul reddito	60		1	12	73	55	-	-	9	64
Disponibilità e mezzi equivalenti	1.602	5	-	56	1.663	1.838	2	3	32	1.875
Totale attività correnti	**2.984**	**1.406**	**287**	**1.031**	**5.708**	**2.906**	**1.043**	**321**	**1.114**	**5.384**

Prospetto di dettaglio n. 7 (€mil.) - DISPONIBILITA' E DISTRIBUIBILITA' DELLE RISERVE

Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota distribuibile	Riserva in sospensione d'imposta ex D.Lgs. 104/2020 Art. 110
Capitale (*)	2.498			
Riserve di utili:				
Riserva legale	318	B		318
Riserva straordinaria	392	A,B,C	392	136
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(70)	B		
Riserva cash flow hedges	(58)	B		
Riserva da stock grant	40	B		
Riserva avanzo di fusione / scissione	720	A,B,C	720	
Utili a nuovo e altre riserve (**)	2.019	A,B,C	1.872	141
Totale	5.859		2.984	595
Utile/(Perdita) netto	177	A,B,C	168	
Vincolo ex art. 2426 comma 1 n. 5 Codice Civile			(2.056)	
Totale Patrimonio Netto	6.036		1.096	

(*) al netto di azioni proprie per €mil. 26 e costi per aumento capitale per €mil. 19
(**) il vincolo fiscale (D.Lgs. 104/2020 Art. 110) di €mil 141 è attribuita alla riserva "Plusvalenze da operazioni under common control"
Legenda:
A: per aumento di capitale
B: per copertura perdite
C: per distribuzione ai soci

Prospetto di dettaglio n. 8 (€mil.) -PASSIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2020 Importi scadenti			31 dicembre 2021 Importi scadenti		
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale
Altre passività non correnti	344	206	550	323	486	809
Debiti finanziari non correnti	1.821	1.306	3.127	2.362	959	3.321
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	311	180	491	367	105	472
Totale passività non correnti	**2.476**	**1.692**	**4.168**	**3.051**	**1.550**	**4.602**

Prospetto di dettaglio n. 9 (€mil.) - PASSIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Debiti finanziari non correnti	2	3.125	3.127	1	3.320	3.321
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	-	491	491	53	419	472
	2	3.616	3.618	54	3.739	3.793
Imposte differite	-	100	100	-	80	80
Altre passività non correnti	-	550	550	-	666	666
Altre passività non correnti verso parti correlate	-	-	-	143	-	143
Totale passività non correnti	**2**	**4.266**	**4.268**	**197**	**4.485**	**4.682**
Debiti finanziari	3	946	949	4	718	722
Debiti finanziari verso parti correlate	891	1.035	1.926	1.120	992	2.112
	894	1.981	2.875	1.124	1.710	2.834
Debiti commerciali	462	1.779	2.241	385	1.595	1.980
Debiti commerciali verso parti correlate	289	532	821	214	546	760
	751	2.311	3.062	599	2.141	2.740
Altre passività	25	905	930	24	1.085	1.109
Altri debiti verso parti correlate	-	52	52	-	36	36
	25	957	982	24	1.121	1.145
Debiti per imposte sul reddito	-	27	27	1	28	29
Totale passività correnti	**1.670**	**5.276**	**6.946**	**1.748**	**5.000**	**6.748**

Prospetto di dettaglio n. 10 (€mil.) - PASSIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2020					31 dicembre 2021				
Debiti finanziari non correnti	2.779	346	-	2	3.127	2.820	500	-	1	3.321
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	491	-	-	-	491	419	-	53	-	472
	3.270	346	-	2	3.618	3.239	500	53	1	3.793
Imposte differite	100	-	-	-	100	80	-	-	-	80
Altre passività non correnti	550	-	-	-	550	666	-	-	-	666
Altre passività non correnti verso parti correlate	-	-	-	-	-	-	-	143	-	143
Totale passività non correnti	3.920	346	-	2	4.268	3.984	500	196	1	4.682
Debiti finanziari	900	47	-	2	949	670	48	-	4	722
Debiti finanziari verso parti correlate	438	1.472	-	16	1.926	483	1.629	-	-	2.112
	1.338	1.519	-	18	2.875	1.153	1.677	-	4	2.834
Debiti commerciali	1.485	287	269	200	2.241	1.322	281	230	146	1.980
Debiti commerciali verso parti correlate	259	311	139	112	821	236	349	78	97	760
	1.744	598	408	312	3.062	1.558	630	308	243	2.740
Altre passività	831	25	11	63	930	992	76	5	36	1.109
Altri debiti verso parti correlate	52	-	-	-	52	36	-	-	-	36
	883	25	11	63	982	1.028	76	5	36	1.145
Debiti per imposte sul reddito	27	-	-	-	27	26	1	-	2	29
Totale passività correnti	3.992	2.142	419	393	6.946	3.765	2.384	313	285	6.748

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luciano Carta)

ATTESTAZIONE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. N. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

1. I sottoscritti Alessandro Profumo in qualità di Amministratore Delegato e Alessandra Genco in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo Spa attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:
   - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
   - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021.
2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:

   3.1 Il bilancio d'esercizio:
   - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
   - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
   - è redatto in conformità all'art. 154-ter del citato D.Lgs n. 58/98 e successive modifiche ed integrazioni, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.

   3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154-bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 10 marzo 2022

L'Amministratore Delegato
(Alessandro Profumo)

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
(Alessandra Genco)

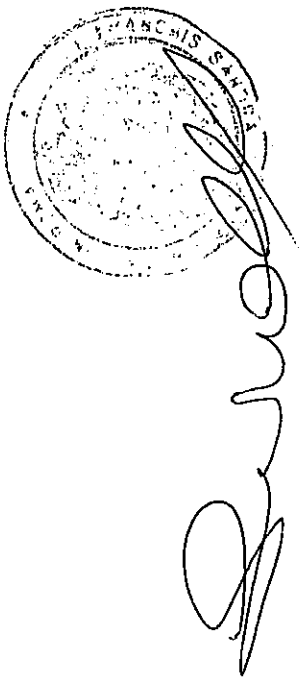
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2021

Building a better working world

Leonardo S.p.A.

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014



EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 Roma

Tel: +39 06 324751
Fax. +39 06 324755504
ey.com

Building a better working world

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli Azionisti della
Leonardo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.A. (la Società), costituito dalla situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2021, dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio d'esercizio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2021, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Altri aspetti

Il bilancio d'esercizio della Società per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, in data 11 marzo 2021, ha espresso un giudizio senza rilievi su tale bilancio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli, 12 - 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardia, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la CCIAA di Milano Monza Brianza Lodi
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. di Milano 606158 - P.IVA 00891231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited

EY

Building a better working world

Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

Aspetti chiave	Risposte di revisione
Rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine con la clientela	
I ricavi relativi a contratti a lungo termine con la clientela rilevati "*over-time*" vengono riconosciuti a conto economico in funzione dello stato di avanzamento delle commesse secondo il criterio della percentuale di completamento, basato sul rapporto tra i costi sostenuti ed i costi complessivi previsti sulla vita intera del contratto (*metodo del cost to cost*). La stima dei costi complessivi su tali contratti è per sua natura complessa e caratterizzata da elevate incertezze in quanto può essere influenzata da molteplici fattori, tra i quali la capacità di adempiere puntualmente alle obbligazioni assunte nei confronti dei clienti, che possono anche comportare penali ed oneri aggiuntivi di ammontare rilevante. Tale stima implica, pertanto, un ampio ricorso al giudizio degli amministratori che può avere effetti significativi sulla rilevazione dei ricavi e delle eventuali perdite nei casi in cui il margine atteso sia negativo. Pertanto, riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave dell'attività di revisione. L'informativa di bilancio relativa alla modalità di misurazione e di rilevazione dei ricavi e dei margini sui contratti a lungo termine è riportata nelle note esplicative "3 Principi contabili", "14 Attività e passività derivanti da contratti", "22 Fondi rischi e per passività potenziali" e "27 Ricavi".	Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro: • la comprensione dei criteri di rilevazione dei ricavi relativi a contratti a lungo termine con la clientela; • l'analisi della procedura e dei controlli chiave per la rilevazione dei ricavi sui contratti a lungo termine con la clientela; • per un campione di contratti abbiamo svolto: (i) analisi dei principali termini e condizioni contrattuali al fine di verificare che fossero state adeguatamente considerate nelle valutazioni effettuate dagli amministratori; (ii) analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni sottostanti la stima dei costi complessivi previsti sulla base di colloqui, analisi delle eventuali comunicazioni con i clienti e analisi comparative; (iii) procedure comparative tra i dati consuntivi e le stime effettuate in esercizi precedenti al fine di verificare la capacità previsionale degli amministratori; (iv) verifica dei costi sostenuti nel corso dell'esercizio e della loro imputazione ai contratti in corso di esecuzione. Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.
Verifica della recuperabilità dell'avviamento e degli investimenti in partecipazioni	
L'avviamento e gli investimenti in partecipazioni al 31 dicembre 2021 ammontano, rispettivamente, a Euro 3.707 milioni ed Euro 7.684.	Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

Building a better working world

Gli amministratori hanno assoggettato a test di impairment le Cash Generating Unit (CGU) a cui detto avviamento e detti investimenti in partecipazioni sono stati allocati al fine di identificare eventuali perdite di valore rispetto al loro valore recuperabile.

Il valore recuperabile di ciascuna CGU è determinato mediante il metodo del valore d'uso e si basa su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori, con particolare riferimento ai flussi di cassa attesi nel periodo previsto dal Business Plan 2022-2026, alla stima del valore terminale e alla determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e di attualizzazione applicati.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate nella stima del valore recuperabile dell'avviamento e degli investimenti in partecipazioni riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini dell'esecuzione dei test di impairment è riportata nelle note esplicative "3 Principi contabili" e "8 Attività Immateriali" e "11 Investimenti in partecipazioni".

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- l'analisi della procedura applicata nell'esecuzione degli impairment test approvata dagli amministratori;
- l'analisi dei criteri di identificazione delle CGU e dell'allocazione dei valori contabili delle attività e passività alle stesse;
- analisi della presenza di indicatori di impairment sugli investimenti in partecipazioni;
- l'analisi delle previsioni dei flussi di cassa futuri di ciascuna CGU e la verifica della loro coerenza con le previsioni dei flussi di cassa futuri risultanti dal Business Plan 2022-2026;
- la valutazione della ragionevolezza delle previsioni formulate dagli amministratori, anche mediante confronto tra i dati storici consuntivati e le precedenti previsioni;
- la verifica della determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e dei tassi di attualizzazione;
- l'esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo

Gli oneri non ricorrenti ed i costi di sviluppo rilevati tra le attività immateriali al 31 dicembre 2021 ammontano a complessivi Euro 2.057 milioni.

I presupposti per la rilevazione iniziale di dette attività e le valutazioni di recuperabilità si basano su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori in quanto influenzate da molteplici fattori tra i quali l'orizzonte temporale dei *business plan* di prodotto e la capacità di prevedere il successo commerciale delle

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- la comprensione della procedura applicata ai fini della rilevazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo e del processo di valutazione della recuperabilità, ivi incluse la modalità di previsione del numero di unità vendute e dei corrispondenti flussi di cassa futuri;
- per un campione di progetti di sviluppo abbiamo svolto:
  (i) procedure di validità finalizzate

tecnologie.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.
L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini della rilevazione e valutazione degli Oneri non ricorrenti e dei Costi di Sviluppo è riportata nelle note esplicative "3 Principi Contabili" e "8 Attività Immateriali".

alla verifica dei costi interni ed esterni rilevati nel corso dell'esercizio;
(ii) analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni sottostanti i *business plan* di prodotto;
(iii) verifica della determinazione dei tassi di attualizzazione utilizzati;
(iv) esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.
Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una

revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Building a better working world

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli Azionisti della Leonardo S.p.A. ci ha conferito in data 20 maggio 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF - European Single Electronic Format) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio d'esercizio, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio è stato predisposto nel formato XHTML in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2021, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2021 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio

Building a better working world

d'esercizio della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2021 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Roma, 15 marzo 2022

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI DI LEONARDO S.P.A.
CONVOCATA PER L'APPROVAZIONE DEL BILANCIO DI ESERCIZIO 2021
(AI SENSI DELL'ART. 153 DEL D.LGS. N. 58/1998)

All'Assemblea degli Azionisti della società Leonardo S.p.a.

Signori Azionisti,

il Collegio Sindacale della società Leonardo S.p.a. (in seguito anche "la Società") presenta la propria relazione, ai sensi dell'art. 153 del D.lgs. n. 58/1998 ("T.U.F."), per riferire sull'attività svolta.

Il Collegio Sindacale attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2021 e terminerà il proprio mandato con l'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023. La presente relazione riporta anche attività svolte, nella prima parte del 2021, dall'Organo di Controllo in carica fino alla richiamata Assemblea del 19 maggio 2021.

Il Collegio Sindacale è composto dai seguenti componenti: Dott. Luca Rossi, Presidente, Dott.ssa Anna Rita de Mauro, Dott.ssa Sara Fornasiero, Dott. Leonardo Quagliata e Dott. Amedeo Sacrestano, Sindaci Effettivi.

A partire dall'esercizio 2021 e per il periodo 2021-2029, l'attività di revisione legale viene effettuata dalla società di revisione EY S.p.A., a cui è stato conferito tale incarico dall'Assemblea degli Azionisti del 20 maggio 2020. Per il precedente novennio 2012-2020 l'attività di revisione legale è stata effettuata dalla società di revisione KPMG S.p.A. L'avvicendamento tra le due società di revisione è avvenuto nel corso del 2021.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il Collegio Sindacale, anche in qualità di "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile", ha svolto i controlli e le altre attività di vigilanza in osservanza delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia, nonché del Codice di Corporate Governance, delle Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e delle Comunicazioni emanate dalla CONSOB inerenti i controlli societari e l'attività del Collegio Sindacale.

Nel perdurare degli effetti derivanti dalla pandemia da COVID-19, il Collegio Sindacale ha svolto da remoto una parte delle proprie attività, senza rilevare impatti sull'efficacia dell'attività di controllo.

La presente relazione è redatta in conformità alle indicazioni fornite dalla stessa CONSOB con Comunicazione DEM/1025564 del 6 aprile 2001 e ss.mm.ii.

* * *

Il Collegio Sindacale si è dotato di un proprio Regolamento che disciplina ruolo, organizzazione e modalità di funzionamento dell'Organo, in linea con i principali profili organizzativi del modello di corporate governance di Leonardo, alla luce dei principi e delle regole stabiliti dal Codice di Corporate Governance e dalle Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate.

Nel corso dell'esercizio il Collegio ha provveduto – dopo il suo insediamento e nella riunione tenutasi il 22 febbraio 2022 – all'autovalutazione dell'indipendenza dei propri membri, all'esito della quale ha confermato la sussistenza dei requisiti richiesti dalla legge e dal Codice di Corporate Governance. Nella riunione del 14 febbraio 2022 il Collegio Sindacale ha altresì aggiornato i criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive. Si dà atto che nessun Sindaco ha avuto interessi, per conto proprio o di terzi, in alcuna operazione della Società durante l'esercizio e che i componenti del Collegio Sindacale hanno rispettato il cumulo degli incarichi previsto dall'art. 144-*terdecies* del Regolamento Emittenti.

Come previsto dal Codice di Corporate Governance, il Collegio Sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Come negli esercizi precedenti, il Collegio ha effettuato un processo di autovalutazione relativo all'esercizio 2021, avvalendosi per il secondo esercizio consecutivo del supporto del consulente esterno Eric Salmon & Partners S.r.l. Il processo di autovalutazione è stato finalizzato a raccogliere le opinioni dei componenti dell'Organo di Controllo in merito sia al funzionamento, sia alla composizione del Collegio stesso, in linea con quanto previsto nelle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emesse dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. Gli esiti, le valutazioni svolte e le indicazioni conclusive del Collegio sono stati discussi collegialmente e in seguito raccolti nel documento denominato "*Analisi dei risultati e dei commenti dei Sindaci*", sulla base del quale è stato redatto un *executive summary* trasmesso al Consiglio di Amministrazione, il cui contenuto è recepito all'interno della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari.

* * *

Il Collegio si è riunito regolarmente nel corso dell'esercizio, verbalizzando le attività di vigilanza svolte. Nell'ambito delle attività e dei compiti assegnati all'Organo di Controllo, in esecuzione della normativa di riferimento, il Collegio:

a) si è riunito ventisette volte nel 2021 e otto volte dall'inizio del 2022 alla data della presente relazione e ha effettuato verifiche e raccolto informazioni dai responsabili delle diverse funzioni aziendali, incontrando periodicamente le posizioni apicali per uno scambio di informazioni sull'andamento delle operazioni sociali, acquisendo gli elementi di conoscenza necessari per vigilare, ai sensi dell'art. 149 T.U.F., sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno, del sistema amministrativo-contabile, anche alla luce dell'art. 2086 c.c., nonché sull'attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, senza alcuna osservazione; i rapporti con il personale della Società si sono ispirati alla reciproca collaborazione nel rispetto dei ruoli e degli ambiti di competenza soggettivi e ciascun organo o funzione della Società ha adempiuto agli obblighi informativi previsti dalla normativa applicabile;

b) ha partecipato all'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 19 maggio 2021 in sede ordinaria, a cui gli Azionisti sono potuti intervenire esclusivamente per il tramite del rappresentante designato, ai sensi dell'art. 106 del D.L. n. 18/2020, successivamente convertito in Legge n. 27/2020;

c) ha preso parte alle dodici riunioni del Consiglio d'Amministrazione tenutesi nel 2021 e alle tre riunioni dall'inizio del 2022 alla data della presente relazione, in relazione alle quali è stato informato sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, patrimoniale e finanziario poste in essere dalla Società e dalle sue controllate, ottenendo adeguate e tempestive informazioni sul loro andamento;

d) ha assistito alle tredici riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle sette riunioni del Comitato per la Remunerazione, alle otto riunioni del Comitato Nomine e Governance e alle sette riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione tenutesi nel 2021 e alle cinque riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle tre riunioni del Comitato per la Remunerazione, alle tre riunioni del Comitato Nomine e Governance e alle tre riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione tenutesi dall'inizio del 2022 alla data della presente relazione, dando atto che i predetti Comitati hanno operato in conformità alle previsioni del Codice di Corporate Governance e dei propri Regolamenti.

Nonostante le restrizioni alla mobilità causate dall'evento pandemico, il Collegio Sindacale ha mantenuto un efficace flusso informativo con il Consiglio di Amministrazione, i Comitati endoconsiliari e le strutture della Società.

La collaborazione e il confronto con il Comitato Controllo e Rischi, anche attraverso l'organizzazione di riunioni congiunte su tematiche di interesse comune, è stata proficua e fattiva ed ha, tra l'altro, consentito di completare il processo di analisi del Collegio Sindacale in tema di controllo e gestione del rischio, acquisendo ulteriori informazioni rispetto a quelle ottenute in via autonoma attraverso i costanti contatti con il Chief Audit Executive ("CAE") e il Chief Risk Officer della Società, nonché con gli altri soggetti coinvolti a vario titolo nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi tra cui il Group General Counsel.

Il Collegio Sindacale, in particolare, dà atto che nel corso delle riunioni del Comitato Controllo e Rischi sono state effettuate le verifiche di competenza, secondo quanto stabilito dal Codice di Corporate Governance e dal Regolamento del Comitato stesso, regolarmente illustrate al Collegio Sindacale anche in qualità di Comitato per il Controllo interno e la Revisione Contabile, vigilando, in particolare, in merito all'adeguatezza e all'efficacia del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto e al Piano di lavoro predisposto dal CAE. Inoltre, il Collegio Sindacale ha preso atto che il Comitato Controllo e Rischi ha espresso, in data 9 marzo 2022, il proprio parere favorevole sulla valutazione annuale dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;

e) nell'ambito dei periodici incontri con il CAE ha preso atto degli esiti delle attività di verifica effettuate nel corso del 2021, in linea con il piano di audit e degli audit speciali di volta in volta richiesti. Da tali attività è, talvolta, emersa l'opportunità di implementare azioni di miglioramento sui processi esaminati che, dopo essere state condivise con il management aziendale, sono state riflesse in piani di azione (Action Plan) la cui effettività è stata monitorata dalla u.o. Group Internal Audit ("GIA"). Il Collegio ha altresì preso atto delle risultanze del Piano di "Assicurazione e Miglioramento della Qualità" della u.o. GIA predisposto al fine di monitorare e migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità delle proprie attività; dai risultati è emersa, per tutti gli audit campionati, una Generale Conformità agli standard e alle *best practice* internazionali ovvero "massima valutazione positiva" prevista dall'*Institute of Internal Auditors*. Il Collegio ha inoltre preso atto del rinnovo della certificazione di Quality Assurance dell'u.o. GIA, a seguito dello svolgimento di una Valutazione Esterna Indipendente (QAR), conclusasi con giudizio di "Generale Conformità", massima valutazione positiva prevista dall'Institute of Internal Auditors (IIA). Tali risultati sono stati analizzati dal Comitato Controllo e Rischi nella riunione del 26 gennaio 2022 ed illustrati al Consiglio di Amministrazione del 27 gennaio 2022;

f) ha ricevuto informativa circa le attività svolte dall'u.o. GIA al fine di valutare l'operatività del Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria (ICFR) presso Leonardo S.p.a. e le società rientranti nel perimetro ex L. 262/2005. In aggiunta alle attività di Test 262 per l'anno 2021, il Collegio è stato informato dalla u.o. GIA circa lo svolgimento

del monitoraggio specifico (cd. "*Detection Audit*"), in quanto componente antifrode del Modello ICFR. A seguito dell'effettuazione di tali attività, l'u.o. GIA ha informato il Collegio Sindacale che non sono emerse criticità tali da inficiare l'affidabilità del Sistema di Controllo Interno in ordine all'Informativa Contabile e Finanziaria;

g) ha ricevuto informativa circa le attività volte a implementare il Modello di Controllo sull'Informativa Non Finanziaria di Leonardo, al fine, tra l'altro, di giungere all'emissione di una "reasonable assurance" da parte della Società di Revisione relativamente a una selezione di indicatori presenti all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario;

h) ha incontrato con cadenza periodica il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari;

i) ha incontrato periodicamente l'Organismo di Vigilanza di cui al D.lgs. n. 231/2001;

j) ha ricevuto periodiche relazioni predisposte dal Comitato Segnalazioni, sulla base di quanto previsto dalle "Linee di indirizzo gestione delle Segnalazioni" in virtù delle quali i Sindaci sono informati dall'Organismo di Vigilanza contestualmente ai membri del Comitato Segnalazioni circa le segnalazioni pervenute alla Società;

k) ha altresì partecipato, in persona del Presidente, alle riunioni dell'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione e composto dal Presidente del Comitato Controllo e Rischi, dal Presidente dell'Organismo di Vigilanza e dal Presidente del Collegio Sindacale; è stato inoltre informato dell'attività svolta dall'Organo medesimo nell'ambito delle relazioni che lo stesso rende periodicamente al Consiglio;

l) è stato informato delle attività svolte dall'unità organizzativa Anticorruzione, prendendo atto dell'annuale audit di verifica, da parte dell'Ente Accreditato, della certificazione ISO 37001:2016 ("*Anti-bribery Management System*");

m) è stato aggiornato periodicamente riguardo ai principali contenziosi della Società e del Gruppo, monitorandone l'andamento nel corso dell'esercizio;

n) ha incontrato periodicamente i rappresentanti delle società di revisione che, come rappresentato in premessa, si sono avvicendate nel corso del 2021 (KPMG S.p.A. ed EY S.p.A.). Nel corso del 2021 e dall'inizio del 2022 fino alla data della presente relazione, il Collegio ha ricevuto dalla società di revisione *pro tempore* informazioni in merito alla strategia di revisione, alle aree di attenzione, ai controlli eseguiti e ai relativi esiti, nonché alle questioni fondamentali incontrate nello svolgimento dell'attività ai sensi di quanto disposto dall'art. 19 del D.lgs. n. 39/2010 e dall'art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014;

o) ha verificato la piena osservanza degli obblighi in materia di informazioni regolamentate, privilegiate o richieste dalle Autorità di Vigilanza;

p) ha ricevuto con cadenza semestrale dalla Società, mediante l'unità organizzativa Legale, Affari Societari, Compliance, Penale e Anticorruzione, informativa sulle Operazioni con

Parti Correlate avviate o concluse nel periodo, ivi incluse le Operazioni rientranti nei casi di esenzione previste dal Regolamento Consob n. 17221/2010 e s.m.i. e dalla procedura di Leonardo S.p.a., nonché informativa sull'articolazione di poteri di rappresentanza;

q) ha verificato la tempestività dei flussi informativi tra la Capogruppo e le altre società del Gruppo e l'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, ai sensi dell'art. 114, comma 2, del T.U.F.;

r) ha ricevuto adeguata informativa, con riferimento alle disposizioni di cui agli artt. 15 e ss. del Regolamento Mercati, relativamente alle società controllate costituite e regolate dalle leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea da parte del CAE in data 9 marzo 2022, portata all'attenzione anche del Comitato Controllo Rischi, dalla quale è emersa, per le società che rivestono rilevanza significativa in base ai criteri previsti dal Regolamento Emittenti, la sussistenza di un sistema amministrativo-contabile, nell'ambito di un ambiente di controllo effettivamente operante e sostanzialmente adeguato ai requisiti di cui al citato art. 15. Non risulta pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento;

s) ha verificato che la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari contenga tutte le informazioni richieste dall'art. 123-bis T.U.F. nonché altre informazioni rese in adempimento alla normativa che disciplina gli emittenti quotati in mercati regolamentati;

t) è stato informato delle variazioni della struttura organizzativa, vigilando sull'esistenza, aggiornamento ed effettiva diffusione delle direttive e delle procedure aziendali e sulla generale adeguatezza dell'assetto organizzativo;

u) ha vigilato sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile e sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione;

v) ha preso atto dei piani della Società per la successione del top management e dei progetti di gestione e sviluppo delle performance delle risorse aziendali;

w) ha incontrato i Collegi Sindacali delle principali società controllate al fine di acquisire informazioni in particolare riguardo al funzionamento dell'attività sociale, all'affidabilità del sistema di controllo interno e dell'organizzazione aziendale, al contenzioso rilevante – come richiesto dall'art. 151 T.U.F. – e all'osservanza delle procedure interne emesse dalla Società controllante. In particolare, le verifiche sono state finalizzate all'acquisizione di informazioni e valutazioni in merito ai sistemi di amministrazione e controllo delle società controllate e ai più rilevanti impatti dell'evento pandemico sugli stessi: su tali profili i Collegi Sindacali delle società del Gruppo non hanno rappresentato criticità meritevoli di segnalazione. Tutti i Collegi Sindacali coinvolti hanno altresì espresso un giudizio positivo in merito all'adeguatezza del sistema organizzativo, amministrativo e contabile delle rispettive società; non sono emerse violazioni di procedure qualificabili come rilevanti o significative, né lacune o inadeguatezze dei sistemi

di controllo interno; per le società estere controllate direttamente da Leonardo S.p.a. l'attività di vigilanza del Collegio si è sviluppata con la collaborazione della u.o. Group Internal Audit;

x) ha partecipato attivamente a tutti gli incontri organizzati dalla Società nell'ambito del programma di "Induction" proposto agli Organi sociali, in adempimento al Codice di Corporate Governance, al fine di accrescere le competenze e le conoscenze dei settori di business in cui opera la Società e di approfondire novità introdotte dalla normativa e dalla regolamentazione che hanno diretti impatti sul ruolo di vigilanza spettante al Collegio;

y) ha ricevuto, con cadenza trimestrale, un aggiornamento da parte dell'Amministratore Delegato in merito all'esercizio delle deleghe conferite dal Consiglio di Amministrazione e all'attuazione delle delibere del Consiglio stesso.

Il Collegio, anche in adempimento a quanto raccomandato dalla Delibera CONSOB DEM/1025564 del 6 aprile 2001, riferisce di non aver riscontrato criticità riguardo alle principali operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate nell'esercizio di riferimento, anche per il tramite di società controllate, le quali sono sintetizzate nel Progetto di Bilancio al quale fa espresso rinvio.

Con riguardo alle operazioni significative aventi un impatto sul complessivo modello di funzionamento della Società, il Collegio Sindacale ha monitorato, in stretto raccordo con gli amministratori indipendenti (e in particolare con il Comitato Controllo e Rischi), una serie di modifiche organizzative che la Società ha attuato nel corso dell'anno per l'implementazione e il monitoraggio delle iniziative previste nel Piano Industriale.

Il Collegio non ha rilevato operazioni atipiche e/o inusuali che per significatività o rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'accadimento possano dare luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interessi, alla salvaguardia del patrimonio aziendale, alla tutela degli azionisti di minoranza.

* * *

Il Collegio, nel corso delle attività poste in essere:

a) ha preso atto che sono state presentate dall'azionista Bluebell Partners Ltd (titolare di 25 azioni), in persona del proprio legale rappresentante Ing. Giuseppe Bivona, n. 4 denunce ai sensi dell'art. 2408 c.c. (nelle date 3 maggio, 9 maggio, 24 maggio e 31 maggio 2021).
Si riporta di seguito una sintetica ricostruzione delle contestazioni avanzate:

- *Denuncia 3 maggio 2021*

L'azionista ha contestato, in sintesi: una aprioristica piena fiducia espressa dal Consiglio di Amministrazione nei confronti dell'Amministratore Delegato, senza che tale posizione fosse stata rivista successivamente alla pubblicazione delle motivazioni della sentenza di condanna di primo grado intervenuta nei confronti del Dott. Profumo per eventi relativi al periodo in cui

il medesimo ricopriva la carica di Presidente di Banca Monte dei Paschi di Siena; la mancata rappresentazione della sentenza di condanna nel bilancio di Leonardo S.p.a. relativo all'esercizio 2020; il mancato rispetto dei Global Reporting Initiative (GRI) Standards nella redazione della Dichiarazione Non Finanziaria con specifico riferimento alla rappresentazione della "presenza di frodi contabili" (GRI 419); l'intempestiva pubblicazione della proposta di azione sociale di responsabilità, presentata dalla medesima Bluebell Partners, al fine di ritardarne consapevolmente la conoscibilità agli azionisti, conseguentemente ostacolando l'esercizio del diritto di voto.

Il Collegio Sindacale, riunitosi in data 6 maggio 2021, a seguito di ampia e approfondita analisi, ha valutato infondata la denuncia presentata dall'azionista.

- *Denuncia 9 maggio 2021*

L'azionista ha richiesto, in sintesi: di sospendere, con effetto immediato, l'Amministratore Delegato dalle sue responsabilità esecutive fino a che non fosse compiuta dal Consiglio di Amministrazione una piena valutazione delle motivazioni della sentenza di condanna intervenuta nei confronti del medesimo e della perizia tecnica riguardante altro procedimento giudiziario in cui il Dott. Profumo risultava essere coinvolto per eventi relativi al periodo in cui il medesimo ricopriva la carica di Presidente di Banca Monte dei Paschi di Siena, chiedendo altresì al Consiglio di Amministrazione di mettere a disposizione del pubblico le valutazioni effettuate; di rinviare l'Assemblea di Leonardo di quattro settimane per consentire i) al Consiglio di Amministrazione di effettuare le richieste valutazioni, ii) ai proxy advisor di analizzare tali informazioni e fornire conseguentemente raccomandazioni di voto, iii) agli azionisti di vagliare le valutazioni del Consiglio di Amministrazione che Bluebell Partners richiedeva all'organo amministrativo e avere sufficiente tempo per dare istruzioni di voto sul bilancio e sull'azione di responsabilità.

Il Collegio Sindacale, riunitosi in data 11 e 12 maggio 2021, a seguito di ampia e approfondita analisi, ha valutato infondata la denuncia presentata dall'azionista.

- *Denuncia 24 maggio 2021*

L'azionista ha contestato, in sintesi: un'informativa fuorviante ai soci e al mercato da parte della Società in quanto, non segnalando il numero degli Azionisti che non hanno partecipato alla votazione sulla proposta di azione sociale di responsabilità promossa dalla medesima Bluebell nei confronti dell'Amministratore Delegato, avrebbe lasciato intendere un supporto plebiscitario dei soci a favore dell'Amministratore Delegato Dott. Profumo; il ritardo nella pubblicazione della proposta dell'azionista Bluebell Partners di azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato, non concedendo sufficiente tempo agli Azionisti di valutare la medesima.

Il Collegio Sindacale, riunitosi in data 31 maggio e 16 giugno 2021, a seguito di ampia e approfondita analisi, ha valutato infondata la denuncia presentata dall'azionista.

➢ *Denuncia 31 maggio 2021*

L'azionista in sintesi: ha contestato informazioni false, riportate sulla stampa nazionale, in cui si affermava che l'Assemblea di Leonardo del 19 maggio 2021 aveva respinto con il 99,3% la proposta di azione di responsabilità nei confronti dell'Amministratore Delegato della Società; ha richiesto al Consiglio di Amministrazione e all'Organismo di Vigilanza della Società di accertare, per quanto di propria competenza, se le strutture interne della Comunicazione di Leonardo S.p.a. avessero avuto o meno un ruolo (ed in cosa questo ruolo fosse eventualmente consistito) in relazione a quanto riportato dalla stampa nazionale.

Il Collegio Sindacale, riunitosi in data 31 maggio e 16 giugno 2021, a seguito di ampia e approfondita analisi, ha valutato infondata la denuncia presentata dall'azionista.

* * *

Inoltre, il Collegio, nel corso delle attività poste in essere:

b) non ha rilevato omissioni né fatti censurabili;

c) ha espresso il proprio parere in tutti i casi previsti dalla legge e dall'autodisciplina e in particolare in merito alla corretta applicazione dei criteri per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori e alla remunerazione dell'Amministratore Delegato e del CAE;

d) ha verificato le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dall'autodisciplina e la conclusione del processo di adeguamento al Codice di Corporate Governance;

e) ha altresì vigilato sui documenti societari e le informazioni al mercato ed in particolare:

- ha constatato che la Relazione sulla Gestione al Bilancio per l'esercizio 2021 contiene adeguata informativa sulle operazioni con parti correlate ed ha verificato, ai sensi dell'art. 4, sesto comma, del Regolamento approvato dalla CONSOB con delibera 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, la conformità della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate", adottata dalla Società, ai principi indicati nel medesimo Regolamento, nonché la piena osservanza di tale procedura in occasione delle singole operazioni con parti correlate poste in essere nel corso dell'esercizio. Nel corso dell'esercizio 2021, in particolare, il Collegio Sindacale ha vigilato sul processo di adeguamento della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" alle modifiche apportate dalla Consob al Regolamento con la delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020 e in vigore dal 1° luglio 2021, con cui è stata operata una generale e significativa rivisitazione della materia anche al fine di allinearne i contenuti alla nuova disciplina europea di riferimento (Direttiva UE 2017/828 - c.d. "Shareholder Rights Directive II", di seguito "SHRD II") e alle conseguenti modifiche adottate a livello di normativa primaria (D. Lgs. n. 49 del 10 maggio 2019). Al riguardo il Consiglio di Amministrazione della Società del 17

giugno 2021, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi in qualità di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, ha approvato, con efficacia dal 1° luglio 2021, l'aggiornamento della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate;

- ha verificato che la Relazione Finanziaria Annuale 2021 fosse stata redatta nel formato elettronico unico di comunicazione previsto dal Regolamento Delegato della Commissione Europea n. 2019/815 del 17 dicembre 2018;
- ha vigilato sulle comunicazioni al mercato, monitorando l'adeguatezza delle relative procedure;

f) dà atto che, in conformità a quanto raccomandato dal documento congiunto Banca d'Italia-CONSOB-ISVAP n. 4 del 3 marzo 2010, la procedura di impairment test disciplinata dallo IAS 36 ha ricevuto il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi il 23 febbraio 2022 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 24 febbraio 2022; al riguardo il Collegio ha vigilato sulla legittimità sostanziale e formale del processo di impairment;

g) ha verificato che la Società ha adempiuto agli obblighi previsti dal D.lgs. n. 254/2016 e che, in particolare, ha provveduto a redigere il Bilancio Integrato come unico documento che comprende la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario conformemente a quanto previsto agli artt. 3 e 4 del medesimo decreto; ha inoltre verificato che la suddetta dichiarazione sia stata accompagnata dalla relazione della società di revisione EY S.p.A. (di seguito anche "Società di Revisione") ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.lgs. n. 254/2016 che ha attestato l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della dichiarazione di carattere non finanziario nell'ambito della Relazione sulla Gestione del Bilancio Integrato; in virtù di un incarico appositamente conferito, la Società di Revisione ha emesso altresì, in data 15 marzo 2022, una relazione, senza rilievi, nella forma di "Negative Assurance", circa la conformità delle informazioni relative alla dichiarazione non finanziaria, in tutti i suoi aspetti significativi, agli articoli 3 e 4 del D. Lgs 254/2016 e ai GRI Standard, nonché di "reasonable assurance" su una selezione di indicatori presenti all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario;

h) ha ricevuto costantemente aggiornamenti, nell'ambito delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, sull'andamento dei contagi da COVID-19 in ambito aziendale, monitorando le procedure adottate e i presidi posti in essere dalla Società per fronteggiare tale emergenza sanitaria.

* * *

La Società di Revisione ha rilasciato le relazioni ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, e degli artt. 10 e 11 del Regolamento UE n. 537/2014; dalle predette relazioni

non risultano rilievi o richiami di informativa, né dichiarazioni rilasciate ai sensi delle lett. e) ed f) dell'art. 14, secondo comma, del D.lgs. n. 39/2010.

Più in particolare, il Collegio ha esaminato le Relazioni della Società di Revisione sui Bilanci consolidato del Gruppo Leonardo e di esercizio della Società relativi all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2021 emesse, ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n. 39/2010 e dell'art. 10 del Reg. UE n. 537/ 2014, in data 15 marzo 2022 e con le quali il revisore ha attestato che:

- il bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2021 e il bilancio di esercizio della Società forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2021, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.lgs. n. 38/2005 e sono redatti in conformità al regolamento delegato (UE) 2019/815 della Commissione, del 17 dicembre 2018;
- la Relazione sulla Gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari indicate nell'art. 123-bis, 4° comma, del D.lgs. n. 58/1998, sono coerenti con il bilancio di esercizio della Società e con il bilancio consolidato del Gruppo e redatte in conformità alle norme di legge;
- il giudizio sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato espresso nelle predette Relazioni è in linea con quanto indicato nella Relazione Aggiuntiva predisposta ai sensi dell'art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014.

Il Collegio ha inoltre esaminato i contenuti della Relazione Aggiuntiva ex art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014, che viene trasmessa all'Organo Amministrativo, dall'esame della quale non sono emersi aspetti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.

Il Collegio, ai sensi dell'art. 19 D.lgs. n. 39/2010, ha avuto un costante scambio di informazioni con la Società di Revisione e, in particolare:

- ha monitorato l'osservanza della procedura e della direttiva della Società per il conferimento di incarichi alla Società di Revisione di Gruppo, che prevede specifici flussi informativi e autorizzativi e modalità di conferimento di tali incarichi finalizzati a consentire al Collegio Sindacale di svolgere adeguatamente la propria attività di vigilanza. Dal complesso dei flussi informativi posti in essere in conformità alle previsioni della procedura e della direttiva per il conferimento di incarichi alla Società di Revisione di Gruppo, che il Collegio considera adeguati, non sono emerse segnalazioni di criticità o anomalie tali da incidere sui giudizi espressi in ordine al bilancio di esercizio e al bilancio consolidato della Società;
- ha effettuato un monitoraggio finalizzato a verificare che la Società di Revisione, in relazione ai servizi *"non audit"* resi a favore di Leonardo S.p.a. e delle sue controllate, abbia rispettato i limiti di cui all'art. 4, comma 2, del Regolamento UE n. 537/2014;

- dichiara che i corrispettivi dei predetti incarichi di competenza dell'esercizio ammontano complessivamente a € 1.789.000 e che gli stessi sono indicati, ai sensi dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti, nel prospetto riepilogativo allegato al Bilancio di esercizio.

Tenuto conto delle dichiarazioni di indipendenza rilasciate da EY S.p.A., nonché degli incarichi conferiti alla stessa e alle società appartenenti alla sua rete da Leonardo S.p.a. e dalle sue controllate, il Collegio ritiene che non esistano aspetti critici da segnalare in merito all'indipendenza della Società di Revisione.

Nel corso dell'attività di vigilanza, svolta dal Collegio Sindacale secondo le modalità sopra descritte, sulla base delle informazioni e dei dati acquisiti, non sono emersi fatti da cui desumere il mancato rispetto della legge e dell'atto costitutivo o tali da giustificare segnalazioni all'Autorità di Vigilanza o la menzione nella presente relazione.

* * *

Per quanto riguarda il risultato dell'esercizio 2021, che registra un utile di esercizio di € 177,2 milioni, il Consiglio di Amministrazione ha dettagliatamente esposto nella Relazione sulla Gestione e nelle Note esplicative la formazione del risultato e gli eventi che lo hanno generato.

Sulla base delle attività di vigilanza svolte fino alla data odierna, tenuto conto di quanto sopra esposto e per quanto di propria competenza, il Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 153, comma 2, del T.U.F., non rileva motivi ostativi alla proposta di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021, né alla proposta di destinazione del relativo risultato di esercizio, come formulate dal Consiglio di Amministrazione.

15 marzo 2022

PER CONTO DEL COLLEGIO SINDACALE

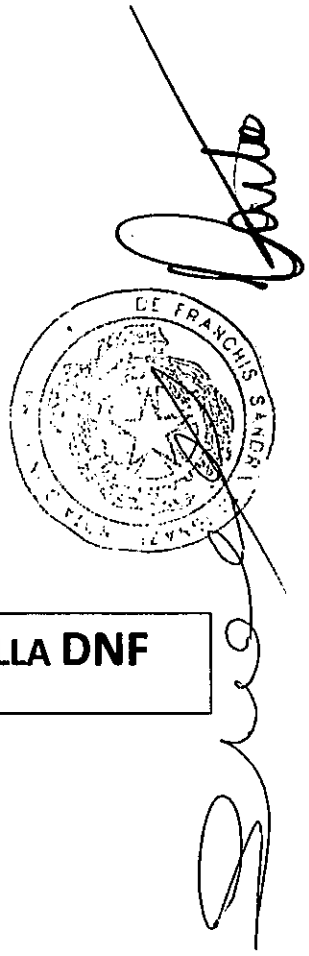
Il Presidente

Luca Rossi

INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

Il seguente prospetto evidenzia i corrispettivi relativi all'esercizio 2021 per i servizi di revisione, di attestazione, di consulenza fiscale e gli altri servizi resi dalla stessa Società di revisione e da entità appartenenti alla sua rete.

	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Compensi 2021 (€ migliaia)
Revisione contabile	EY SpA	Capogruppo	2.513
	EY SpA	Società controllate	738
	Rete EY	Società controllate	1.683
Servizi di attestazione	EY SpA	Capogruppo	590
	EY SpA	Società controllate	-
	Rete EY	Società controllate	-
Altri servizi	EY SpA	Capogruppo	-
	Rete EY	Capogruppo	1.199
	Rete EY	Società controllate	-
Totale			**6.723**



ALLEGATO ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE - NOTA DELLA DNF

NOTA METODOLOGICA DELLA DNF

La Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario (DNF) ai sensi del D.Lgs. 254/2016 è parte integrante del Bilancio Integrato 2021 ed è redatta annualmente in conformità ai GRI Sustainability Reporting Standard del Global Reporting Initiative (GRI), in accordance "core", e tenendo in considerazione le raccomandazioni dell'ESMA. Gli Standard del GRI sono riferiti all'edizione 2016 eccetto i seguenti standard: "GRI 403: Occupational Health and Safety" e "GRI 303: Water and Effluents" del 2018, "GRI 207: Tax" del 2019 e "GRI 306: Waste" del 2020. Il Bilancio Integrato è stato redatto tenendo in considerazione il Framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC), i Sustainable Development Goal (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence, le raccomandazioni della Task Force on Climate–related Financial Disclosure (TCFD) e le metriche "core" contenute nel White Paper "Measuring Stakeholder Capitalism - Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation" del World Economic Forum (WEF)[77].

La DNF fa riferimento all'anno fiscale 2021 (1° gennaio 2021 - 31 dicembre 2021) ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo SpA nella seduta del 10 marzo 2022. Il Comitato Sostenibilità e Innovazione ha esaminato l'impostazione generale della DNF, nonché la completezza e la trasparenza dell'informativa, rilasciando in proposito un parere preventivo per l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

In ottemperanza al D. Lgs. 254/2016, la Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario 2021, ad eccezione dell'informativa relativa agli indicatori riepilogati nel paragrafo "Indice dei contenuti SASB", è stata sottoposta a esame limitato, secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A.

Inoltre, con riferimento all'esercizio 2021, una selezione di indicatori (sotto riportata) è stata sottoposta ad esame completo (reasonable assurance) secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A. Di seguito si riportano gli indicatori sottoposti ad esame completo:

- GRI 302-1: Energia consumata all'interno dell'organizzazione;
- GRI 302-3: intensità energetica – (calcolata sui ricavi consolidati);
- GRI 305-1: Emissioni dirette di GHG (Scope 1);
- GRI 305-2: Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2);
- GRI 305-4: intensità delle emissioni GHG – (calcolata sui ricavi consolidati);
- GRI 303-3: Prelievo idrico;
- GRI 306-3: Rifiuti prodotti;
- GRI 405-1: Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti;
- GRI 401-1: Nuove assunzioni e turnover (compreso il dettaglio delle donne assunte con lauree STEM);
- GRI 404-1: Ore medie di formazione annua per dipendente;
- GRI 403-9: Infortuni sul lavoro

La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della Società di Revisione", inclusa nel presente documento.

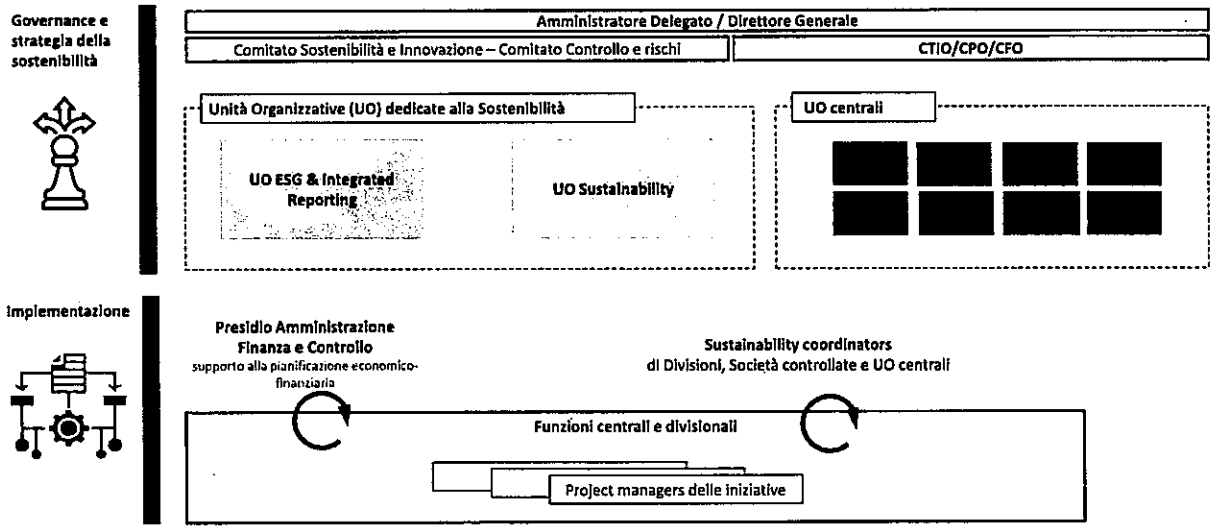
[77] Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione Tabella di raccordo della Dichiarazione Non Finanziaria.

Per approfondimenti circa l'oggetto del lavoro di revisione e le procedure svolte dal revisore indipendente si rimanda alla Relazione della Società di Revisione indipendente inclusa nel documento. Le informazioni riepilogate nell'indice dei contenuti GRI sono comprese nel perimetro dell'incarico di revisione limitata.
Il documento è pubblicato sul sito internet della Società all'indirizzo www.leonardo.com.

GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

Leonardo ha redatto la normativa interna in materia di Sostenibilità, la Policy di Gruppo che definisce il modello di sostenibilità adottato dal Gruppo anche in termini di responsabilità e la Procedura che ne declina i processi sottostanti. Il Consiglio di Amministrazione, supportato dal Comitato Sostenibilità e Innovazione e dal Comitato Controllo e Rischi, è responsabile di definire le linee guida strategiche sulla sostenibilità e di verificare il perseguimento degli obiettivi di sostenibilità, in coerenza con il Piano industriale.
Tutti i Comitati endoconsiliari, inoltre, supportano il Consiglio – ciascuno per gli ambiti di rispettiva competenza – nell'analisi dei temi rilevanti per Leonardo ai fini della generazione di valore a lungo termine.
Il Comitato Sostenibilità e Innovazione è composto da quattro Amministratori non esecutivi e indipendenti e, di concerto – per gli ambiti di competenza – con il Comitato Controllo e Rischi, monitora inoltre il posizionamento di Leonardo nei principali indici di Sostenibilità/ESG, promuove le dinamiche di interazione con gli stakeholder (stakeholder engagement), esamina l'impostazione generale della DNF, supporta la Società nell'individuazione e valutazione delle capacità tecnologiche e nella creazione di network accademici e di ricerca. L'Unità Organizzativa (UO) Sustainability, sotto la responsabilità del Chief Technology and Innovation Officer (CTIO), ha la responsabilità di indirizzo, gestione, monitoraggio e dialogo strategico sulle tematiche di sostenibilità di Gruppo. La reportistica e le relazioni con gli stakeholder finanziari sulle tematiche ESG sono invece gestite, sotto la responsabilità del Chief Financial Officer (CFO), rispettivamente dall'UO ESG & Integrated Reporting, nell'ambito di Amministrazione e Bilancio, e dall'UO Investor Relations & Credit Rating Agencies, con l'obiettivo di fornire una visione completa e integrata della Società.
I Sustainability Coordinator - delle diverse divisioni, funzioni Corporate e società del Gruppo - sono il punto di raccordo interno e sono coinvolti nel processo di definizione, implementazione e monitoraggio del Piano di Sostenibilità, assicurando la coerenza tra obiettivi, iniziative di sostenibilità e indicatori non finanziari.
A rafforzamento del sistema di governance, la politica di remunerazione include anche il raggiungimento di obiettivi legati a specifici indicatori ESG (Environmental, Social, Governance)[78].

Modello operativo di sostenibilità



[78] Per maggiori dettagli si veda anche la Relazione di Corporate Governance 2022 e la Relazione sulla Remunerazione 2021.

ANALISI DI MATERIALITÀ

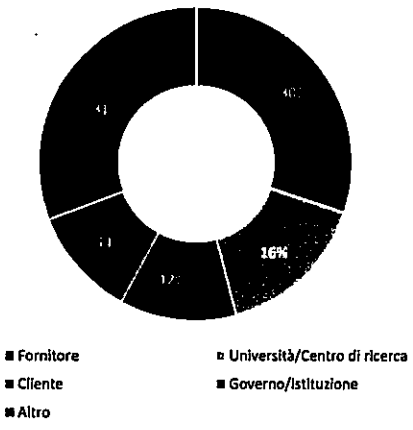
L'analisi di materialità (o analisi delle priorità) permette di identificare e valutare i temi prioritari per gli stakeholder, ponderati sulla base della loro rilevanza, confrontandoli con le priorità del Gruppo e con la strategia industriale, considerando gli impatti generati ed eventuali disallineamenti. Il risultato di tale analisi, rappresentato con la matrice delle priorità, supporta e orienta la redazione del Bilancio e l'identificazione degli obiettivi strategici, al cui raggiungimento contribuiscono le diverse Funzioni e Divisioni del Gruppo.

Leonardo aggiorna periodicamente l'analisi di materialità per una rappresentazione adeguata delle aspettative degli stakeholder e delle priorità strategiche del Gruppo. L'ultimo aggiornamento della matrice delle priorità è il risultato di un'analisi - iniziata nel 2021 e completata nel 2022 con la presentazione al Comitato Sostenibilità e Innovazione - delle normative, delle best practice e priorità del settore e dell'opinione pubblica su tematiche economico-finanziarie, ambientali, sociali e di corporate governance.

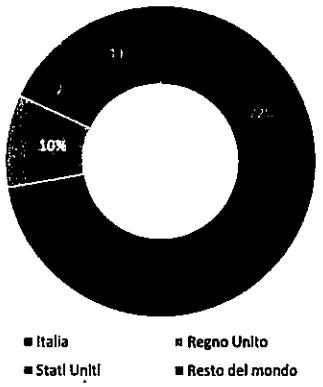
La metodologia utilizzata è quella richiesta dai GRI Standards, tenendo conto anche delle indicazioni del SASB. Per l'identificazione e prioritizzazione di temi materiali e/o emergenti sono stati utilizzati sia strumenti di intelligence e big data analytics (il software cloud Datamaran), a supporto di un approccio data-driven, sia di stakeholder engagement (un'indagine online rivolta a un campione di stakeholder e al top management aziendale). In particolare, sono state analizzate 1.877 normative nazionali e internazionali, 21 società del settore e 10.829 articoli di stampa. Attraverso una survey online, sono state coinvolte 33 funzioni e strutture interne, 41 manager di Leonardo e una rappresentanza significativa di stakeholder esterni, da 13 paesi. L'analisi di materialità supporterà la definizione delle priorità sui temi di sostenibilità all'interno della strategia e del Piano di sostenibilità. Il Piano di sostenibilità è affiancato da un processo di aggiornamento periodico che prevede specifiche fasi di revisione e monitoraggio delle iniziative, condotte in collaborazione con i Sustainability Coordinator, figure specifiche individuate a livello di Divisione, Società e funzioni aziendali. Un processo strutturato che si inserisce all'interno del modello operativo di sostenibilità di cui si è dotato il Gruppo, disciplinato dalla Policy di Gruppo.

Azioni strategiche saranno ulteriormente implementate e rafforzate verso quei temi e trend emersi come particolarmente rilevanti per gli stakeholder.

Stakeholder coinvolti per tipologia



Stakeholder coinvolti per geografia



Descrizione dei temi materiali

R&S, innovazione e tecnologie avanzate	Catena di fornitura sostenibile	Cyber security e protezione dei dati	Condizioni di lavoro e salute e sicurezza
Gestione dell'innovazione, valorizzazione della proprietà intellettuale e sviluppo tecnologico favoriscono l'innovatività e i nuovi modelli di business. Lo sviluppo di tecnologie emergenti e avanzate - con impatti critici sulle attività di business e sulla comunità - consente di trovare soluzioni che soddisfino e anticipino le richieste del mercato.	Sviluppo della competitività della catena di fornitura (che include PMI e cluster regionali) attraverso politiche, procedure e obiettivi per migliorare la performance e l'efficienza dei fornitori e l'allineamento ai valori fondamentali, con l'impegno a rispettare i più elevati standard etici, sociali e ambientali.	Garantire la resilienza del business e la privacy attraverso la protezione dei dati e delle informazioni sensibili. La vulnerabilità dei sistemi e delle reti informatiche critiche, per mezzo di violazioni della sicurezza, può interrompere attività cruciali per il business e consentire l'accesso accidentale o illegale, la distruzione, l'alterazione o la divulgazione di dati riservati.	Standard di lavoro elevati ed equi per garantire i diritti del lavoro fondamentali, promuovendo il dialogo sociale e i rapporti sindacali. Tra gli aspetti da considerare: la gestione della salute e della sicurezza (in particolare la prevenzione dei rischi), la definizione di condizioni ottimali per la produttività dei dipendenti e la gestione del cambiamento organizzativo.
Trasformazione digitale	**Vicinanza al cliente**	**Solida corporate governance**	**Benessere, inclusione e pari opportunità**
Integrazione, sviluppo e diffusione delle tecnologie digitali e della connettività sono alla base di un cambiamento culturale verso la digitalizzazione. Questo determina impatti profondi sui modelli di business, sull'intero ciclo di vita dei prodotti e sulla customer experience.	Gestione della relazione tra Azienda e Cliente in ottica di partnership, sviluppando strategie e processi per soddisfare o superare le aspettative, creare un'esperienza positiva e fidelizzare il cliente. La reputazione aziendale e la percezione degli stakeholder dipendono dalla performance, anche in materia di sostenibilità, dalle decisioni strategiche e dalla capacità di creare valore.	Efficacia del Consiglio di Amministrazione, politica di remunerazione, struttura di governance ESG, gestione delle relazioni con gli azionisti e con tutti gli stakeholder, sulla base di informazioni finanziarie e non finanziarie affidabili. Queste pratiche e processi favoriscono risultati sostenibili e la creazione di valore economico, sociale e ambientale nel lungo termine.	Promozione di un ambiente e di una cultura aziendale inclusivi, meritocratici ed equi, dove la diversità, anche quella di genere, è riconosciuta come fattore abilitante per la creazione di valore. Fattori quali welfare ed equilibrio vita-lavoro, remunerazione adeguata ed equa, pari opportunità, migliorano prestazioni, soddisfazione e senso di appartenenza.
Sicurezza dei cittadini	**Sviluppo dei territori e della comunità**	**Continuità del business**	**Climate change, adattamento e mitigazione**
Minacce nazionali e internazionali - violazioni dell'ordine pubblico, terrorismo, crimine organizzato, attacchi fisici/cyber, disastri naturali - sono rischi per il Paese e per la sicurezza di cittadini, imprese, infrastrutture critiche e territori, con forti impatti sulla continuità delle attività economiche. Soluzioni integrate, militari e civili, contribuiscono al contrasto di tali rischi.	Rafforzamento delle relazioni e del dialogo con le comunità con cui l'Azienda interagisce, per garantire il benessere e sostenere un progresso sociale ed economico, attraverso la presenza industriale, il supporto dei fornitori che operano sul territorio, la cooperazione con i progetti locali e il sostegno alle iniziative sociali.	Predisposizione di piani, azioni, protocolli e formazione per fronteggiare eventi disastrosi, critici o imprevisti, garantendo il funzionamento delle operazioni e delle attività cruciali per il business. Tra i fattori di rischio che possono compromettere la continuità del business vi sono anche quelli connessi alla salute pubblica, compresa la diffusione di malattie infettive e pandemie.	Impatti, rischi e opportunità legati al cambiamento climatico. Sviluppo di soluzioni che riducono le emissioni di prodotti, servizi e attività (es. tecnologie low carbon, digitalizzazione, efficienza energetica, fonti rinnovabili, mobilità sostenibile). Misure per affrontare i cambiamenti climatici e mitigarne gli effetti.

Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni	Conduzione responsabile del business	Gestione delle competenze e dei talenti	Gestione delle risorse naturali
Gestione di processi e iniziative per assicurare la qualità, l'affidabilità e la sicurezza di prodotti e servizi, garantendo al contempo prestazioni efficienti e distintive, e sicurezza degli utilizzatori finali.	Garantire il rispetto delle norme, delle politiche e dei regolamenti, in ambiti come anti-corruzione, controllo delle esportazioni, diritti umani, concorrenza leale, pratiche fiscali responsabili, prevenzione dei comportamenti illeciti e gestione proattiva dei rischi. Gli investimenti nei sistemi di controllo e reporting e la diffusione dei valori aziendali favoriscono la condotta etica del business.	Selezione, reclutamento, gestione e retention delle persone e dei talenti per costruire e mantenere una forza lavoro qualificata e stimolare la crescita aziendale, in un contesto di crescente competizione legata all'evoluzione del lavoro e alla difficoltà nel reperimento di competenze. Include apprendimento continuo, reskilling, valorizzazione del talento e sviluppo delle risorse ad ogni livello.	Efficienza e minimizzazione dei danni sociali/ambientali nella gestione di acque, rifiuti pericolosi/non pericolosi, sostanze nocive, limitando contaminazioni e inquinamento e tutelando la biodiversità. Riciclo, riduzione e recupero di rifiuti, corretta gestione dei materiali e pratiche di economia circolare contribuiscono alla gestione responsabile delle risorse naturali.

PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

Relativamente ai dati ambientali[79], la rendicontazione dell'anno 2021 ha interessato complessivamente 106 siti in tutto il mondo (pari a circa il 98% del totale dei dipendenti del Bilancio Consolidato 2021). Il perimetro è stato definito sulla base della rilevanza degli impatti ambientali dei siti operativi, della numerosità dei dipendenti di Leonardo SpA e delle società controllate consolidate integralmente. Per garantire uniformità rispetto al criterio di consolidamento del Bilancio Consolidato, i dati ambientali di Gruppo non includono i valori delle joint venture.

Il perimetro dei dati sul personale corrisponde al 100% delle società consolidate integralmente nel Bilancio Consolidato 2021. Eventuali limitazioni sono indicate di volta in volta all'interno del presente documento.

Siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale

	2019	2020	2021
Italia	52	52	55
Regno Unito	8	8	7
Stati Uniti	27	31	32
Polonia	1	1	1
Resto del mondo	8	12	12
Totale siti	95	103	106

[79] I dati ambientali, rendicontati attraverso il sistema web-based di Gruppo (e in particolare quelli connessi ai consumi energetici), sono stati ottenuti attraverso: misurazioni dirette (per es., contatori e sistemi di misurazione dei consumi); calcolo (per es., bollette; ordini di acquisto/fatture); stime basate sul numero di dipendenti e/o sulle attività condotte. In particolare, relativamente alle emissioni in atmosfera, ove i siti dispongono di sistemi di monitoraggio (per es., siti a uso industriale), queste vengono calcolate a partire dalle analisi di laboratorio effettuate nel corso dell'anno. In mancanza di tali analisi (per es., nei siti a uso ufficio e/o nei casi in cui i processi produttivi presenti non siano caratterizzati da emissioni in atmosfera), il sistema di rendicontazione di Gruppo procede automaticamente al calcolo delle emissioni di NO_X e SO_2 prodotte, sulla base dei consumi annuali di metano e gasolio per la produzione di energia/calore e di coefficienti di emissione disponibili in letteratura.

Paese	Perimetro dei siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale
Italia	Abbadia San Salvatore, Anagni, Aprilia, Benevento, Brescia, Brindisi, Cameri, Campi Bisenzio, Carsoli, Cascina Costa di Samarate, Caselle Nord, Caselle Sud, Catania, Chieti, Cisterna di Latina, Foggia, Frosinone, Fusaro Bacoli, Genova Cyber Security, Genova Corporate, Giugliano, Grottaglie, La Spezia, L'Aquila, Livorno, Montevarchi, Napoli, Nerviano, Nola, Palermo, Pisa – Elettronica, Pisa – Elicotteri, Pomezia, Pomigliano, Pozzuoli, Roma Larimart, Roma Via Tiburtina – Vitrociset, Roma Piazza Monte Grappa, Roma Faustiniana, Roma Via Flaminia, Roma Via Laurentina, Roma Via Pastrengo, Roma Via Sardegna, Roma Via Tiburtina – Elettronica, Ronchi dei Legionari, S. Maurizio Canavese, Sesto Calende, Taranto, Torino, Venegono Campo Volo, Venegono Superiore, Venezia – Elicotteri, Venezia – Velivoli, Vergiate, Villaputzu
Regno Unito	Basildon Sigma House, Bristol Brandon House, Bristol Building 430, Edimburgo, Luton, Southampton, Yeovil
Stati Uniti	Arlington, Austin, Broussard, Burnsville, Chesapeake, Cypress, Dallas 1057 Sherman Street, Dallas 1300 Sherman Street, Dallas Expressway, Danbury, Dayton, Dulles, Fitchburg, Fort Walton Beach, Germantown, Hauppauge, High Ridge, Huntsville, Johnstown Airport, Largo, Lemont Furnace, Madison, Melbourne Babcock, Menomonee Falls, Milwaukee, Overland Park, Philadelphia, San Diego, Sidman, St.Louis, Tampa, West Plains
Belgio	Grâce Hollogne
Canada	Bedford, Ottawa
Germania	Neuss
Polonia	Swidnik
Romania	Ploiesti
Spagna	Loriguilla
Svizzera	Mollis, Nafels, Uznach, Wetzikon
Turchia	Ankara

INDICATORI – DETTAGLIO

INDICATORI GRI

INDICATORI AMBIENTALI

Energia				GRI 302-1/3
Consumi energetici all'interno dell'organizzazione (GRI 302-1)	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Energia non rinnovabile consumata	**TJ**	**3.040**	**2.815**	**2.982**
Metano	TJ	2.836	2.621	2.699
Gasolio per produzione di energia e/o calore	TJ	4	3	2
Olio combustibile	TJ	-	-	-
Altro (GPL, combustibili per test sui prodotti)	TJ	200	191	281
Energia acquistata per elettricità e teleriscaldamento	**TJ**	**2.663**	**2.545**	**2.493**
Energia elettrica da fonte convenzionale	TJ	429	436	460
Energia elettrica da fonte rinnovabile	TJ	2.035	1.916	1.805
Teleriscaldamento	TJ	200	193	228
Energia autoprodotta	**TJ**	**133**	**134**	**138**
Energia venduta	**TJ**	**-**	**-**	**-**
Totale	**TJ**	**5.836**	**5.493**	**5.614**

Intensità energetica (GRI 302-3)	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Consumi energetici/Ricavi	MJ/euro	0,42	0,41	0,40

Acqua e scarichi idrici				GRI 303-3/4
Prelievo idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	2.328	2.197	2.349
di cui acqua dolce	megalitri	2.241	2.123	2.126
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	87	74	223
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	3.325	2.901	3.175
di cui acqua dolce	megalitri	3.212	2.792	3.053
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	113	109	122
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	234	190	364
di cui acqua dolce	megalitri	232	188	354
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	2	2	10
Totale	**megalitri**	**5.887**	**5.287**	**5.888**

Prelievo idrico da aree a stress idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	Unità	2019	2020	2021
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	619	590	519
di cui acqua dolce	megalitri	611	584	511
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	8	6	8
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	148	162	146
di cui acqua dolce	megalitri	50	60	35
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	98	102	111
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	5	5	14
di cui acqua dolce	megalitri	5	5	5
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	0	0	9
Totale	**megalitri**	**772**	**757**	**679**

Scarico di acqua per destinazione (GRI 303-4)	Unità	2019	2020	2021
Fognatura	megalitri	3.896	3.707	3.993
Acque superficiali	megalitri	255,0	240,8*	257
Acque di mare	megalitri	13,6	14,3	14
Altro destino	megalitri	30	26	15
Totale	**megalitri**	**4.195**	**3.989**	**4.279**

Scarico di acqua per tipologia e per aree a stress idrico (GRI 303-4)	Unità	2019	2020	2021
Scarico di acqua dolce	megalitri	3.746	3.554	3.988
di cui in aree a stress idrico	megalitri	504	491	462
Scarico di altre tipologie di acqua	megalitri	449	434	291
di cui in aree a stress idrico	megalitri	37	34	21
Totale	**megalitri**	**4.195**	**3.989**	**4.279**

Emissioni				GRI 305-1/2/3/4/7
Emissioni di CO_{2e} (GRI305-1/2/3)	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Emissioni dirette (Scope 1)	t CO_{2e}	332.780	359.711	262.984
Emissioni indirette (Scope 2 - market-based)	t CO_{2e}	70.856	63.003	62.029
Emissioni indirette (Scope 2 - location-based)	t CO_{2e}	267.468	248.958	215.907
Altre emissioni indirette (Scope 3)	t CO_{2e}	281.701	207.425	220.472
Totale Scope 1, 2 market-based, 3	**t CO_{2e}**	**685.337**	**630.139**	**545.485**
Totale Scope 1, 2 location-based, 3	**t CO_{2e}**	**881.949**	**816.094**	**699.363**

Intensità delle emissioni di CO_{2e} (GRI 305-4)	Unità	2019	2020	2021
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 market-based)/Ricavi	g/euro	29,28	31,52	22,99
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 location-based)/Ricavi	g/euro	43,55	45,39	33,88

Altre emissioni in atmosfera (GRI 305-7)	Unità	2019	2020	2021
NOx	t	193	178	162
SO2	t	3	1	1
COV	t	127	109	99
CIV	t	2	2	3
Metalli pesanti	t	0,1	0,6	0,5
Particolato	t	22	17	13

Rifiuti				GRI 306-3
Rifiuti prodotti per destino	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Non pericolosi	**t**	**29.420**	**26.337**	**21.642**
Recuperati	t	17.316	16.379	13.333
	%	59	62	62
Smaltiti	t	12.104	9.958	8.309
	%	41	38	38
Pericolosi	**t**	**9.079**	**8.136**	**8.242**
Recuperati	t	2.169	1.688	1.988
	%	24	21	24
Smaltiti	t	6.910	6.448	6.254
	%	76	79	76
Totale dei rifiuti prodotti (pericolosi e non pericolosi)	**t**	**38.499**	**34.474**	**29.884**

NOTA:
- I dati ambientali sono soggetti, in caso di non disponibilità del dato consuntivo, a stime.

INDICATORI SUL PERSONALE

Informazioni sui dipendenti e altri lavoratori				GRI 102-8
Dipendenti per contratto di lavoro, tipologia di impiego e genere	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Totale dei dipendenti	**N.**	**49.530**	**49.882**	**50.413**
Uomini	N.	40.516	40.764	41.073
Donne	N.	9.014	9.118	9.340
Contratti a tempo indeterminato	**N.**	**48.458**	**49.178**	**49.669**
Uomini	N.	39.649	40.211	40.495
Donne	N.	8.809	8.967	9.174
Contratto a tempo determinato	**N.**	**1.072**	**704**	**744**
Uomini	N.	867	553	578
Donne	N.	205	151	166
Contratti full-time (a tempo indeterminato)	**N.**	**47.139**	**47.952**	**48.587**
Uomini	N.	39.381	39.956	40.280
Donne	N.	7.758	7.996	8.307
Contratti part-time (a tempo indeterminato)	**N.**	**1.319**	**1.226**	**1.082**
Uomini	N.	268	255	215
Donne	N.	1.051	971	867
Dipendenti per categoria professionale e genere	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Manager	**N.**	**1.199**	**1.152**	**1.174**
Uomini	N.	1.058	1.010	1.018
Donne	N.	141	142	156
Quadri	**N.**	**6.004**	**6.113**	**6.243**
Uomini	N.	4.933	5.009	5.063
Donne	N.	1.071	1.104	1.180
Impiegati	**N.**	**28.428**	**28.806**	**29.413**
Uomini	N.	21.943	22.222	22.648
Donne	N.	6.485	6.584	6.765
Operai	**N.**	**13.857**	**13.765**	**13.538**
Uomini	N.	12.540	12.477	12.299
Donne	N.	1.317	1.288	1.239
Piloti	**N.**	**42**	**46**	**45**
Uomini	N.	42	46	45
Donne	N.	-	-	-

Dipendenti per Paese e genere	Unità	2019	2020	2021
Italia	**N.**	**31.186**	**31.052**	**31.661**
Uomini	N.	26.142	26.018	26.402
Donne	N.	5.044	5.034	5.259
Stati Uniti	**N.**	**6.996**	**7.299**	**7.274**
Uomini	N.	5.186	5.406	5.413
Donne	N.	1.810	1.893	1.861
Regno Unito	**N.**	**7.305**	**7.387**	**7.375**
Uomini	N.	6.035	6.060	6.015
Donne	N.	1.270	1.327	1.360
Polonia	**N.**	**2.814**	**2.586**	**2.548**
Uomini	N.	2.283	2.109	2.073
Donne	N.	531	477	475
Altri Paesi	**N.**	**1.229**	**1.558**	**1.555**
Uomini	N.	870	1.171	1.170
Donne	N.	359	387	385
Dipendenti per contratto di lavoro e Paese	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Contratti a tempo indeterminato	**N.**	**48.458**	**49.178**	**49.669**
Italia	N.	31.052	30.966	31.464
Stati Uniti	N.	6.932	7.248	7.228
Regno Unito	N.	6.832	6.982	7.011
Polonia	N.	2.540	2.469	2.502
Altri Paesi	N.	1.102	1.513	1.464
Contratti a tempo determinato	**N.**	**1.072**	**704**	**744**
Italia	N.	134	86	197
Stati Uniti	N.	64	51	46
Regno Unito	N.	473	405	364
Polonia	N.	274	117	46
Altri Paesi	N.	127	45	91
Lavoratori somministrati	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Contratti di somministrazione	**N.**	**2.102**	**1.853**	**1.790**

NOTA:
- La ripartizione full/part-time per i dipendenti assunti a tempo determinato non è disponibile. Si stima che la maggioranza di essi sia impiegata full time.

Occupazione				GRI 401-1/3
Nuove assunzioni e turnover GRI (401-1)	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Totale assunzioni e suddivisione per genere	**N.**	**5.677**	**3.222**	**3.753**
Percentuale assunzioni rispetto al totale dipendenti	%	11	6	7
Uomini	N.	4.564	2.477	2.862
	%	80	77	76
Donne	N.	1.113	745	891
	%	20	23	24
Numero e percentuale di assunzioni per fasce d'età				
< 30 anni	N.	2.424	1.319	1.585
	%	43	41	42
30-50 anni	N.	2.463	1.339	1.616
	%	43	42	43
> 50 anni	N.	790	564	552
	%	14	18	15
Numero e percentuale di assunzioni per Paese				
Italia	N.	2.336	919	1.456
	%	41	29	39
Stati Uniti	N.	1.648	1.244	1.298
	%	29	39	35
Regno Unito	N.	1.102	736	689
	%	19	23	18
Polonia	N.	288	74	64
	%	5	2	2
Altri Paesi	N.	303	249	246

	%	5	8	7
Numero di assunzioni con lauree STEM	**N.**	**n.d.**	**n.d.**	**1.527**
Uomini	N.	n.d.	n.d.	1.231
Donne	N.	n.d.	n.d.	296
Totale cessazioni e suddivisione per genere	**N.**	**3.114**	**3.094**	**3.303**
Percentuale cessazioni rispetto al totale dipendenti	%	6	6	7
Uomini	N.	2.562	2.430	2.599
	%	82	79	79
Donne	N.	552	664	704
	%	18	21	21
Numero e percentuale di cessazioni per gruppi di età				
< 30 anni	N.	653	544	601
	%	21	18	18
30-50 anni	N.	957	745	1.081
	%	31	24	33
> 50 anni	N.	1.504	1.805	1.621
	%	48	58	49
Numero e percentuale di cessazioni per Paese				
Italia	N.	911	1.073	911
	%	29	35	28
Stati Uniti	N.	1.173	918	1.311
	%	38	30	40
Regno Unito	N.	772	661	732
	%	25	21	22
Polonia	N.	96	186	102
	%	3	6	3
Altri Paesi	N.	162	256	247
	%	5	8	7
Ritorno al lavoro e tasso di permanenza dopo il congedo parentale (GRI 401-3)	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale	**N.**	**49.530**	**49.882**	**50.413**
Uomini	N.	40.516	40.764	41.073
Donne	N.	9.014	9.118	9.340
Tasso di ritorno a lavoro suddiviso per genere	**%**	**99**	**96**	**95**
Uomini	%	99	97	97
Donne	%	97	94	92
Tasso di permanenza suddiviso per genere	**%**	**96**	**98**	**95**
Uomini	%	98	100	96
Donne	%	94	95	93
Dipendenti per genere che hanno usufruito del congedo parentale nel periodo di reporting	**N.**	**1.809**	**1.790**	**1.504**
Uomini	N.	1.099	1.135	1.039
Donne	N.	710	655	465
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale nel periodo di reporting	**N.**	**1.728**	**1.661**	**1.542**
Uomini	N.	1.077	1.107	1.079
Donne	N.	651	554	463
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale e sono ancora impiegati dopo 12 mesi dal loro rientro	**N.**	**1.625**	**1.696**	**1.579**
Uomini	N.	1.004	1.065	1.027
Donne	N.	621	631	552

Salute e sicurezza sul lavoro				GRI 403-9
Infortuni dei dipendenti	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Numero di infortuni	**N.**	**358**	**213**	**246**
Tasso di infortunio (TI) totale, per genere e Paese	**i**	**4,41**	**2,60**	**2,91**
Uomini	i	4,66	2,76	3,13
Donne	i	3,25	1,90	1,93
Italia	**i**	**5,16**	**2,78**	**3,53**
Uomini	i	5,49	3,00	3,72
Donne	i	3,31	1,57	2,55
Stati Uniti	**i**	**3,96**	**3,68**	**2,73**
Uomini	i	3,85	3,72	3,28
Donne	i	4,27	3,57	1,13
Regno Unito	**i**	**1,11**	**0,83**	**1,15**
Uomini	i	1,03	0,92	1,13
Donne	i	1,43	0,42	1,24
Polonia	**i**	**2,74**	**1,02**	**1,63**
Uomini	i	2,82	0,93	1,70
Donne	i	2,34	1,41	1,30
Numero di infortuni con gravi conseguenze	**N.**	**n.d.**	**-**	
Tasso di infortunio (TI) con gravi conseguenze	**i**	**n.d.**	**-**	
Infortuni di lavoratori non dipendenti	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Numero di infortuni	**N.**	**15**	**9**	**11**
Tasso di infortunio (TI) totale	**i**	**4,09**	**2,58**	**3,30**
Numero di infortuni con gravi conseguenze	**N.**	**n.d.**	**-**	**-**
Tasso di infortunio (TI) con gravi conseguenze	**i**	**n.d.**	**-**	**-**
Infortuni mortali	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Numero di decessi di dipendenti	**N.**	**-**	**-**	**-**
Tasso di decessi di dipendenti	**i**	**-**	**-**	**-**
Numero di decessi di lavoratori non dipendenti	**N.**	**-**	**-**	**-**
Tasso di decessi di lavoratori non dipendenti	**i**	**-**	**-**	**-**

NOTE:
- Si definisce infortunio quello comunicato alle autorità competenti e che abbia portato ad almeno 1 giorno di assenza dal lavoro.
*- Il Tasso di Infortunio (TI) è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale infortuni/Totale ore lavorate)*1.000.000. Per lavoratori non dipendenti ci si riferisce alla categoria dei lavoratori somministrati. Relativamente agli infortuni con gravi conseguenze, il dato è pubblicato a partire dal 2020.*

Formazione				GRI 404-1
Ore medie di formazione per dipendente	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Ore di formazione per dipendente	**ore**	**18,8**	**16,2**	**31,8**
Ore di formazione per genere				
Uomini	ore	18,6	16,1	32,6
Donne	ore	19,6	16,8	28,3
Ore formazione per categoria professionale				
Manager	ore	37,2	20,0	29,0
Quadri	ore	19,1	20,0	28,8
Impiegati	ore	18,2	17,2	27,4
Operai	ore	18,0	11,9	43,0

Diversità e pari opportunità				GRI 405-1
Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Composizione degli organi di governo per genere e fascia di età				
Uomini	%	67	58	58
Donne	%	33	42	42
< 30 anni	%	-	-	-
30-50 anni	%	8	25	25
> 50 anni	%	92	75	75
Composizione del personale per categoria professionale e per genere				
Uomini				
Manager	%	88	88	87
Quadri	%	82	82	81
Impiegati	%	77	77	77
Operai	%	90	91	91
Piloti	%	100	100	100
Donne				
Manager	%	12	12	13
Quadri	%	18	18	19
Impiegati	%	23	23	23
Operai	%	10	9	9
Piloti	%	-	-	-
Composizione del personale per categoria professionale e fasce d'età				
< 30 anni				
Manager	%	-	-	-
Quadri	%	-	-	-
Impiegati	%	10	11	11
Operai	%	15	15	14
Piloti	%	-	-	-
30-50 anni				
Manager	%	35	35	34
Quadri	%	42	42	42
Impiegati	%	54	54	54
Operai	%	54	55	53
Piloti	%	38	35	33
> 50 anni				
Manager	%	65	65	66
Quadri	%	58	58	58
Impiegati	%	36	35	35
Operai	%	31	31	31
Piloti	%	62	65	67

Equità di remunerazione totale tra donne e uomini				GRI 405-2
Rapporto del salario base tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Italia				
Manager	%	95	97	96
Quadri	%	98	96	96
Impiegati	%	98	95	97
Operai	%	102	98	97
Stati Uniti				
Manager	%	100	89	92
Quadri	%	86	88	89
Impiegati	%	73	74	75
Operai	%	88	85	86
Regno Unito				
Manager	%	94	103	100
Quadri	%	92	92	94
Impiegati	%	82	84	82
Operai	%	77	82	76
Polonia				
Manager	%	158	73	70
Quadri	%	89	87	98
Impiegati	%	88	88	88
Operai	%	93	92	91
Rapporto della remunerazione tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego	**Unità**	**2019**	**2020**	**2021**
Italia				
Manager	%	90	97	94
Quadri	%	92	92	92
Impiegati	%	88	90	92
Operai	%	89	89	92
Stati Uniti				
Manager	%	101	97	94
Quadri	%	85	86	88
Impiegati	%	69	72	73
Operai	%	75	82	84
Regno Unito				
Manager	%	87	94	96
Quadri	%	94	93	94
Impiegati	%	79	81	83
Operai	%	83	67	68
Polonia				
Manager	%	138	97	69
Quadri	%	86	85	99
Impiegati	%	81	78	79
Operai	%	90	87	88

INDICATORI ECONOMICI

Valore economico direttamente generato e distribuito			GRI 201-1
Milioni di euro	**2019**	**2020**	**2021**
Totale valore aggiunto lordo[80]	**14.889**	**13.928**	**14.897**
Totale costi per acquisto di beni e servizi	9.093	8.873	9.208
Totale remunerazione del personale	3.448	3.461	3.837
Totale remunerazione del capitale di credito	443	359	260
Totale remunerazione della Pubblica Amministrazione	147	11	166
Totale sponsorizzazioni e investimenti per la comunità	5	4	5
Totale remunerazione dell'azienda	1.754	1.220	1.421
Totale valore distribuito	**14.889**	**13.928**	**14.897**
Totale valore aggiunto generato	**5.796**	**5.055**	**5.690**

GRI 207-1 Approccio alla fiscalità
GRI 207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio
GRI 207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale

Leonardo è impegnata a rispettare le normative fiscali in vigore nei Paesi in cui opera. Il corretto adempimento degli obblighi fiscali è presidiato attraverso procedure interne che individuano ruoli e responsabilità, attività di operatività e di controllo e i flussi informativi necessari. Leonardo è dotata di una strategia fiscale in Italia approvata dal Consiglio di Amministrazione sin dal 2017 e in Gran Bretagna, approvata annualmente. Leonardo ha inoltre aderito al Regime di adempimento collaborativo e definito a presidio un Tax Control Framework; vale a dire, un sistema di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale, inserito nel contesto del sistema aziendale e di controllo interno.

I valori a cui si ispira l'approccio alla fiscalità sono:

- gestire adeguatamente il "carico fiscale" relativo alla propria attività proteggendo gli interessi di tutti gli stakeholder, compreso il governo e le comunità locali in cui Leonardo opera;
- gestire tutti i risultati in conformità con le leggi fiscali nazionali sia sotto il profilo formale che sostanziale, in aderenza ai principi che i singoli ordinamenti tributari dispongono, attuando una costante analisi degli aggiornamenti sulle leggi nazionali e internazionali in coerenza con le attività svolte;
- promuovere la performance nel rispetto delle leggi, della trasparenza, della semplicità, con fiducia e collaborazione, veridicità e correttezza professionale;
- stabilire buoni rapporti con le autorità fiscali con massima trasparenza e collaborazione, per la risoluzione di problematiche fiscali complesse, fornendo tempestivamente informazioni accurate e corrette, in risposta a domande e informazioni richieste;
- definire processi decisionali in materia di investimenti nei paesi a fiscalità privilegiata, fondati su ragioni economiche e non su finalità elusive e/o di pianificazione fiscale;
- stabilire un flusso informativo adeguato e capillare a tutti i livelli aziendali compreso il top management, per consentire al CdA di agire in qualità di preposto al controllo interno;
- investire nello sviluppo delle competenze professionali dei dipendenti coinvolti in attività fiscali.

Le dichiarazioni fiscali e il pagamento delle imposte sono soggette al controllo da parte dei revisori esterni.

L'Amministratore Delegato e il Dirigente Preposto partecipano alle decisioni in materia fiscale, sia sul piano strategico che su quello operativo. Essi sono responsabili del monitoraggio dell'attività di gestione del rischio

[80] La voce "totale valore aggiunto lordo" include ricavi, altri ricavi, altri costi operativi e saldo di gestione.

fiscale, della performance del dipartimento fiscale, delle risorse allocate per la riduzione del rischio fiscale mentre il CdA definisce la strategia.

Nell'ottica di rafforzare la trasparenza verso le autorità fiscali, per le società che integrano i requisiti previsti dalle relative discipline domestiche, Leonardo aderisce alle previsioni in materia di *transfer pricing documentation*, in conformità con le indicazioni recate dal Capitolo V del documento Transfer Pricing Guidelines dell'OCSE. Infine, Leonardo agisce costantemente con un approccio trasparente e collaborativo con tutte le istituzioni e associazioni di categoria per sostenere lo sviluppo di sistemi fiscali efficaci nei vari Paesi in cui opera.

GRI 207-4 Rendicontazione Paese per Paese

La seguente rappresentazione è coerente con le informazioni fornite all'Agenzia delle Entrate (Provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate prot. 275956 del 28 novembre 2017) nell'ambito del Reporting "Country by Country" (CBCR). Tali informazioni sono state elaborate tenendo in considerazione le linee guida OCSE riferibili a tale adempimento. I valori esposti, pertanto, pur derivando dalla medesima base dati non seguono le logiche di rappresentazione e predisposizione dei dati inclusi nei bilanci consolidati del Gruppo. In particolare, le principali variazioni si riferiscono ai seguenti requisiti delle linee guida OCSE, come trasfusi nel Provvedimento suindicato:

- perimetro delle società: inclusione di tutte le società;
- allocazione per Paese: allocazione delle voci relative alle stabili organizzazioni nei Paesi in cui le stesse operano, al posto delle sedi sociali delle società di appartenenza utilizzate per predisporre il bilancio consolidato;
- definizioni: livelli di aggregazione dei dati specifici, non immediatamente riscontrabili con i valori riportati nei bilanci consolidati.

Imposte – Rendicontazione per Paese (anno 2019)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	NOTE	Italia	Regno Unito	Stati Uniti	Polonia	Altri paesi
Ricavi verso terzi	*1*	*9.088*	*2.165*	*2.972*	*60*	*616*
Ricavi verso parti correlate	*2*	*902*	*328*	*210*	*210*	*173*
Ricavi Totali	3	9.990	2.493	3.182	270	789
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	646	284	18	36	(76)
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	(13)	(45)	(8)	(9)	5
Imposte sul reddito maturate nell'anno		44	51	6	8	8
Numero dipendenti	6	31.156	7.257	5.844	2.814	2.978
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	1.877	192	239	39	32

Imposte – Rendicontazione per Paese (anno 2020)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	NOTE	Italia	Regno Unito	Stati Uniti	Polonia	Altri paesi
Ricavi verso terzi	*1*	*8.951*	*2.109*	*2.903*	*56*	*389*
Ricavi verso parti correlate	*2*	*853*	*225*	*221*	*157*	*96*
Ricavi Totali	3	9.804	2.334	3.124	213	485
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	1	213	93	27	(56)
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	43	(57)	6	(8)	(83)

Imposte sul reddito maturate nell'anno		27	37	9	5	12
Numero dipendenti	6	31.131	7.387	7.300	2.586	1.782
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	1.653	181	241	36	66

NOTE:

1. Ricavi verso terzi: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) esclusi quelli verso le società oggetto di reporting CBCR

2. Ricavi verso parti correlate: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) verso le società oggetto di reporting CBCR

3. Ricavi: includono tutti i ricavi e proventi finanziari, esclusi i dividendi.

4. Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito: include il risultato prima delle imposte e il risultato delle discontinued operations.

5. Imposte sul reddito pagate: il valore positivo indica gli incassi, il valore negativo indica i pagamenti. Include i pagamenti per imposte correnti e per contenziosi fiscali.

6. Numero dipendenti: numero di dipendenti iscritti a libro matricola l'ultimo giorno del periodo (31 dicembre).

7. Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti: include le attività materiali e gli investimenti immobiliari.

ALTRI INDICATORI

1. Relazioni Sindacali

Relazioni industriali (% sul totale dipendenti)	Unità	2021
Dipendenti coperti da contrattazione collettiva	%	72
Dipendenti iscritti ai sindacati	%	32

In Italia, il 100% dei dipendenti è coperto da contrattazione collettiva nazionale. Nel 2021, il valore delle ore di sciopero sul totale delle ore lavorate è stato pari a 0,13%.

2. Formazione dei dipendenti

Ore medie di formazione per dipendente	Unità	2021
Ore medie totali di formazione	**n.**	**31,8**
Formazione obbligatoria	n.	9,0
Formazione non obbligatoria	n.	22,8
Ore medie di formazione per dipendente per fasce di età	**Unità**	**2021**
< 30 anni	n.	34,3
30-50 anni	n.	36,7
> 50 anni	n.	24,2
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione	**Unità**	**2021**
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione nel periodo di reporting	n.	48.101

3. Salute e sicurezza dei dipendenti

Indicatori di salute e sicurezza	Unità	2021
Tasso di Malattia Professionale (TMP)	i	0,03
Indice di Gravità (IG)	i	26,83
Tasso di Assenteismo (TA)	i	4,17

Dettagli sul calcolo degli indicatori: TMP è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale casi di malattie professionali/Totale ore lavorate)*200.000. IG è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale giornate di lavoro perse/Totale ore lavorate)*200.000. TA è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale giornate di assenza/Totale giorni lavorati)*100.

4. Salute e Sicurezza dei fornitori

Indicatori di salute e sicurezza relativi a fornitori che lavorano in siti Leonardo	Unità	2021
Siti monitorati	N.	39
Numero fornitori	N.	197
Infortuni	N.	47
Infortuni con gravi conseguenze	N.	-

Per infortuni con gravi conseguenze si intendono infortuni che hanno provocato più di 180 giorni di inabilità temporanea.

5. Valutazione delle performance dei dipendenti

Valutazione delle performance dei dipendenti		
Totale dipendenti valutati	**Unità**	**2021**
Dipendenti con valutazione delle performance	N.	30.134
	%.	60
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per genere	**Unità**	**2021**
Uomini	%	57
Donne	%	71
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per categoria	**Unità**	**2021**
Manager	%	89
Quadri	%	89
Impiegati	%	72
Operai	%	17
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per genere	**Unità**	**2021**
Uomini	%	78
Donne	%	22
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per categoria	**Unità**	**2021**
Manager	%	3
Quadri	%	19
Impiegati	%	70
Operai	%	7

6. Diversità – Minoranze etniche

Dipendenti appartenenti a minoranze etniche	Unità	2021
Dipendenti appartenenti a minoranze per genere	**N.**	**1.632**
Uomini	N.	1.120
Donne	N.	512
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria		
Manager	**N.**	**8**
Uomini	N.	6
Donne	N.	2
Quadri	**N.**	**195**
Uomini	N.	140
Donne	N.	55
Impiegati	**N.**	**694**
Uomini	N.	468
Donne	N.	226
Operai	**N.**	**734**
Uomini	N.	505
Donne	N.	229
Piloti	**N.**	**1**
Uomini	N.	1
Donne	N.	-
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria		
Indiano Americano (nativo dell'Alaska)	N.	19
di cui dirigenti e quadri	*N.*	*7*
Asiatici	N.	469
di cui dirigenti e quadri	*N.*	*58*
Neri o Afro-americani	N.	507
di cui dirigenti e quadri	*N.*	*53*
Ispanici o Latini	N.	505
di cui dirigenti e quadri	*N.*	*63*
Nativi delle Isole Hawaii	N.	12
di cui dirigenti e quadri	*N.*	*2*
Abitanti di altre isole dell'Oceano Pacifico	N.	120
di cui dirigenti e quadri	*N.*	*20*

Il dato si riferisce ai soli dipendenti di Leonardo negli Stati Uniti. I dipendenti appartenenti a minoranze rappresentano il 22% del totale dipendenti negli Stati Uniti. Le categorie di minoranze monitorate sono: indiano americano/nativo dell'Alaska, asiatici, nero o afro-americano, ispanico o latino, nativo hawaiano o di altra isola del Pacifico.

7. Diversità – Disabilità

Dipendenti con disabilità	Unità	2021
Dipendenti con disabilità	**N.**	**1.634**
Dipendenti con disabilità suddivisi per categoria		
Manager	N.	12
Quadri	N.	148
Impiegati	N.	1.022
Operai	N.	452

8. Diversità di genere

Differenza retributiva di genere	Primo quartile	Secondo quartile	Terzo quartile	Ultimo quartile	Totale
Uomini	83%	79%	78%	87%	82%
Donne	17%	21%	22%	13%	18%
Rapporto retributivo 2021	**93%**	**99%**	**101%**	**95%**	**98%**

***Quartile 1:** dipendenti con remunerazione più alta*
***Quartile 2:** dipendenti con remunerazione medio-alta*
***Quartile 3:** dipendenti con remunerazione medio-bassa*
***Quartile 4:** dipendenti con remunerazione più bassa*

Il rapporto retributivo è calcolato sul 95,3% dei dipendenti utilizzando la seguente formula: remunerazione media donna/remunerazione media uomo. Il rapporto retributivo mediano totale è pari a 103%. Il 10% dei dipendenti con la retribuzione più alta è composto da 15% donne e 85% uomini.

Composizione del top management	Unità	2021
Uomini	%	85
Donne	%	15

Per la categoria "top management", la percentuale è calcolata considerando le posizioni manageriali di primo livello (diretto riporto all'Amministratore Delegato) e secondo livello.

L'executive team (incluso l'Amministratore Delegato) è costituito da 29 uomini (88%) e 4 donne (12%).

9. Certificazioni

Sistemi di gestione della salute e sicurezza	Unità	2021
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dei dipendenti	%	78
Sistemi di gestione ambientale		
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dei dipendenti	%	77
Sistemi di gestione della qualità		
Dipendenti in siti certificati ISO 9001 sul totale dei dipendenti	%	92
Dipendenti in siti certificati AS/EN 9100 sul totale dei dipendenti	%	72

I siti certificati ISO 45001 sono 57, i siti certificati ISO 14001 sono 61, i siti certificati ISO 50001 sono 6, i siti certificati 9001 sono 86, i siti certificati AS/EN 9100 sono 57.

10. Data privacy

Nell'ambito della protezione dei dati personali, Leonardo adotta misure tecniche e organizzative per rispettare i diritti e le libertà fondamentali e mitigare i rischi connessi a possibili violazioni. Con questo scopo ha implementato processi, procedure e tecnologie per garantire la più ampia protezione dei dati di dipendenti, collaboratori, ospiti, clienti, fornitori e qualunque persona fisica della quale Leonardo tratti dati personali. Le strutture organizzative e le tecnologie utilizzate consentono di rilevare le minacce di sicurezza e le violazioni in modo accurato e tempestivo. Processi, procedure e tecnologie sono soggetti a verifiche con cadenza almeno annuale per garantire la piena conformità ai più elevati standard di protezione. Dal 2017, Leonardo ha designato un Responsabile di gruppo per la protezione dei dati (Data Protection Officer) che

sovrintende, monitora e fornisce consulenza specializzata a Leonardo, qualora agisca sia in qualità di titolare, che di responsabile del trattamento dei dati personali, funge da punto di contatto per l'autorità di controllo e per gli interessati per tutte le questioni relative al trattamento dei loro dati personali e all'esercizio dei loro diritti, in materia di protezione dei dati personali. Grazie alla formazione, ai numerosi canali di segnalazione e agli strumenti di supporto, in caso di situazioni o episodi che mettono in pericolo i dati delle persone tutti i dipendenti e i collaboratori sono istruiti e messi nelle condizioni di dare immediata comunicazione alle funzioni competenti per avviare le misure di rimedio e mitigazione del rischio ai sensi di legge, secondo le modalità e i tempi descritti nelle procedure di gestione dei data breach e di gestione degli incidenti in generale. In caso di richieste di esercizio dei diritti in materia di protezione dei dati personali, Leonardo ha predisposto appositi processi organizzativi e flussi informativi che consentono di fornire informazioni relative al trattamento dei dati in forma trasparente e facilmente accessibile e di dar seguito tempestivamente ed efficacemente a tali richieste. Inoltre, Leonardo ricorre unicamente a fornitori che presentino garanzie sufficienti a soddisfare i requisiti della normativa privacy applicabile e attua processi di valutazione e mitigazione dei rischi nei casi di trasferimento dei dati personali al di fuori dello Spazio Economico Europeo, in piena conformità con la normativa vigente.

11. Gestione della catena di fornitura

Leonardo gestisce la sostenibilità della catena di fornitura integrando parametri ambientali, sociali e di governance in tutte le fasi della collaborazione con i fornitori: dalla candidatura per diventare fornitore, alle fasi di prequalifica e qualifica per accedere all'albo, dai criteri di selezione ai Termini e Condizioni contrattuali, fino agli audit di verifica e ai piani di sviluppo dei fornitori.

I potenziali fornitori di Leonardo devono superare innanzitutto una fase di prequalifica per la verifica del possesso dei requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale. Si tratta della valutazione preliminare del rischio correlato all'instaurazione di una relazione industriale con un potenziale fornitore e consiste in verifiche, svolte sia attraverso uno scambio documentale sia tramite infoprovider. In caso di presenza di fattori di rischio, relativi per esempio agli assetti proprietari e ai beneficiari finali, viene effettuata una ulteriore analisi reputazionale, con il supporto di banche dati specializzate. In prequalifica viene misurato anche il tasso di dipendenza di fatturato dal Gruppo Leonardo. Il mancato raggiungimento anche di uno solo dei requisiti impedisce alla società di accedere all'Albo Fornitori di Leonardo.

Successivamente viene avviata la fase di qualifica, in cui si valutano le capacità tecniche e operative legate alle specifiche forniture nonché i requisiti minimi richiesti da Leonardo su gestione ambientale, tutela della salute e sicurezza, cyber security e protezione della proprietà intellettuale, regolati sempre anche da specifiche clausole contrattuali[81]. Nel 2021 in particolare sono stati resi più omogenei e stringenti i requisiti relativi a cyber security e proprietà intellettuale, con soglie di tolleranza più basse rispetto ai possibili rischi e requisiti minimi. In questa fase, per esempio, Leonardo esamina le eventuali certificazioni caricate sul Portale Acquisti dai potenziali fornitori.

In base all'ambito merceologico, può essere necessaria un'ulteriore verifica, la Qualifica di Prodotto, per accertare il rispetto dei requisiti tecnici del componente o della parte che deve essere acquistata. Il superamento con esito positivo della fase di qualifica è necessario per l'aggiudicazione di una gara e l'assegnazione di un ordine di acquisto, e quindi per diventare fornitori effettivi di Leonardo. Inoltre, per alcuni ambiti merceologici, la selezione dei fornitori tiene conto della disponibilità di specifici requisiti ESG aggiuntivi, per esempio certificazione ISO 14001, ISO 45001, certificazioni di qualità e cyber security.

Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso attività di controllo periodiche per tutta la durata dei rapporti contrattuali, sia attraverso verifiche ricorrenti (ogni due anni per i requisiti di prequalifica e ogni tre

[81] Grazie a clausole incluse nei contratti, ai fornitori si richiede di assicurarsi che anche i propri subfornitori osservino i medesimi requisiti a loro richiesti.

anni per i requisiti di qualifica) sia attraverso piani di audit, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo. Per quanto riguarda le verifiche dei fornitori su aspetti HSE, ogni anno Leonardo, definisce un piano di audit e seleziona i fornitori che saranno oggetto di verifica nell'anno successivo, dando precedenza a quelli che operano all'interno dei siti Leonardo le cui attività svolte e/o i prodotti forniti possono determinare impatti sulla conformità alle normative in materia ambientale o in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Possono essere selezionati anche fornitori per i quali siano emersi fattori di rischio in materia di ambiente, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, tramite segnalazioni o nella fase di riqualifica, o anche fornitori selezionati a campione. L'audit consiste in verifiche condotte da personale Leonardo o da ente terzo ed è anche l'occasione per segnalare al fornitore eventuali opportunità di miglioramento. In caso di non conformità, Leonardo richiede sempre al fornitore un'azione correttiva, riportata dal fornitore in un Piano d'Azione, completo della relativa data di attuazione, verificata da Leonardo nel successivo audit.

La relazione con i fornitori è gestita attraverso il Portale dedicato per assicurare trasparenza e tracciabilità delle informazioni, offrire assistenza tecnica e materiale informativo.

Avanzamento rispetto agli Obiettivi di Sostenibilità	Unità	2021	Anno target
Implementazione di programmi di sviluppo della supply chain e partnership di medio lungo termine, con focus sulle PMI, per migliorare la sostenibilità del business	n. fornitori	>150	2023
Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle Divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration*	%	70	2022
Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)	n. fornitori	66	2023
100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO_2, riciclo rifiuti, consumo acqua	%	15	2023

*Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro.

12. Sostanze ozono lesive

Emissioni di sostanze ozono lesive	Unità	2021
Emissioni da SF_6	t CO_{2e}	79.524
Emissioni da HFC	t CO_{2e}	11.078
Totale emissioni da SF_6 e HFC	t CO_{2e}	90.602
Quantità di sostanze ozono lesive emesse in atmosfera	t CFC-11e	0,00018

TABELLE DEI CONTENUTI

INDICE DEI CONTENUTI GRI

Si riporta la tabella GRI in accordance "core", come previsto dai GRI Sustainability Reporting Standards pubblicati dal GRI. I riferimenti indicati si riferiscono alla Relazione sulla Gestione 2021 o agli altri documenti laddove esplicitamente indicato: Relazione di Corporate Governance 2022 (esercizio 2021), Codice Etico e Codice Anticorruzione.

Disclosure		Pagine/Note	Omission
Profilo organizzazione			
102-1	Nome dell'organizzazione	Leonardo SpA	
102-2	Attività svolte, marchi, prodotti e servizi	Profilo del Gruppo	
102-3	Ubicazione sede centrale	La sede di Leonardo SpA è in piazza Monte Grappa, 4 - Roma (Italia)	
102-4	Ubicazione delle operazioni	Profilo del Gruppo	
102-5	Assetto proprietario	Profilo del Gruppo	
102-6	Mercati serviti	Profilo del Gruppo Risultati del Gruppo e situazione finanziaria Risultati e outlook di settore	
102-7	Dimensioni dell'organizzazione	Profilo del Gruppo Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	
102-8	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	Tabella GRI 102-8 Benessere, inclusione e tutela del lavoro	
102-9	Descrizione della catena di fornitura	Valore della filiera	
102-10	Cambiamenti significativi dell'organizzazione e della sua catena di fornitura	Operazioni industriali e finanziarie Profilo del Gruppo Gestione sostenibile della catena di fornitura Prospetto di dettaglio n.2	
102-11	Principio o approccio precauzionale	Conduzione responsabile del business Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
102-12	Iniziative esterne	Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite CFO Principles on Integrated SDG Investments and Finance Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry - International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC) Common Industry Standards - Aerospace Defence Security and Space (ASD) Task Force for Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
102-13	Adesione ad associazioni	Mondo: • IAEG (International Aerospace and Environment Group) • HAI (Helicopter Association International) • Heli Offshore • TCCA (Tetra and Critical Communications Association) Europa: • ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe) • ECSO (European Cyber Security Organization) • EHA (European Helicopter Association) • EOS (European Organization for Security) • ETSI (European Telecommunication Standards Institute) • EUROCAE (European Organisation for Civil Aviation Equipment) • ETP4HPC (European Technology Plat for High Performance Computing) Italia: • AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) - associata a CONFINDUSTRIA • ANITEC-ASSINFORM (associazione delle aziende fornitrici di servizi e tecnologia della filiera ICT) - associata a CONFINDUSTRIA • ASSONAVE (Associazione Nazionale dell'Industria Navalmeccanica) - associata a CONFINDUSTRIA • Fondazione Global Compact Network Italia (GCNI) • UNAVIA (Associazione per la Normazione, la Formazione e Qualificazione nel Settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza) • Ente Nazionale Italiano di Unificazione (UNI) Regno Unito: • ADS (Aerospace Defence Security & Space) – la principale associazione di categoria del settore AD&S nel Regno Unito • techUK (Information Technology Telecommunications and Electronics Association)	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		• Make UK (ex Federazione dei datori di lavoro di ingegneria) - rappresenta il settore manifatturiero nel Regno Unito • CBI (Confederation of British Industry) - principale organizzazione imprenditoriale del Regno Unito, rappresenta le imprese a livello regionale, nazionale e internazionale • 5% Club - movimento dei datori di lavoro che offre opportunità di formazione • Team Defence Information – Organizzazione collaborativa non-profit per modernizzare e trasformare il supporto alla Difesa nel Regno Unito. Stati Uniti: • NDIA (National Defense Industry Association) • SIA (Satellite Industry Association) • AIA (Aerospace Industry Association) Polonia: • Association of Polish Aviation Industry • Aviation Valley - Association of Aerospace Industry Entrepreneurs Group • Association of Employers of Defense and Aerospace Industries • Association of Lublin Cluster of Advanced Aviation Technologies • Camera Italiana di Commercio e Industria in Polonia. Nel 2021 le quote di adesione ad associazioni di categoria, organizzazioni industriali e di supporto al business, organismi di interesse tecnico e think tank sono state pari a circa 5,8 milioni di Euro (circa 5,2 milioni di Euro nel 2020, circa 5 milioni di Euro nel 2019 e circa 5 milioni di Euro nel 2018). In particolare, i contributi più rilevanti nel 2021 hanno riguardato Confindustria (organismi territoriali associati) per 2,4 milioni di Euro, AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) per 1,150 milione di Euro e Fondazione Ansaldo per 0,130 milione di Euro.	
Strategia			
102-14	Dichiarazione di un alto dirigente	Lettera agli Stakeholder	
Etica e integrità			
102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	Conduzione responsabile del business Carta dei valori (disponibile sul sito web)	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
102-17	Meccanismi per ricercare consulenza e segnalare criticità relativamente a questioni etiche	I canali dedicati messi a disposizione da Leonardo per consentire la trasmissione di segnalazioni, anche in forma anonima, sono quelli previsti nelle Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni[82]. Le stesse sono state oggetto di divulgazione, sia all'interno sia all'esterno del Gruppo, al fine di garantirne la massima pubblicità. Inoltre, Leonardo DRS dispone di una Ethics Helpline disponibile 24/7 gestita da una società terza[83]. Conduzione responsabile del business	
Governance			
102-18	Struttura di governo	Corporate governance Tabella GRI 102-18	
102-20	Responsabilità a livello esecutivo per temi economici, ambientali e sociali	Obiettivi di sostenibilità Corporate governance	
102-22	Composizione del più alto organo di governo e comitati	Corporate governance Relazione di Corporate Governance - Consiglio di Amministrazione/Composizione	
102-23	Presidente del massimo organo di governo	Corporate governance	
102-24	Nomina e processo di selezione del massimo organo di governo	Corporate governance Relazione di Corporate Governance - Criteri e politiche in materia di diversità	
102-32	Ruolo del massimo organo di governo nei reporting di sostenibilità	Corporate governance Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria	
102-35	Politiche retributive	Corporate governance	
102-37	Coinvolgimento degli stakeholder nella remunerazione	Come previsto dalla normativa vigente, l'Assemblea degli Azionisti di Leonardo è chiamata a esprimere un voto consultivo sulla Relazione sulla Remunerazione.	
Coinvolgimento degli stakeholder			
102-40	Elenco dei gruppi di stakeholder	Stakeholder engagement	
102-41	Accordi di contrattazione collettiva	Benessere, inclusione e tutela del lavoro Rispetto dei diritti umani Altri Indicatori	
102-42	Individuazione e selezione degli stakeholder	Stakeholder engagement	
102-43	Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	Stakeholder engagement Conduzione responsabile del business	
102-44	Temi e criticità chiave sollevati	Stakeholder engagement Strategia e outlook	
Pratiche di rendicontazione			

[82] Le Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul sito web.

[83] Il sito della helpline è https://drs.alertline.com

Disclosure		Pagine/Note	Omission
102-45	Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	Area di consolidamento Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria	
102-46	Definizione del contenuto del report e perimetro dei temi	Guida al documento Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria Analisi di materialità	
102-47	Elenco dei temi materiali	Analisi di materialità Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria – Analisi di materialità	
102-48	Revisione delle informazioni	Eventuali restatement o adjustment di informazioni e dati sono di volta in volta indicati all'interno del documento.	
102-49	Modifiche nella rendicontazione	Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria	
102-50	Periodo di rendicontazione	Esercizio 2021	
102-51	Data del report più recente	Bilancio Integrato 2020	
102-52	Periodicità della rendicontazione	Annuale	
102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	ir@leonardocompany.com	
102-54	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria	
102-55	Indice dei contenuti GRI	Indice dei contenuti GRI	
102-56	Assurance esterna	Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria Relazione Società di Revisione indipendente	
GRI 201 Performance economiche			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti	Modello di business	
	Valutazione delle modalità di gestione	Risultati di Gruppo Risultati dei settori Valore per i territori e le comunità	
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Tabella Valore economico direttamente generato e distribuito La seguente lista include la controllante e le principali società controllate nei 4 mercati domestici (consolidate integralmente) e i rispettivi principali paesi di operatività al 31 dicembre 2021 (queste società hanno sede legale nel principale paese di operatività). Tali società sono state selezionate sulla base della rilevanza in termini di ricavi, numerosità dei dipendenti, attivo fisso e contribuzione fiscale. Leonardo SpA - Italia Leonardo MW LTD - Regno Unito Leonardo DRS INC - Stati Uniti d'America PZL-Świdnik SA - Polonia Leonardo Global Solutions SpA - Italia	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		Le suddette controllate rappresentano in totale: 95% dei ricavi generati 97% dell'attivo fisso 92% dei dipendenti	
201-3	Piani pensionistici a benefici definiti e altri piani di pensionamento	Le imprese del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici come descritto nella nota 3.16 del Bilancio consolidato Benefici ai dipendenti.	
GRI 203 Impatti economici indiretti			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Modello di business; Innovazione tecnologica; Valore della filiera; Valore per i territori e le comunità.	
203-1	Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati	Valore della filiera; Valore per i territori e le comunità; Tabella Valore economico direttamente generato e distribuito	
GRI 204 Pratiche di procurement			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Valore della filiera	
204-1	Proporzione di spesa verso fornitori locali	Valore della filiera	
GRI 205 Anticorruzione			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Conduzione responsabile del business	
205-2	Comunicazione e formazione in materia di anticorruzione politiche e procedure	Le politiche in materia di anticorruzione di Leonardo vengono comunicate a tutti i membri degli organi di governo, ai dipendenti e ai partner commerciali, in tutte le geografie in cui il Gruppo opera. Nel corso del 2021 - nell'ambito dell'annuale *Compliance Council* - è stato organizzato un *webinar* formativo, rivolto ai primi livelli aziendali, intitolato: "Sistema Anticorruzione e Modello 231". Oltre 900 persone del Gruppo hanno partecipato all'evento, in presenza e in collegamento streaming. Tra queste erano presenti 180 dirigenti (tra cui tutti i primi livelli aziendali) e 762 dipendenti di Leonardo. Ulteriori dettagli sulla formazione dei dipendenti sono	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		riportati nella sezione Conduzione Responsabile del business. Nel 2021, inoltre, è proseguita l'attività di formazione dei promotori e consulenti commerciali, con il coinvolgimento di 90 utenti e un tasso di redemption pari a 83% (77 utenti). Codice Anticorruzione pp. 3-4	
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Fondi per rischi e passività potenziali Nel 2021 non ci sono sentenze di condanna emesse a carico di Società del Gruppo né casi di licenziamenti dovuti a casi di corruzione giudizialmente accertati.	
GRI 206 Comportamento anticompetitivo			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Conduzione responsabile del business	
206-1	Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche	Nel corso del 2021 non si sono verificate azioni legali relative a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche.	
GRI 207 Imposte			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Tabella GRI 207-1/3	
207-1	Approccio alla fiscalità	Tabella GRI 207-1	
207-2	Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	Tabella GRI 207-2	
207-3	Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	Tabella GRI 207-3	
207-4	Rendicontazione Paese per Paese	Tabella GRI 207-4	
GRI 302 Energia			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica	
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica Tabella GRI 302-1	
302-3	Intensità energetica	Indicatori di performance ESG Tabella GRI 302-3	
GRI 303 Acqua e scarichi idrici			

Disclosure		Pagine/Note	Omission
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
303-3	Prelievo idrico	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Tabella GRI 303-3	
303-4	Scarico di acqua	Tabella GRI 303-4	
GRI 304 Biodiversità			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
304-1	Siti operativi di proprietà, detenuti in locazione, gestiti in (o adiacenti ad) aree protette e aree a elevato valore di biodiversità esterne alle aree protette	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
GRI 305 Emissioni			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica	
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Tabella GRI 305-1 Fonte fattore di emissione: GHG Protocol Global UNFCCC - National Inventory Submissions 2021 Tabella parametri standard nazionali (MITE)	
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica Tabella GRI 305-2 Metodologia di contabilizzazione effettuata sulla base dei princípi del GHG Protocol new Scope 2 reporting guidance, utilizzando i seguenti coefficienti emissivi: • Average Grid Stati Uniti, Fonte: EPA - United States Environmental Protection Agency - eGRID2019; • Average Grid Europa, Fonte: TERNA - dati ENERDATA 2020;	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		• Residual Mix Stati Uniti e Canada, Fonte: 2021 Green-e Energy Residual Mix Emissions Rates; • Residual Mix Europa, Fonte: AIB - Association of Issuing Bodies - European Residual Mixes 2020.	
305-3	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica Tabella GRI 305-3 Nelle emissioni di scope 3 sono incluse le seguenti voci: acquisto di beni e servizi (materie prime); attività per produzione di carburante ed energia non incluse in Scope 1 e 2; trasporto e distribuzione a monte; rifiuti generati nelle operation; trasferte; beni in leasing; produzione, trasporto e distribuzione di energia elettrica. Fonte fattore di emissione: • GHG Protocol Global • UNFCCC - National Inventory Submissions 2021 • Boustead Model; • UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting	
305-4	Intensità delle emissioni di GHG	Indicatori ESG Verso la transizione energetica Tabella GRI 305-4	
305-5	Riduzione delle emissioni di GHG	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica Tabella GRI 305-1,2,3,4	
305-7	Ossidi di azoto (NO_X), ossidi di zolfo (SO_X) e altre emissioni significative	Tabella GRI 305-7 Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Fattore di emissione: GHG Protocol Global	
GRI 306 Rifiuti			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Planet Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
306-1	Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	Leonardo si impegna ad adottare misure per la riduzione e la prevenzione dell'inquinamento e degli sprechi, minimizzando la produzione dei rifiuti pericolosi e non pericolosi e favorendo il riciclo degli stessi. Per ridurre gli impatti connessi alla produzione di rifiuti, Leonardo ha implementato e sta sviluppando iniziative di economia circolare e attivato collaborazioni con partner esterni. Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Economia circolare	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
306-2	Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
306-3	Rifiuti prodotti	Tabella GRI 306-3	
GRI 307 Compliance ambientale			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
307-1	Non conformità con leggi e normative in materia ambientale	Nel corso del 2021 il numero di violazioni delle normative ambientali rilevate dagli enti di controllo è pari a 6 (11 nel 2020, 6 nel 2019 e 9 nel 2018), 2 delle quali hanno dato origine a sanzioni monetarie comminate nell'anno. A queste, si sono aggiunte 2 sanzioni monetarie per violazioni rilevate negli anni 2016 e 2020. Il totale delle sanzioni monetarie è pari a 21.020 euro. Nel corso del 2021 sono occorsi 7 incidenti ambientali, di cui: 2 per cause esterne (un incendio di origine esterna al sito, spento dalla squadra di emergenza aziendale e successivamente verificato dai Vigili del Fuoco; una inondazione per piogge torrenziali, gestita attraverso azioni di recupero come pulizia delle infiltrazioni e pompaggio), 2 per sversamenti, 2 per emissioni in atmosfera, prontamente contenuti e gestiti e/o eliminati e 1 per superamento del limite di legge autorizzato allo scarico per un parametro. Nell'ambito dei procedimenti di bonifica, non si registrano danni causati all'ambiente per cui Leonardo sia stata dichiarata colpevole in via definitiva, e non si segnalano sanzioni definitive inflitte a Leonardo per reati ambientali.	
GRI 308 Valutazione dei fornitori su aspetti ambientali			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri Indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
308-1	Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	Gestione sostenibile della catena di fornitura	
GRI 401 Occupazione			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Benessere, inclusione e tutela del lavoro	
401-1	Nuove assunzioni e turnover	Benessere, inclusione e tutela del lavoro Tabella GRI 401-1 Le cessazioni volontarie nel 2021 sono state pari al 4,2% del totale dipendenti.	
401-3	Congedo parentale	Tabella GRI 401-3	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
		In Italia le norme che disciplinano permessi e congedi a tutela della maternità e della paternità sono contenute nel D. Lgs 151/2001 e nella restante normativa di riferimento.	
GRI 402 Relazioni industriali			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Benessere, inclusione e tutela del lavoro	
402-1	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti operativi	Leonardo applica, in Italia come all'estero, gli strumenti previsti dalle norme e dagli accordi sindacali. In Italia, il tema è regolamentato e gestito all'interno dei CCNL e degli eventuali accordi di lavoro integrativi aziendali.	
GRI 403 Salute e sicurezza dei lavoratori			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Salute e sicurezza Sono state rilevate dagli enti di controllo 9 violazioni delle normative in materia di salute e sicurezza, che hanno determinato 2 sanzioni monetarie pari a 3.313 euro.	
403-1	Informative sulla modalità di gestione	Salute e sicurezza	
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Salute e sicurezza Gestione delle risorse naturali nei processi industriali	
403-3	Servizi di medicina del lavoro	Salute e sicurezza	
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	
403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	Salute e sicurezza	
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	Salute e sicurezza Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
403-9	Infortuni sul lavoro	Tabella GRI 403-9 Salute e Sicurezza	
GRI 404 Educazione e formazione			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Valorizzazione delle persone e delle competenze	
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	Altri Indicatori Tabella GRI 404-1	
404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	Valorizzazione delle persone e delle competenze	
GRI 405 Diversità e pari opportunità			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Benessere, inclusione e tutela del lavoro	
405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Benessere, inclusione e tutela del lavoro Corporate Governance Tabella GRI 405-1	
405-2	Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Tabella GRI 405-2 Altri indicatori – Diversità di genere	
GRI 407 Libertà di associazione e contrattazione collettiva			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Codice Etico p. 6 Rispetto dei diritti umani	
407-1	Attività e fornitori in cui il diritto alla libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere a rischio	Rispetto dei diritti umani; Valore della filiera; Altri Indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
GRI 414 Valutazione dei fornitori su aspetti sociali			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri Indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
414-1	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri Indicatori – par. Gestione della catena di fornitura	
GRI 415 Politica pubblica			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	

Disclosure		Pagine/Note	Omission
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Conduzione responsabile del business Anticorruzione, business compliance e gestione del rischio controparti	
415-1	Contributi politici	Codice Etico p. 14 Come previsto dal Codice Etico di Leonardo, la Società non contribuisce con fondi aziendali a partiti, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, a loro rappresentanti e/o candidati, pertanto Leonardo non ha versato contributi politici nel 2021. Il divieto di contributi politici previsto dal Codice Etico si applica a tutte le società del Gruppo in tutto il mondo, inclusi gli Stati Uniti. Per dettagli si veda il Code of Ethics and Business conduct di Leonardo DRS. Negli Stati Uniti, dove sono consentiti i contributi volontari al Political Action Committee (PAC) da parte dei dipendenti, le attività dei PAC sono supervisionate e monitorate per garantire il rispetto della legge e assicurare che non vengano usati come strumento di corruzione.	
GRI 416 Salute e sicurezza dei clienti			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Qualità e sicurezza	
416-1	Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categorie di prodotto e servizi	Qualità e sicurezza	
GRI 418 Privacy dei consumatori			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Cybersecurity e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri indicatori – par. Data Privacy	
418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	Cybersecurity e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri indicatori – par. Data Privacy	
R&S, innovazione e tecnologie avanzate			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Innovazione tecnologica	
Cyber security e protezione dei dati			

Disclosure		Pagine/Note	Omission
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Cybersecurity e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri Indicatori – par. Data Privacy	
Trasformazione digitale			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Valorizzazione delle persone e delle competenze; Innovazione tecnologica; Gestione delle risorse naturali nei processi industriali; Valore della filiera; Supporto al cliente, qualità e sicurezza; Valore per i territori e le comunità;	
Sicurezza dei cittadini			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro esterno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Supporto al cliente, qualità e sicurezza Innovazione tecnologica Soluzioni per la sicurezza e il progresso	
Vicinanza al cliente			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto indiretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Supporto al cliente, qualità e sicurezza	
Continuità del business			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Analisi di materialità Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Perimetro interno; impatto diretto	
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Business continuity	

INDICE DEI CONTENUTI SASB

Disclosure		Sezione/Note
RT-AE-000.A	Produzione/andamento per settori	Profilo Risultati e outlook di settore
RT-AE-000.B	Numero di dipendenti	People
RT-AE-130a.1	(1) Totale energia consumata (2) percentuale da rete elettrica (3) percentuale da rinnovabili	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica
RT-AE-150a.1	Quantità di rifiuti pericolosi prodotti, percentuale riciclata	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
RT-AE-150a.2	Numero e quantità aggregate di sversamenti, quantità recuperata	Non si sono registrati sversamenti nel 2020 e si sono registrati due sversamenti non significativi nel 2021, tutti prontamente contenuti e gestiti e/o eliminati secondo le norme vigenti.
RT-AE-230a.1	(1) Numero di violazioni "data breach" (2) percentuale che riguarda informazioni confidenziali	Conduzione responsabile del business.
RT-AE-230a.2	Descrizione dell'approccio per identificare e gestire rischi di sicurezza dei dati (1) operation aziendali e (2) prodotti	Cybersecurity e protezione dei dati Altri Indicatori – par. Data Privacy Gestione sostenibile della catena di fornitura.
RT-AE-250a.1	Numero di recall, totale unità richiamate	Qualunque misura rilasciata alla flotta in servizio, qualora ci fosse un impatto di safety, viene coperta dall'Autorità con una Emergency Airworthiness Directive (si veda indicatore RT-AE-250a.3).
RT-AE-250a.3	Numero di Direttive Airworthiness ricevute, risultanti in Emergency Airworthiness Directive, totale unità coinvolte	Nei business applicabili, Leonardo dispone di processi di Airworthiness Review per investigare eventuali eventi con potenziale impatto sulla safety dei propri prodotti e definire le appropriate azioni precauzionali e/o correttive. Nel 2021, Leonardo ha concordato con l'autorità aeronautica competente due Emergency Airworthiness Directive. A seguito dell'indagine e in conformità alle vigenti normative, Leonardo ha emesso i relativi Alert Service Bulletin (ASB) applicabili, fornendo istruzioni per gestire il rischio identificato. Maggiori dati sono disponibili sul sito della European Union Aviation Safety Agency.
RT0201-08	Ammontare di multe e transazioni legali e regolamentari associate alla sicurezza del prodotto	Nessuna multa/transazione associata alle direttive di Emergency Airworthiness di cui all'indicatore RT-AE-250a.3.
RT-AE-410a.2	Descrizione dell'approccio strategico per gestire i consumi di carburante e le emissioni GHG dei prodotti	Verso la transizione energetica
RT-AE-440a.1	Descrizione della gestione dei rischi associate all'uso di materiali critici	Gestione dei rischi
RT-AE-510a.1	Ammontare totale di perdite monetarie risultanti da procedimenti legali associate a incidenti di corruzione, concussione e/o commercio internazionale illecito	Non ci sono condanne né risarcimenti disposti nell'ambito di procedimenti penali per corruzione.
RT-AE-510a.2	Ricavi da Paesi classificati in fascia "E" e "F" del Transparency International's Government Defence Anti-Corruption Index	20% dei ricavi 2021 da Paesi classificati in fascia E ed F del Government Defence Anti-Corruption Index di Transparency International, di cui il 66% per i contratti EFA Kuwait e NH90 Qatar di cui Leonardo è prime contractor.
RT-AE-510a.3	Descrizione dei processi per gestire i rischi etici nella conduzione del business lungo tutta la catena del valore	Conduzione responsabile del business Gestione dei rischi Valore della filiera

INDICE DEI CONTENUTI TCFD (TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES)

Pillar	RACCOMANDAZIONI TCFD TCFD Recommended Disclosures	Sezione/Note
GOVERNANCE	a) Describe the board's oversight of climate related risks and opportunities.	Governance della sostenibilità
	b) Describe management's role in assessing and managing climate related risks and opportunities.	
STRATEGY	a) Describe the climate related risks and opportunities the company has identified over the short, medium, and long term.	Verso la transizione energetica
	b) Describe the impact of climate-related risks and opportunities on the company's businesses, strategy, and financial planning.	
	c) Describe the resilience of the company's strategy, taking into consideration different climate-related scenarios, including a 2°C or lower scenario	
RISK MANAGEMENT	a) Describe the company's processes for identifying and assessing climate related risks.	Gestione dei rischi Verso la transizione energetica
	b) Describe the company's processes for managing climate related risks.	
	c) Describe how processes for identifying, assessing, and managing climate related risks are integrated into the company's overall risk management.	
METRICS AND TARGETS	a) Disclose the metrics used by the company to assess climate-related risks and opportunities in line with its strategy and risk management process.	Indicatori GRI Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Verso la transizione energetica
	b) Disclose Scope 1, Scope 2, and, if appropriate, Scope 3 greenhouse gas (GHG) emissions, and the related risks.	
	c) Describe the targets used by the company to manage climate-related risks and opportunities and performance against targets.	

INFORMATIVA SULLA TASSONOMIA UE PER LE ATTIVITÀ SOSTENIBILI

CONTESTO NORMATIVO

Nel 2019, l'Unione Europea ha presentato il piano European Green Deal con l'obiettivo di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050. Per il conseguimento di tale traguardo, l'Unione Europea promuove gli investimenti in asset e attività sostenibili. In questa prospettiva, il regolamento UE 2020/852 ha introdotto un sistema di classificazione o "tassonomia" delle attività sostenibili (Regolamento Tassonomia), basato sull'utilizzo dei codici di classificazione statistica delle attività economiche nella Comunità europea (codici NACE - Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne).

Il Regolamento Tassonomia definisce i criteri per determinare se un'attività economica possa considerarsi ecosostenibile sulla base del contributo sostanziale rispetto a sei obiettivi:

a) la mitigazione dei cambiamenti climatici;

b) l'adattamento ai cambiamenti climatici;

c) l'uso sostenibile e la protezione delle acque e delle risorse marine;

d) la transizione verso un'economia circolare;

e) la prevenzione e la riduzione dell'inquinamento;

f) la protezione e il ripristino delle biodiversità e degli ecosistemi.

Nel 2021, il quadro normativo in tema di tassonomia è stato integrato con una serie di Atti Delegati: il Regolamento delegato (UE) 2021/2139 del 4 giugno 2021 (Climate Delegate Act) e il Regolamento delegato UE 2021/2178 della Commissione del 6 luglio 2021 che norma un regime di informativa obbligatorio per le imprese (Regolamento Informativa).

Il primo Atto Delegato che è stato pubblicato, il Climate Delegate Act, si è concentrato sulle attività che hanno una maggiore capacità di contribuire ai primi due obiettivi indicati dal Regolamento Tassonomia, la mitigazione dei cambiamenti climatici (*climate change mitigation*) e l'adattamento ai cambiamenti climatici (*climate change adaptation*).

In un'ottica di applicazione graduale della normativa, nella DNF 2021, le aziende devono pubblicare il livello di "*eligibility*" delle proprie attività economiche, mentre a partire dall'edizione 2022 dovrà essere fornita una disclosure sulle attività "*aligned*" con la tassonomia, ovvero quelle attività "*eligible*" che contemporaneamente: contribuiscono sostanzialmente ad almeno uno degli obiettivi ambientali, non causano danni significativi a nessuno degli altri obiettivi, rispettano sia clausole di salvaguardia minima sociale e di governance sia criteri di screening tecnico.

Infine, è opportuno sottolineare che è previsto un ampliamento nel tempo dell'ambito della Tassonomia in termini sia di attività economiche considerate sia di obiettivi di sostenibilità analizzati. A questo proposito si evidenziano i due documenti pubblicati recentemente dalla Piattaforma sulla Finanza Sostenibile[84]:

1. il documento "Taxonomy pack for feedback "del 3 agosto 2021 che, da un lato, elenca le attività ecostenibili sui quattro obiettivi ambientali rimanenti e, dall'altro, analizza il possibile contributo di ulteriori attività economiche al raggiungimento degli obiettivi climatici;
2. il report finale sulla "social taxonomy" del 28 febbraio 2022.

[84] Piattaforma istituita dalla Commissione Europea con l'incarico di fornire consulenza sulla tassonomia.

Non tutti gli obiettivi di sostenibilità e non tutte le attività economiche, quindi, risultano normati dalla legislazione attualmente in vigore.

LA TASSONOMIA E IL SETTORE AEROSPAZIO, DIFESA E SICUREZZA

Il Climate Delegated Act non include tra le attività sostenibili il codice NACE di riferimento primario del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, codice NACE C30.3 "fabbricazione di aeromobili, di veicoli spaziali e dei relativi dispositivi".

Il codice NACE C30.3 è invece ricompreso all'interno del già citato documento della Piattaforma sulla Finanza Sostenibile del 3 agosto 2021 "Taxonomy pack for feedback" posto in consultazione pubblica fino al 24 settembre 2021 per raccogliere le reazioni degli stakeholder. Leonardo ha partecipato alla consultazione fornendo il punto di vista del Gruppo sulle base delle considerazioni effettuate dal gruppo di lavoro interno, costituito da rappresentanti delle diverse unità organizzative e Divisioni. Gli esiti della consultazione, originariamente previsti per la fine del 2021, saranno noti nel primo semestre 2022. Leonardo seguirà gli sviluppi normativi e, coerentemente, adeguerà la propria reportistica e i relativi obblighi informativi.

REPORTISTICA LEONARDO

All'interno della relazione sulla gestione 2021, Leonardo descrive le performance di sostenibilità ambientale ed energetica, gli impegni per ridurre gli impatti e promuovere una gestione responsabile delle risorse naturali nei processi industriali.

Gli impegni sono ulteriormente rafforzati dalla presenza di metriche legate alla riduzione di gas serra sia nella politica di remunerazione variabile di lungo termine del management sia nelle ultime operazioni di finanziamento ESG-linked sottoscritte nell'ultimo trimestre 2021, che rappresentano il 50% del totale delle fonti di finanziamento a disposizione del Gruppo. Gli sforzi messi in atto sono stati riconosciuti anche da CDP, che ha inserito Leonardo nella "Climate A List 2021", la lista che include le società leader a livello mondiale sulle oltre 13.000 analizzate nel contrasto al cambiamento climatico, stilata sulla base di informazioni su impatti, rischi e opportunità legati all'ambiente, richieste da oltre 590 investitori, che rappresentano 110 trilioni di dollari di asset gestiti.

In coerenza con il Regolamento Informativa che integra il Regolamento Tassonomia, Leonardo pubblica le informazioni richieste per l'anno 2021 relative alle percentuali di fatturato (Ricavi), delle spese in conto capitale (Capex) e delle spese operative (Opex) relative ad attività economiche ammissibili e non ammissibili alla tassonomia sostenibili tra quelle identificate negli Atti Delegati, la cosiddetta eleggibilità (*taxonomy-eligible*).

Report Tassonomia UE 2021	€mil.	*Eligible* (%)	*Non-eligible* (%)
Ricavi	14.135	0%	100%
Capex	676	1%	99%
Opex	503	17%	83%

Per la definizione dei denominatori di fatturato (Ricavi), capex e opex, sono state prese in considerazione le indicazioni presenti nell'allegato I del Regolamento Informativa.

Per i numeratori, le valutazioni sulla eleggibilità sono state effettuate tenendo in considerazione le descrizioni della attività economiche incluse nell'allegato I (*climate change mitigation*) e nell'allegato II (*climate change*

adaptation) del Climate Delegated Act. Si evidenzia che i numeratori sono influenzati dalla mancata copertura all'interno del Climate Delegated Act delle attività primarie di Leonardo.

Si sottolinea che, considerando le prevedibili evoluzioni normative e la citata consultazione effettuata dalla Piattaforma sulla Finanza Sostenibile che ha incluso il codice NACE C30.3 riconducibile alle attività del settore AD&S, le percentuali di attività *taxonomy-eligible* potrebbero subire variazioni rilevanti nel 2022.



Piazza Monte Grappa, 4
00195 Roma – Italia
T +39 06324731

www.leonardo.com

RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE
2022

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ESERCIZIO 2021

10 MARZO 2022

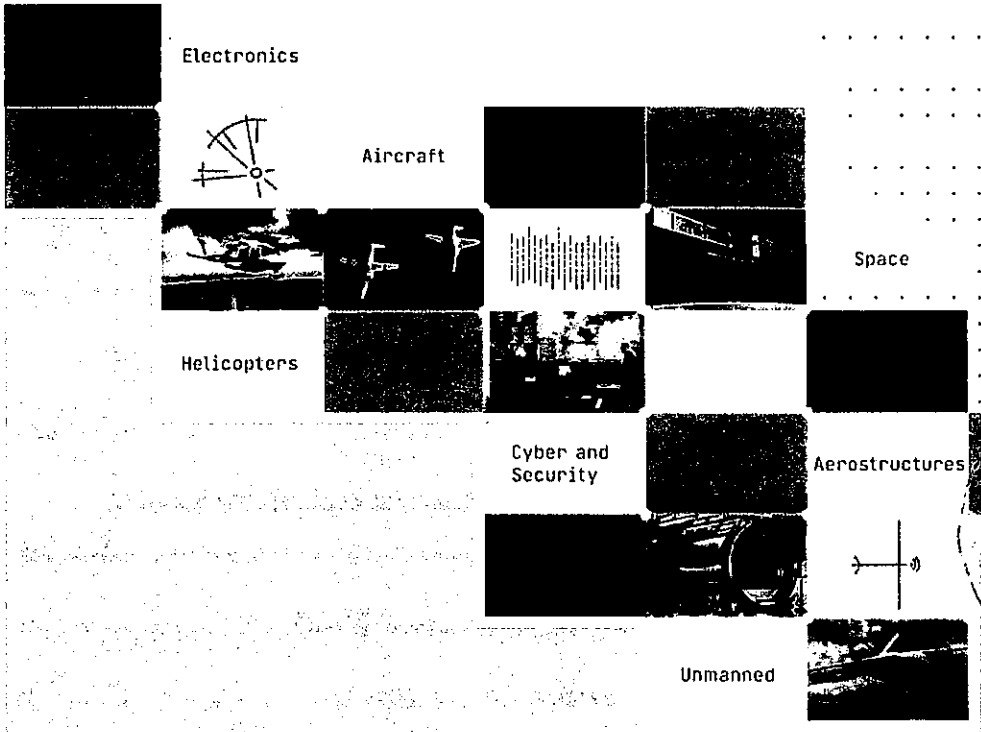
LEONARDO – Società per azioni

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



LEONARDO

INDICE

LA NOSTRA *GOVERNANCE* IN SINTESI 9

PREMESSA 11

1. PROFILO DI LEONARDO 11

- Organizzazione della Società 12
- Obiettivi e *mission* aziendale 13
- La *Governance* 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 *Internal Dealing* 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

- *Board evaluation* 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 *Top Management* 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**

- *Curricula* Sindaci 129
- Indipendenza 134
- Compiti 135
- Riunioni 137
- Compensi 138
- Gestione degli interessi 138
- Autovalutazione 139

12. CRITERI E POLITICHE IN MATERIA DI DIVERSITÀ (ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETT. D-*BIS*), TUF) **140**

- Consiglio di Amministrazione 140
- Collegio Sindacale 144
- *Gender Equality* 145

13. RELAZIONI CON GLI INVESTITORI **147**

- Comunicazione Finanziaria 147
- Agenzie di *Credit Rating* 148
- *Shareholder Engagement – Engagement Policy* 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

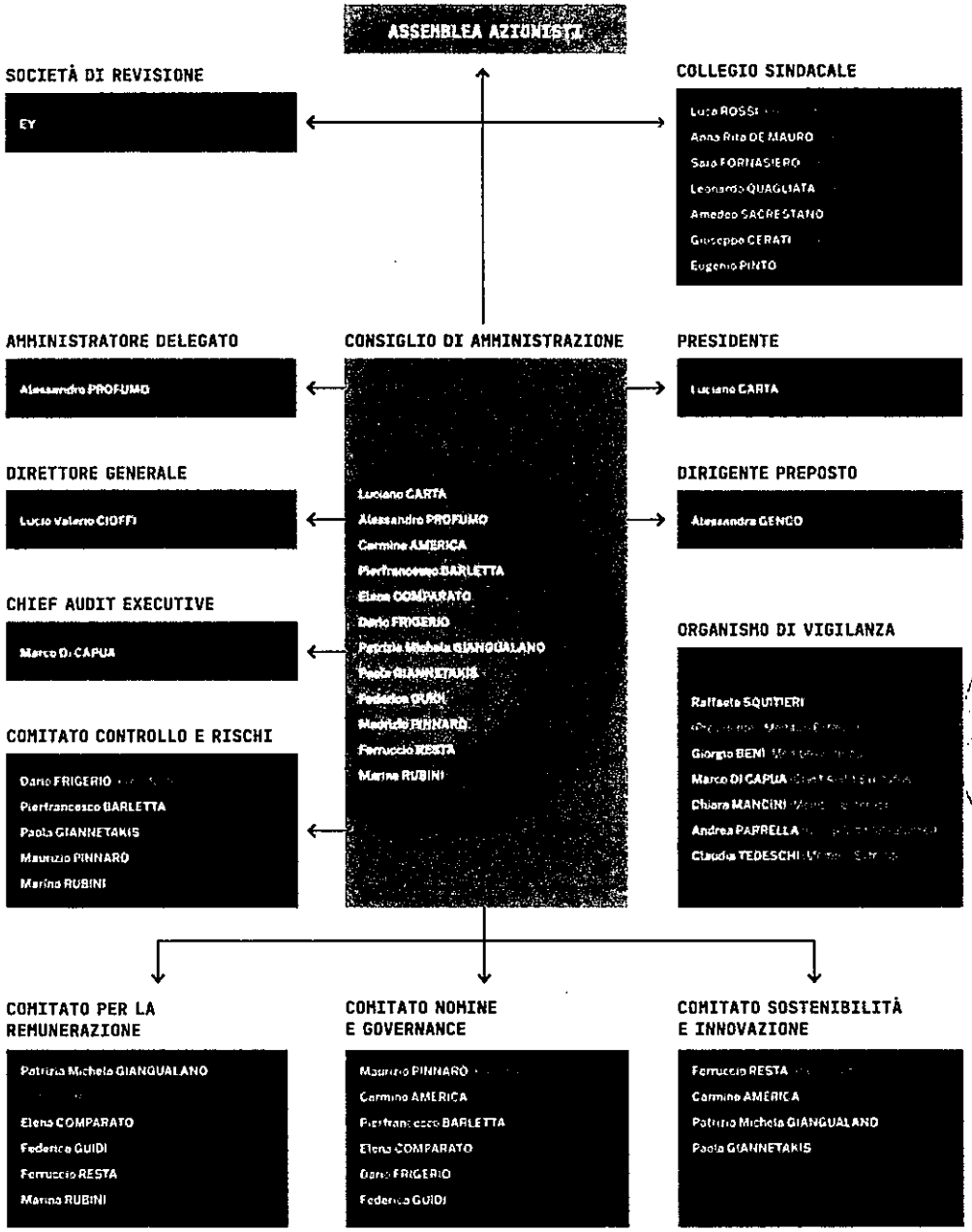
TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE 164

TABELLA 3: STRUTTURA DEI COMITATI CONSILIARI 165

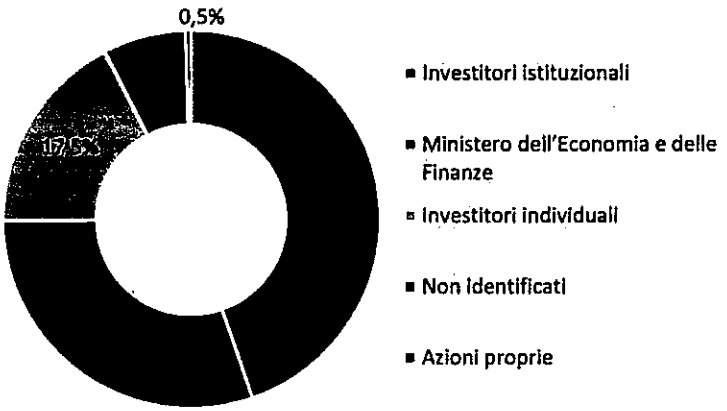
TABELLA 4: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE 166

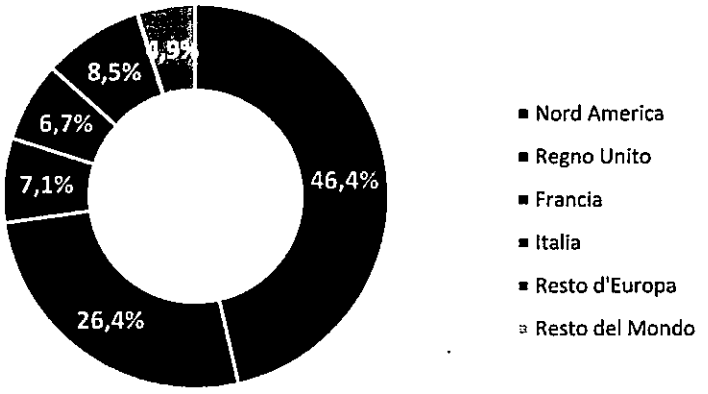
TABELLA 5: SINDACI CESSATI DALLA CARICA NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2021 167

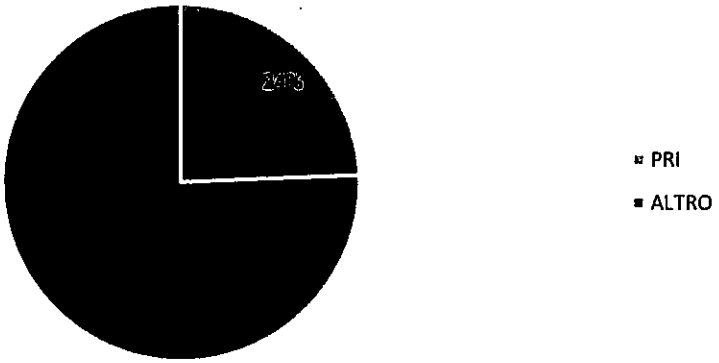
LA NOSTRA *GOVERNANCE* IN SINTESI



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 organizzzativa ("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, nonchè 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 (Enviromental, 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 Offic*er, 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 sottoscritto[1], 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.*

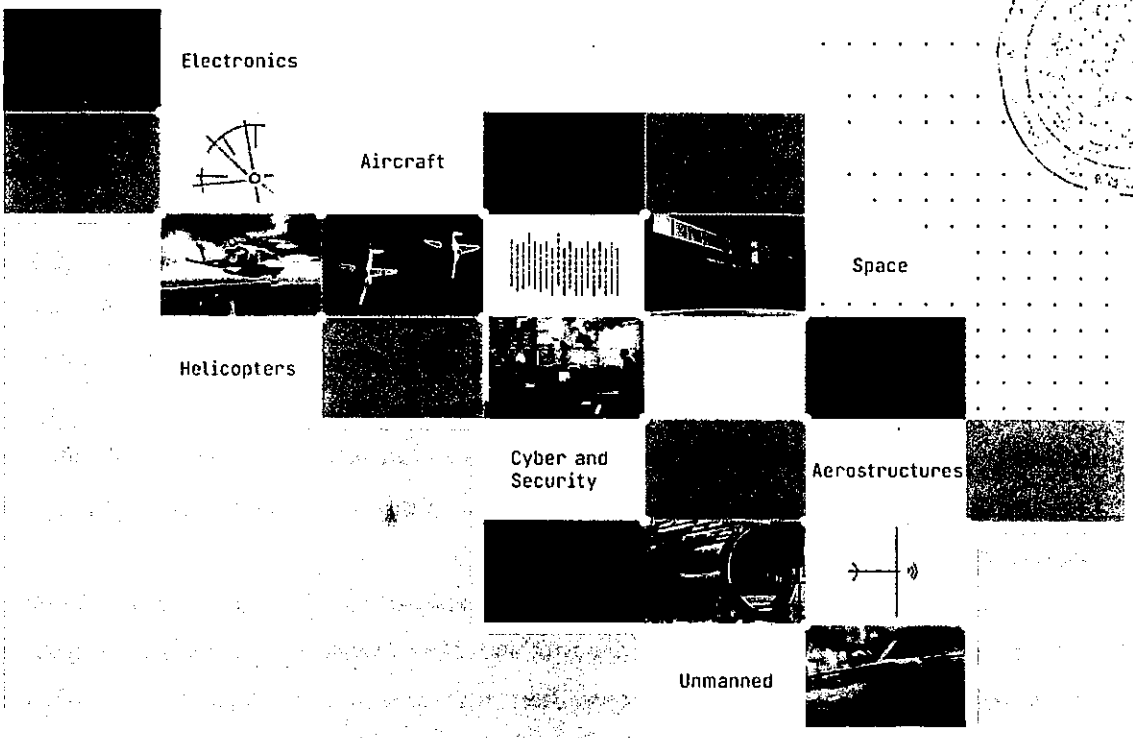
ed ESG a livello mondiale, posizionandosi – per il terzo anno consecutivo – con il punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa;

- 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.


Electronics
Aircraft
Space
Helicopters
Cyber and Security
Aerostructures
Unmanned

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 *REVOLVING*	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	*COUNTER GUARANTEE ISSUANCE AND INDEMNITY AGREEMENT*	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	*GUARANTEE FACILITY AGREEMENT*	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 *CASH COLLATERAL* 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	*TERM LOAN AGREEMENT*	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 *(GIÀ EADS)*	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 *MANAGER* E A OTTENERE DETERMINATE 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, ACQUISISCANO 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) *CYBER SECURITY*; III) *ADVANCE MANUFACTURING* (*INDUSTRY* 4.0) 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, ACQUISISCANO 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	*TERM FACILITY AGREEMENT*: 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 *REVOLVING*	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 *TERM LOAN*	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 *REVOLVING ESG LINKED*	IN CASO DI CoC DI LDO, CHE NON RIGUARDI LA PARTECIPAZIONE DEL GOVERNO ITALIANO, DOPO UN PERIODO MASSIMO DI 90 GIORNI, FINALIZZATO A

	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, MUFG BANK, 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		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
LEONARDO SPA	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.	ACCORDO PER LA CONCESSIONE IN FAVORE DI LEONARDO DI UNA LINEA DI CREDITO *TERM LOAN ESG LINKED*	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, UNITAMENTE AGLI INTERESSI MATURATI FINO A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	FINCANTIERI	CONTRATTO DI FORNITURA *COMBAT SYSTEM* OLTRE A SERVIZI DI ASSISTENZA E SUPPORTO LOGISTICO, PER LE 7 NAVI DESTINATE ALLA *QATAR EMIR NAVAL FORCE*	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 *PRO QUOTA* 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 (*BID BOND*, *PERFORMANCE BOND* 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	• AIG (POLIZZA *PRIMARY*) POLIZZE IN ECCESSO ALLA *PRIMARY* • GENERALI	PROGRAMMA ASSICURATIVO *DIRECTORS AND OFFICERS*	L'ASSICURATORE NON SARÀ RESPONSABILE DELLE PERDITE CHE TRAGGANO ORIGINE O

	• 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 VERIFICHI 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 PROPRIETA' 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 SUPERFICE, 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 AGUSTAWESTLAND 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 SOCIETA' 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 CONSEGUENTE DIRITTO DELLA CONTROPARTE ALL'ESCLUSIONE DALLA *FACILITY*. APERTURA DI UN "*NEGOTIATION PERIOD*" CON LA "*DISSENTING PARTY*" A SEGUITO DEL QUALE LA STESSA POTRA' 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 ATTIVITA' 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

		INSTALLAZIONE DI ULTERIORI SISTEMI A BORDO DI ELICOTTERI AW139 IN CONFIGURAZIONE "OPERATIVA COMPLETA" DEL CORPO; 3) ATTIVITA' DI FORMAZIONE PRESSO LA "TRAINING ACADEMY" DI SESTO CALENDE (VA); 4) SERVIZIO DI SUPPORTO TECNICO-LOGISTICO CHIAVI IN MANO "PAY BY HOUR",	
LEONARDO SPA	PRATT & WHITNEY CANADA CORP. (P&WC)	ACCORDO QUADRO RELATIVO ALLA FORNITURA DI MOTORI PER ELICOTTERI	DIRITTO DI RECESSO DEGLI ACCORDI IN CASO DI: - 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	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 *PROPRIETARY INFORMATION* DI GE
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 (*THE JV COMPANY*)	ACCORDO RELATIVO ALLA *JOINT VENTURE* JSC HELIVERT PER LICENZA DI PRODUZIONE E VENDITA DELL'ELICOTTERO CIVILE AW139 IN RUSSIA E IN ALTRI PAESI CIS	RISOLUZIONE DELL'ACCORDO DI *J.V.* CON LIQUIDAZIONE DELLA *J.V. COMPANY* 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.PA. STIPULATE SULLA BASE DEL "CONTRATTO QUADRO" AVENTE AD OGGETTO L'EMISSIONE DELLE GARANZIE	*UNICREDIT* 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 COMPORTINO 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. *INTESA SANPAOLO* 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 SUDDETTA CLAUSOLA, DIRITTO BOEING DI RISOLVERE IN TUTTO O IN PARTE RAPPORTO CONTRATTUALE CON LDO

LEONARDO SPA *(EX ALENIA AERMACCHI SPA)*	AIRBUS SAS	*AGREEMENT* AVENTE AD OGGETTO LA VENDITA DI 886 SERIE DELLA SEZIONE 14° DEL VELIVOLO A321 NELLA VERSIONE ACF (*AIRBUS CABIN FLEX*)	IN CASO DI ACQUISIZIONE DA PARTE DI UN TERZO DEL CONTROLLO DIRETTO O INDIRETTO DI LDO, È PREVISTO CHE QUEST'ULTIMA: 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; B) FORNISCA AD AIRBUS SAS OGNI INFORMAZIONE DI RILIEVO DURANTE IL PROCESSO DI COC. 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
LEONARDO SPA	AIRBUS CANADA LIMITED PARTNERSHIP (AIRBUS CANADA)	*MASTER SUPPLY AGREEMENT* AVENTE AD OGGETTO LA PROGETTAZIONE, SVILUPPO, PRODUZIONE E FORNITURA DI COMPONENTI AEROSTRUTTURALI DEL VELIVOLO A220 (EX CSERIES)	IN CASO DI ACQUISIZIONE, DA PARTE DI UN TERZO, DEL CONTROLLO - DIRETTO O INDIRETTO - DI LDO, È PREVISTO CHE QUEST'ULTIMA: A) NE DIA PREVENTIVA NOTIFICA SCRITTA AD AIRBUS CANADA, IDENTIFICANDO POTENZIALE INVESTITORE/ ACQUIRENTE, PREVISTA MODIFICA NELLA COMPOSIZIONE DEL CAPITALE SOCIALE O QUALSIASI ALTRO CAMBIAMENTO; B) FORNISCA AD AIRBUS CANADA OGNI INFORMAZIONE DI RILIEVO

			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 *COMPETITOR* 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	*STRATEGIC TEAMING AGREEMENT* 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	"*CONTRACTOR LOGISTIC SUPPORT CONTRACT*" PER SUPPORTO LOGISTICO (FORNITURA, RIPARAZIONE E REVISIONE DI PARTI DI RICAMBIO) ALLA FLOTTA M-346 ISRAELIANA	L'ART. 37.1 DEL "*CONTRACTOR LOGISTIC SUPPORT CONTRACT*" 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 RICONDUCIBILE 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 (*OPTION PRICE* +

			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 *COPERNICUS SENTINEL 3*	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 *COMPETITOR* 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 SOCIETA' STATUNITENSE INTERAMENTE CONTROLLATA DA LDO
LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD *(GIÀ AGUSTAWESTLAND AUSTRALIA PTY LTD)*	DEVELOPMENT VICTORIA	ACCORDO DI LOCAZIONE DEL SITO *FISHERMANS BEND SITE* 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 ILCoC. 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' NOTIFICHERA' 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'OSSERVAZIONE 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)

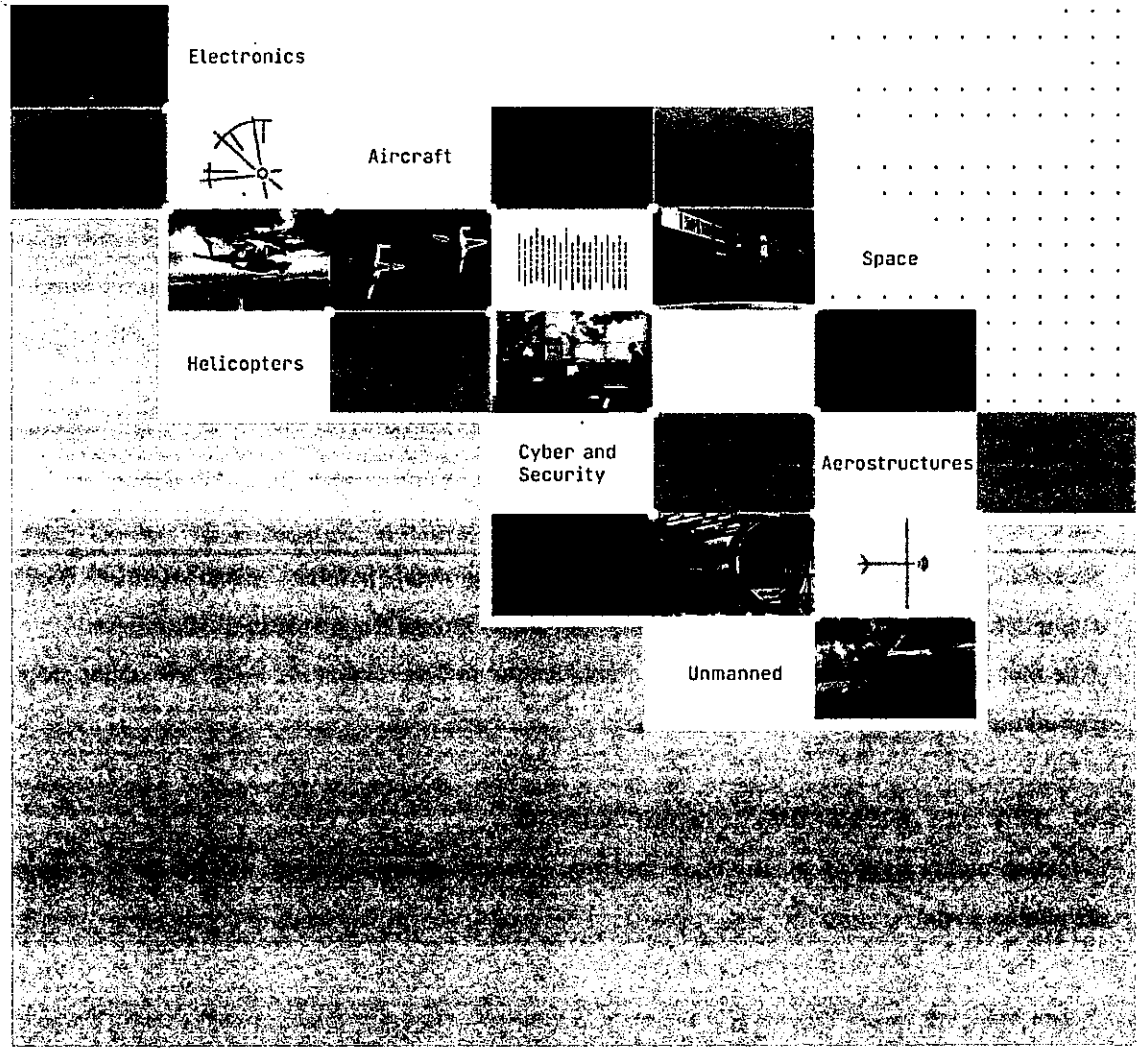
Non sussistono attualmente deleghe in capo al Consiglio di Amministrazione ad effettuare aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2443 c.c., non è previsto alcun potere in capo agli Amministratori di emettere strumenti finanziari partecipativi, né sussistono attualmente autorizzazioni all'acquisto di azioni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

INFORMAZIONI SUL GOVERNO Ssocietario

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 benemerenza 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.pA. 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 Erede 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 Giangualano**
  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,

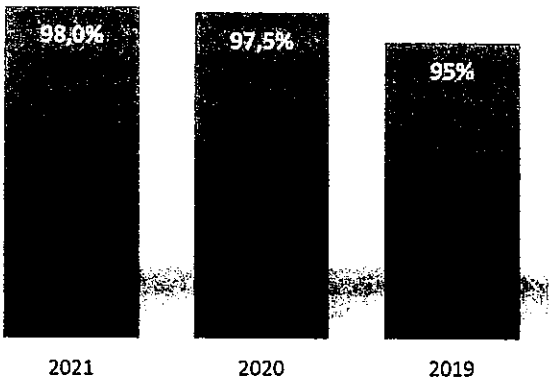
La regolare cadenza delle riunioni consiliari è garantita dalla consolidata prassi della Società che prevede una sequenza media mensile delle relative sedute. Il Consiglio approva annualmente le date delle riunioni; il calendario annuale degli eventi societari previsti dalla disciplina di Borsa viene 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 Giangualano		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 finanziare 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 nonchè 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 risultanto, 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 precednte 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 ricoprano 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).

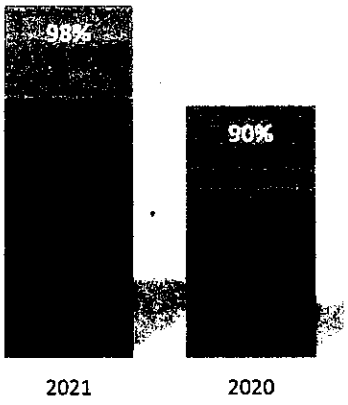
6. COMITATO NOMINE E *GOVERNANCE* – AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE AMMINISTRATORI

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		Presenze
Maurizio Pinnarò Presidente	Indipendente	n. 8/8 riunioni
Carmine America	Indipendente	n. 8/8 riunioni
Pierfrancesco Barletta	Indipendente	n. 8/8 riunioni
Elena Comparato		n. 8/8 riunioni
Dario Frigerio	Indipendente	n. 8/8 riunioni
Federica Guidi	Indipendente	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 internaionali;
- 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 sovraintende 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 richede 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*.

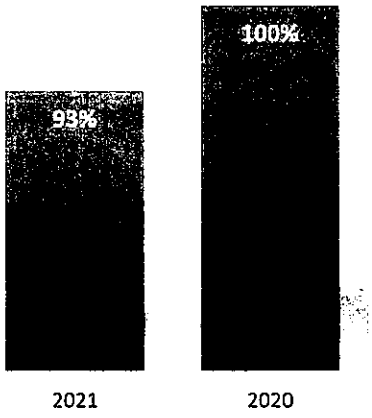
7. COMITATO SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE

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			Presenze
Ferruccio Resta	**Presidente**	Indipendente	n. 7/7 riunioni
Carmine America		Indipendente	n. 7/7 riunioni
Michela Patrizia Giangualano		Indipendente	n. 6/7 riunioni
Paola Giannetakis		Indipendente	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*

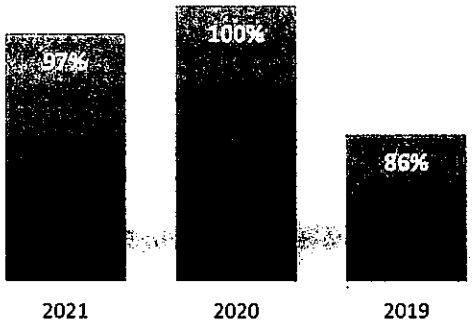
8.1. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

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		**Presenze**
Michela Patrizia Giangualano Presidente	Indipendente	n. 7/7 riunioni
Elena Comparato		n. 7/7 riunioni
Federica Guidi	Indipendente	n. 7/7 riunioni
Ferruccio Resta	Indipendente	n. 6/7 riunioni
Marina Rubini	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 allinearlo 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, nonchè 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 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	n. 13/13 riunioni
Pierfrancesco Barletta	Indipendente	n. 13/13 riunioni
Paola Giannetakis	Indipendente	n. 12/13 riunioni
Maurizio Pinnarò	Indipendente	n. 13/13 riunioni
Marina Rubini	Indipendente	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.

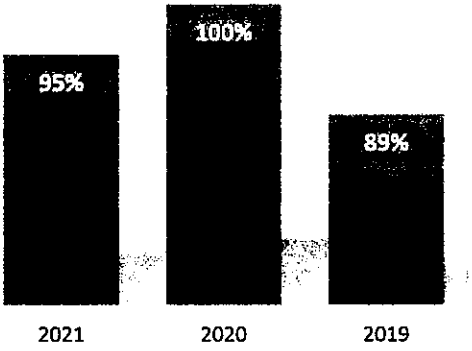
Alle riunioni del Comitato partecipa regolarmente il Collegio Sindacale nel suo complesso (nel corso del 2021 la presenza media dei membri del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato è stata pari al 98%); si segnala altresì che nel corso dell'esercizio vengono costantemente svolte riunioni del 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 sovraintende 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*, sentiti 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, Agusta 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 verifica[4] 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 attitivà:

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 presìdi 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-corruzione (*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 OPCO[5];
  - ✓ 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 emittenti[6] (art. 144-*terdecies* Regolamento Emittenti[7]).

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 ricoprano 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-quinquiesdecies, 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 Sorgenia 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 Armodìa – 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.

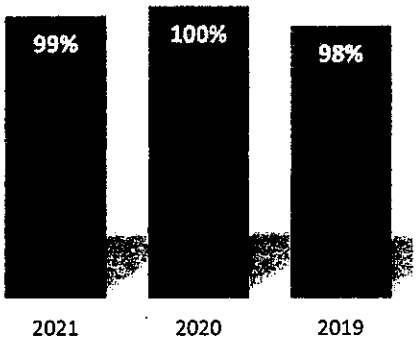
	Presenze	
	Coll. Sind.	**CdA**
Luca Rossi Presidente	n. 27/27 riunioni	n. 12/12 riunioni
Anna Rita de Mauro (1)	n. 13/13 riunioni	n. 5/5 riunioni
Sara Fornasiero	n. 27/27 riunioni	n. 12/12 riunioni
Leonardo Quagliata	n. 27/27 riunioni	n. 11/12 riunioni
Amedeo Sacrestano (1)	n. 13/13 riunioni	n. 5/5 riunioni

(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.

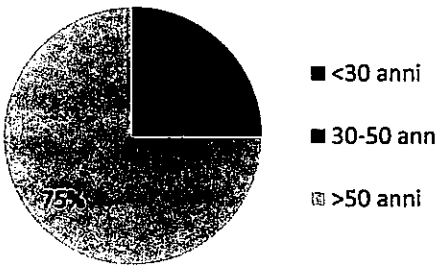
Risultati

Circa gli esiti della descritta *policy* con riguardo al Consiglio in carica, l'insieme dei **profili di *diversity*** (**competenze**[8], **esperienze**[8], **fasce d'età**[9], **anzianità di carica**[9], **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.

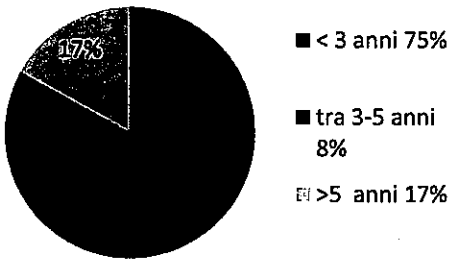
CdA Competenze ed Esperienze

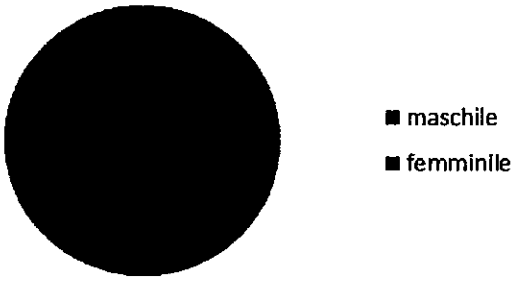


CdA Fasce d'età



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 retribuiva, 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 sovraintendere 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 segnalarne 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.

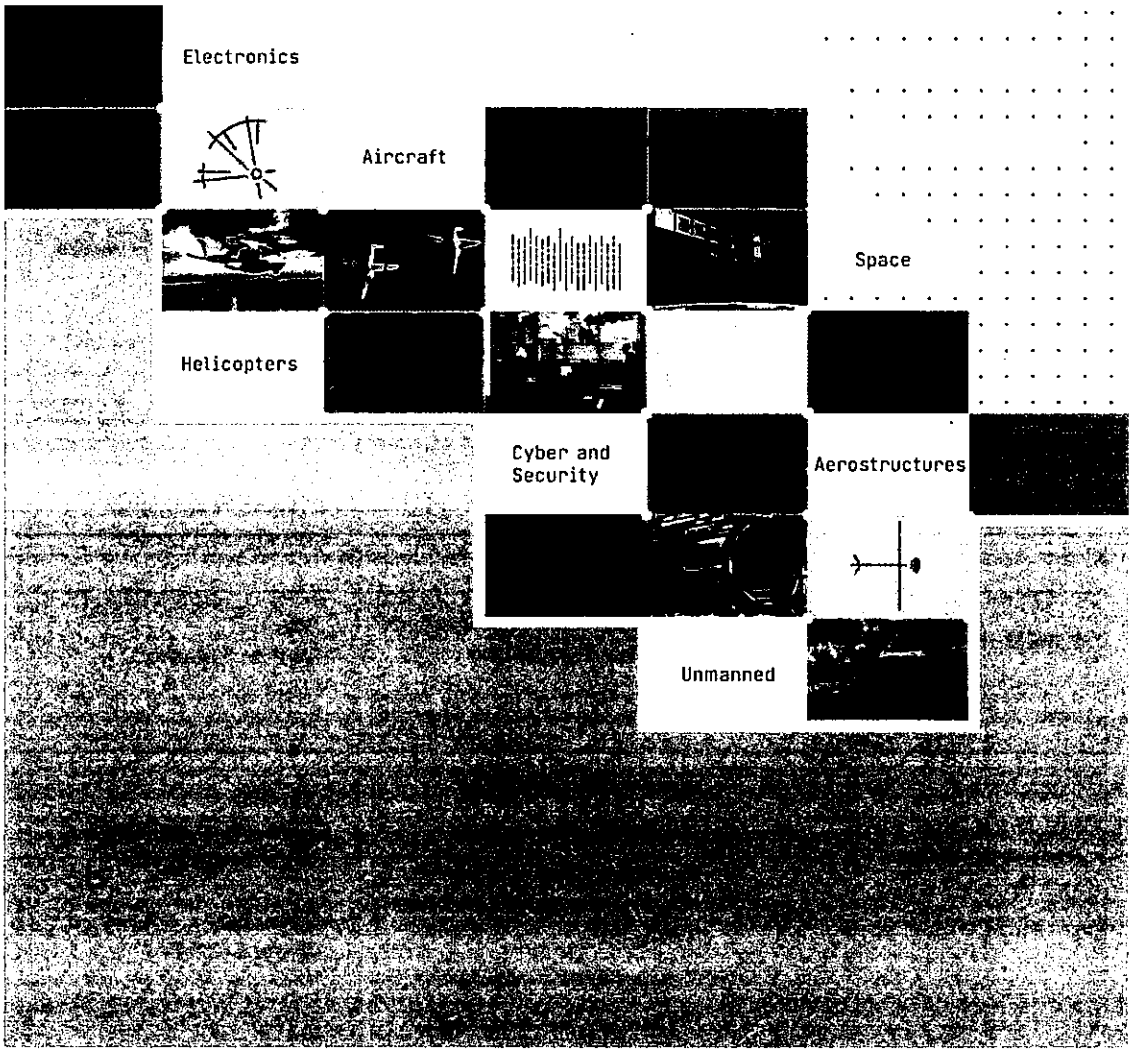
La citata comunicazione ha come sempre formato oggetto di attenta analisi e considerazione. In particolare le suddette raccomandazioni, oltre ad essere state portate all'attenzione dei Comitati (in funzione delle rispettive competenze) e complessivamente esaminate dal Comitato Nomine e *Governance*, 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.

Comitato Corporate Governance Aree tematiche	*Relazione Corporate Governance Leonardo Spa Informativa e riferimenti*		
SUCCESSO SOSTENIBILE *ENGAGEMENT POLICY*	➢ *Informativa su modalità perseguimento "successo sostenibile"* ➢ *Informativa su Engagement Policy*	• *Par. 1* *- La Governance della Sostenibilità* • *Bilancio Integrato* • *Par. 13* *- Shareholder Engagement -Engagement Policy*	✓
PROPORZIONALITÀ CODICE *CORP. GOVERNANCE*	➢ *Chiara classificazione*	• *Par. 1* *- Profilo di Leonardo*	✓
INDIPENDENZA CDA	➢ *Criteri utilizzati per valutazione significatività*	• *Par. 4.7* *- Valutazione Indipendenza*	✓
INFORMATIVA PRE-CONSILIARE	➢ *Regolamenti CdA e Comitati: determinazione termini congrui* ➢ *Informativa su effettivo rispetto termini*	• *Par. 4.4* *- Gestione dell'informativa consiliare* • *Par. 5 e ss.* *- Comitati interni al CdA*	✓
NOMINA E SUCCESSIONE AMMINISTRATORI	➢ *Raccomandazioni relative a rinnovo CdA*	• *Par. 12* *- Criteri e Politiche in materia di Diversità*	✓
PARITA' DI GENERE	➢ *Informativa su individuazione e applicazione misure*	• *Par. 12* *- Gender Equality*	✓
POLITICHE DI REMUNERAZIONE	➢ *Componente variabile* ➢ *Indennità di fine carica* ➢ *Coerenza parametri con obiettivi strategici e successo sostenibile* ➢ *Parametri non finanziari* ➢ *Parametri predeterminati e misurabili*	• *Par. 8.2* *- Remunerazione Amm.ri e Top Management* • *Relazione Remunerazione*	✓


Electronics
Aircraft
Space
Helicopters
Cyber and
Security
Aerostructures
Unmanned

APPENDICE

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 10 MARZO 2022

***Partecipazioni rilevanti nel capitale sociale*[10]**

AZIONISTI	*% di possesso su capitale ordinario e su capitale votante*
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 *non esecutivo*	Luciano CARTA		X								
Amm. Delegato (CEO) *esecutivo*	Alessandro PROFUMO										
Amministratore *non esecutivo*	Carmine AMERICA	X	X			M	8/8			M	7/7
Amministratore *non esecutivo*	Pierfrancesco BARLETTA	X	X	M	13/13	M	8/8				
Amministratore *non esecutivo*	Elena COMPARATO					M	8/8	M	7/7		
Amministratore *non esecutivo* *Lead Independent Director*	Dario FRIGERIO	X	X	P	13/13	M	8/8				
Amministratore *non esecutivo*	Patrizia Michela GIANGUALANO	X	X					P	7/7	M	6/7
Amministratore *non esecutivo*	Paola GIANNETAKIS	X	X	M	12/13					M	6/7
Amministratore *non esecutivo*	Federica GUIDI	X	X			M	7/8	M	7/7		
Amministratore *non esecutivo*	Maurizio PINNARO'	X	X	M	13/13	P	8/8				
Amministratore *non esecutivo*	Ferruccio RESTA	X	X					M	6/7	P	7/7
Amministratore *non esecutivo*	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

leonardo.com

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
**D	MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE		174.626.554	174.626.554
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
***	MANTOVANI SILVANO		178.000	178.000
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500
***	PAVAN PAOLO		5	5
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
***	HUSAIN AHMED		8.000	8.000
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	MEMNON SICAV - EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		155.000	155.000
**D	MEMNON FUND - EUROPEAN MARKET NEUTRAL FUND		234.453	234.453
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		40.418	40.418
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING PENSIOENFONDS MEDISCH SPECIALISTEN		5.791	5.791
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		253.430	253.430
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		54.857	54.857
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		13.393	13.393
**D	MAIN II UNIVERSAL FONDS		198.335	198.335
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A.?????? INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.463.877	2.463.877
**D	NFS LIMITED		159.200	159.200
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	AVIVA INVESTORS		73.756	73.756
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		101.528	101.528
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		114.641	114.641
**D	GLOBAL ALPHA TILTS FUND B (ACWITILTB)		2.577	2.577
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		61.063	61.063
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		43.399	43.399
**D	WORLD ALPHA TILTS - ENHANCED FUND B		1.018	1.018
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL FUNDS INC T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		6.403.400	6.403.400
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		253.599	253.599
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND 400045887		15.753	15.753
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		17.852	17.852
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		18.568	18.568
**D	AUSTRALIAN CATHOLIC SUPERANNUATION AND RETIREMENT FUND		37.827	37.827

Azionisti in delega: 810

ALLEGATO "L" al mio atto 8982 rac.

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		291.975	291.975
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		22.961	22.961
**D	UNISUPER		623.308	623.308
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		130.567	130.567
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		13.741	13.741
**D	INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND B (INTLTB)		3.342	3.342
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		119.491	119.491
**D	HOOD RIVER INTERNATIONAL OPPORTUNITY FUND		1.920	1.920
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		11.976	11.976
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.754.841	5.754.841
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		243.400	243.400
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR NATIONAL PENSION FUND ASSOCIATION 400037061		43.317	43.317
**D	CALCIUM QUANT		50.318	50.318
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		40.000	40.000
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.997	2.997
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		99.415	99.415
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		519.373	519.373
**D	INFO-COMMUNICATIONS MEDIA DEVELOPMENT AUTHORITY		2.942	2.942
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-STRATEGY TARGET RETURN FUND		303.627	303.627
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF COLUMBUS FONDS		10.035	10.035
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND, LLC - STRATEGIC OPPORTUNITIES I SERIES		488	488
**D	CARILLON SCOUT INTERNATIONAL FUND		175.233	175.233
**D	WHOLESALE INTERNATIONAL CORE EQUITIES		2.551	2.551
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		504.504	504.504
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		83.410	83.410
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		12.622	12.622
**D	CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS		84.829	84.829
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		17.267	17.267
**D	ALLIANZGI-FONDS PTV2 SEGMENT PTV2-GM1-G_MA		22.624	22.624
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		84.860	84.860
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.490.111	1.490.111
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		158.605	158.605
**D	IPAC SPECIALIST INVESTMENT STRATEGIES - INTERNATIONAL SHARE STRATEGY NO.1		71.284	71.284
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		2.238	2.238
**D	PICTET TOTAL RETURN		886.120	886.120
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		92.000	92.000
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		151.614	151.614
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BROCKEN-UI-FONDS		14.724	14.724
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		617.044	617.044

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		20.637	20.637
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		13.242	13.242
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID	10.915		10.915
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		193.879	193.879
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		21.228	21.228
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	WSSP INTERNATIONAL EQUITIES TRUST		18.357	18.357
**D	DNCA VALUE EUROPE		846.479	846.479
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		6.200	6.200
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		200.677	200.677
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)	44.707		44.707
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		354.635	354.635
**D	BROWN BROTHERS HARRIMAN(LUXEMBOURG) SCA CUSTODIAN FOR FIDELITY FUNDS - ITALY		947.944	947.944
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		111.314	111.314
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		158.359	158.359
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		90.778	90.778
**D	PINEBRIDGE DYNAMIC ASSET ALLOCATION FUND		3.216	3.216
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		176.990	176.990
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		33.958	33.958
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		21.908	21.908
**D	FS CHIRON REAL ASSET FUND		24.708	24.708
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH RE ZEIT-UNIVERSAL-FONDS		130.000	130.000
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		4.760	4.760
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND		1.730	1.730
**D	ABU DHABI PENSION FUND		73.228	73.228
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		2.457	2.457
**D	UNIVERSITIES SUPERANNUATION SCHEME		100.834	100.834
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		20.000	20.000
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		506.290	506.290
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		12.056	12.056
**D	PINEBRIDGE SELECT FUNDS VCC		8.801	8.801
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		664	664
**D	BT WHOLESALE MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SHARE FUND		4.744	4.744
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		322.572	322.572
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.965.577	1.965.577
**D	ING DIRECT SICAV		22.474	22.474
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		18.533	18.533
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		91.607	91.607

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		18.468	18.468
**D	AZIMUT TRADING		2.600	2.600
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		14.896	14.896
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND		9.027	9.027
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND II		1.606	1.606
**D	EHP ADVANTAGE INTERNATIONAL ALTERNA FUND		13.200	13.200
**D	CC L ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY FUND		428	428
**D	CCANDL ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY		96	96
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		74.800	74.800
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		165.158	165.158
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		9.439	9.439
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		75.236	75.236
**D	HSBC MANAGED BALANCED FUND		4.616	4.616
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		4.870	4.870
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS ICVC		21.944	21.944
**D	HSBC MANAGED GROWTH FUND		7.294	7.294
**D	REASSURE LIMITED		128.992	128.992
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		111.322	111.322
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		81.207	81.207
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND		5.757	5.757
**D	M&G (LUX) INVESTMENT FUNDS 2 FCP - M&G (LUX) EUROPE EX UK INDEX FUND		170.821	170.821
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		41.174	41.174
**D	HSBC EUROPEAN INDEX FUND		180.838	180.838
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC		68.663	68.663
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.179.683	5.179.683
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		70.067	70.067
**D	ALLEANZA OBBLIGAZIONARIO		375.905	375.905
**D	GF AMBITION SOLIDAIRE		100.000	100.000
**D	GENERALI SMART FUNDS		127.889	127.889
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		136.160	136.160
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		262.260	262.260
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		79.457	79.457
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		75.281	75.281
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		375.165	375.165
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.160.248	2.160.248
**D	GENERALI ITALIA SPA		202.138	202.138
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		323.018	323.018
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		116.197	116.197
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		48.571	48.571
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		300.638	300.638

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		5.748	5.748
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD-VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		43.554	43.554
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		732.949	732.949
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	VANGUARD INVESTMENTS II CCF - VANGUARD FTSE DEVELOPED WORLD II CCF		10.439	10.439
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		186.859	186.859
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		26.159	26.159
**D	PK CSG WORLD EQUITY CREDIT SUISSE FUNDS AG		9.804	9.804
**D	PREVOYANCE NE FUND PREVOYANCE NE GLOBAL ASSETS CREDIT SUISSE FUNDS AG		6.158	6.158
**D	CSIF CH EQUITY WORLD EX CH SMALL CAP BLUE CREDIT SUISSE FUNDS AG		24.074	24.074
**D	BEARONEM LIMITED		12.500	12.500
**D	TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO - EU TRADING		435.000	435.000
**D	ROMAR B.V.		492	492
**D	AQR TAX ADVANTAGED ABSOLUTE RETURN FUND, L.P		140.527	140.527
**D	SEBASTES CAPITAL, LLC		6.014	6.014
**D	TAHOE PARTNERSHIP		2.728	2.728
**D	KURT M. KROGER, TRUSTEE OF THE KURT M. KROGER TRUST		4.976	4.976
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		19.903	19.903
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN) LIMITED		15.991	15.991
**D	MR ROBERTO T VERTHELYI		60	60
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		4.039	4.039
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		96.479	96.479
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 4 OFFSHORE MASTER LP		125.900	125.900
**D	LSV NON US EQUITY LLC		82.800	82.800
**D	GREAT WEST INTERNATIONAL VALUE FUND		238.900	238.900
**D	GREAT WEST CORE STRATEGIES INTERNATIONAL EQUITY FUND		48.700	48.700
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE DIVERSIFIED REAL		6.362	6.362
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		175.724	175.724
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		428.195	428.195
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		1.249.256	1.249.256
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP INSIGHTS FUND		3.329.944	3.329.944
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		56.005	56.005
**D	FIRSTENERGY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		121.100	121.100
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		6.056	6.056
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		777.136	777.136
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		760.573	760.573
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		839.163	839.163
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		46.147	46.147
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		30.186	30.186
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CERVURITE INTERNATIONAL LLC		12.411	12.411
**D	MARANIC II LLC		3.296	3.296
**D	MARGETTS FUND MANAGEMENT LTD		91.688	91.688
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATIN ICIPATING EMPLOYERS		28.458	28.458
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		3.662	3.662
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		387.211	387.211
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		1.311.004	1.311.004
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		5.376	5.376
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		24.079	24.079
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		1.728	1.728
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		199.525	199.525
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		6.275	6.275
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	BRANDYTRUST GLOBAL PARTNERS LP		22.515	22.515
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		111.195	111.195
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		9.268	9.268
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA SMALL CAP KL ID SPARINVEST A S FILIAL AF SPARINVEST S A			1.539
	1.539			
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		211	211
**D	BANK OF KOREA		11.723	11.723
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		271.846	271.846
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		77.942	77.942
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		432.398	432.398
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		157.167	157.167
**D	INVESCO GLOBAL SMALL CAP EQUITY POOL		93.003	93.003
**D	INVESCO GLOBAL SMALLER COMPANIES FUND UK		244.819	244.819
**D	INVESCO EUROPEAN SMALLER COMPANIES FUND UK		330.291	330.291
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		109.384	109.384
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 ERISA		31.700	31.700
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST PRUDENTIAL GROWTH ALLOCATION PORTFOLIO		32.870	32.870
**D	INVESCO MARKETS III PLC		1.075	1.075
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.499	1.499
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		94.058	94.058
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		144.530	144.530
**D	MAN GLG EUROPEAN EQUITY ALTERNATIVE		6.493	6.493
**D	GLOBAL PORTFOLIO		97.000	97.000
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST BLACKROCK GLOBAL STRATEGIES POR		6.603	6.603
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		912.416	912.416
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		77.328	77.328
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.324.873	1.324.873
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		133.509	133.509

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.028.294	1.028.294
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		43.467	43.467
**D	INVESCO RAFI STRATEGIC DEVELOPED EX US ETF		23.721	23.721
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		105.697	105.697
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		9.056	9.056
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		978	978
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		115.375	115.375
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	NEXTERA ENERGY DUANE ARNOLD LLC NON QUALIFIED DECOMMISSIONI		592	592
**D	TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF LOUISIANA		231.100	231.100
**D	BLACKROCK LIFE LTD		253.614	253.614
**D	BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL FUND		11.077	11.077
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		2.206	2.206
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		505	505
**D	SC EDISON NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TR		14.315	14.315
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		102.703	102.703
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		154.538	154.538
**D	FIREFIGHTERS RETIREMENT SYSTEM		46.800	46.800
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		114.135	114.135
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		35.903	35.903
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		433.481	433.481
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		20.157	20.157
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		1.144.885	1.144.885
**D	INVESCO FUNDS		1.071.983	1.071.983
**D	STICHTING DOW PENSIOENFONDS		38.162	38.162
**D	RETIREMENT BOARD OF ALLEGHENY COUNTY		8.151	8.151
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		9.452	9.452
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		157.165	157.165
**D	ULLICO DIVERSIFIED INTERNATIONAL EQUITY FUND LP		94.263	94.263
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 13.687			13.687
**D	ALABAMA TRUST FUND		59.018	59.018
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		111.300	111.300
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		317.500	317.500
**D	JOHN DEERE PENSION TRUST		50.000	50.000
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		142.897	142.897
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		683.100	683.100
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		398.301	398.301
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		6.443	6.443
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST INTERNATIONAL VALUE PORTFOLIO		102.254	102.254
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST ADVANCED STRATEGIES PORTFOLIO		303.500	303.500
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		265.493	265.493

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		41.075	41.075
**D	EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF HAWAII		5.259	5.259
**D	VEBA PARTNERSHIP N L P		417	417
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		4.872	4.872
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.320.270	1.320.270
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM 0F OHIO		196.630	196.630
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		989	989
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.894	2.894
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		8.216	8.216
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR MASTERFONDS		6.380	6.380
**D	STANLEY BLACK AND DECKER INC PENSION MASTER TRUST		29.500	29.500
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		4.061	4.061
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		40.571	40.571
**D	UPS GROUP TRUST		368.249	368.249
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.657	1.657
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		23.942	23.942
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		7.822	7.822
**D	SEATTLE CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		6.345	6.345
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	BLK MAGI FUND A SERIES TRUST		413	413
**D	SEGALL BRYANT HAMILL INTERNA		154	154
**D	BLACKROCK ADVANTAGE GLOBAL FUN		9.297	9.297
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		64.000	64.000
**D	METZLER PREMIER FUNDS P.L.C.		50.000	50.000
**D	SG ACTIONS INTERNATIONALES ISR		35.000	35.000
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		312.317	312.317
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		3.830	3.830
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX		201.423	201.423
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR		7.593	7.593
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		162.794	162.794
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		490.140	490.140
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		124.611	124.611
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		149.971	149.971
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		1.219	1.219
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		9.659	9.659
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		60.134	60.134
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		35.394	35.394

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		1.148	1.148
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		9.910	9.910
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		7.207	7.207
**D	AMUNDI FUNDS PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNIT		45.580	45.580
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		514	514
**D	FCPE CA SA EXPANSION		20.000	20.000
**D	AMUNDI OPPORTUNITES		60.894	60.894
**D	AMUNDI HARMONIE		10	10
**D	LATECOERE A		2.500	2.500
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		29.744	29.744
**D	ROPS EURO P		36.312	36.312
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		75.000	75.000
**D	VILLIERS ALTO		36.293	36.293
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		94.812	94.812
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		3.821	3.821
**D	SAKKARAH 7 FCP		58.788	58.788
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		122.306	122.306
**D	REGARD ACTIONS EURO		600.000	600.000
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		299.635	299.635
**D	ASSURDIX		44.342	44.342
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		188.398	188.398
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		401.000	401.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		40.747	40.747
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		433.150	433.150
**D	BFT EURO FUTUR ISR		13.000	13.000
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		117.893	117.893
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		39.735	39.735
**D	AMUNDI PATRIMOINE		10	10
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LMDG SMID CAP		50.000	50.000
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.881.512	1.881.512
**D	BRIDGEWATER ASSOCIATES		69.706	69.706
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		307.292	307.292
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.474	1.474
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		100.790	100.790
**D	LEGAL & GENERAL FUTURE WORLD CLIMATE CHANGE EQUITY FACTORS I		1.726	1.726
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		1.175	1.175
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		207.597	207.597
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	PERMANENT FUND INVESTMENTS LLC		4.103	4.103
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		30.276	30.276
**D	1199 SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		376.848	376.848

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS.		161.629	161.629
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.186	12.186
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		15.255	15.255
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		2.283.402	2.283.402
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		108.562	108.562
**D	BRANDES INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		206.603	206.603
**D	COMMONWEALTH GLOBAL INFRASTRUCTURE SECURITIES FUND 1.		44.060	44.060
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		65.272	65.272
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	LABORERS` AND RETIREMENT BOARD EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		14.967	14.967
**D	JOSHUA GREEN CORPORATION		2.949	2.949
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP		371.142	371.142
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	NTGI-QM COMMON DAILY ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MARKET INDEX FUND - NON LENDING		14.471	14.471
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		1.600	1.600
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		95.195	95.195
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND		800	800
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/19/13		745	745
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		102.619	102.619
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.423	2.423
**D	BLACKROCK RUSSELL 1000 VALUE INDEX FUND		71.970	71.970
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		12.245	12.245
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		162.329	162.329
**D	HASLAM FAMILY INVESTMENT PARTNERSHIP C/O HF CAPITAL		181	181
**D	BETTER BE GOOD LLC.		146	146
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	RDM LIQUID LLC		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC		15.642	15.642
**D	P3-EQ LLC		3.392	3.392
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		185.500	185.500
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC		8.700	8.700
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.365	1.365
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	BRANDES INSTITUTIONAL EQUITY TRUST		333.651	333.651
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		19.061	19.061
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		59.972	59.972
**D	STATE UNIVERSITIES RETIREMENT SYSTEM		17.653	17.653
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		67.011	67.011
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	ENERGY INVESTMENT FUND		1.282	1.282
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		280.838	280.838
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		73.436	73.436
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 1.		2.508	2.508
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 3.		1.346	1.346
**D	HRW TRUST NO 1 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TRUST NO 2 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.		2.644	2.644
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 6.		1.424	1.424
**D	HRW TRUST NO 3 UAD 01/17/03.		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.		3.094	3.094
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 5.		1.381	1.381
**D	HRW TRUST NO 4 UAD 01/17/03..		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.		2.972	2.972
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8.		3.077	3.077
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.		1.118	1.118
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		91.268	91.268
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		414.163	414.163
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST..		194	194
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		1.196	1.196
**D	EXELON FITZPATRICK QUALIFIED FUND		1.959	1.959
**D	DOMINION ENERGY INC. DEFINED BENEFIT MASTER TRUST		143.604	143.604
**D	EMERSON ELECTRIC CO. RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	CITY OF MILWAUKEE DEFERRED COMPENSATION PLAN		7.193	7.193
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		966.300	966.300
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		79.134	79.134
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		12.059	12.059
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		4.572	4.572
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		40.736	40.736

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		1.116.561	1.116.561
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		89.100	89.100
**D	NORTH DAKOTA STATE INVESTMENT BOARD.		234.800	234.800
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK AND PLANNING COMMISSION EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		140.222	140.222
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		108.975	108.975
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		500.700	500.700
**D	MOBIUS LIFE LIMITED.		9.613	9.613
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN		6.735	6.735
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION 832		86.100	86.100
**D	UTAH RETIREMENT SYSTEMS		65.723	65.723
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	OPSEU PENSION PLAN TRUST FUND.		18.881	18.881
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		8.984	8.984
**D	MONTLAKE UCITS PLATFORM ICAV.		1.600	1.600
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		41.849	41.849
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		19.636	19.636
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		3.255.274	3.255.274
**D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT		15.700	15.700
**D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..		58.500	58.500
**D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.		119.043	119.043
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	MISSOURI EDUCATION PENSION TRUST		124.800	124.800
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		387.813	387.813
**D	RPAQ 2015 FUND LP		77.698	77.698
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		247.329	247.329
**D	ACADIAN GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND,LLC C/O ACADIAN ASSET MANAGEMENT LLC		6.149	6.149
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AQR CAPITAL MANAGEMENT LLC		161.487	161.487
**D	MAN MULTI-STRATEGY MASTER FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITES		1.525	1.525
**D	GLG EUROPEAN LONG-SHORT FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMIT		2.931	2.931
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT LP		407.138	407.138
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		3.532	3.532
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		28.907	28.907
**D	D. E. SHAW ALL COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION CUSTOM FUND L		87	87
**D	ACADIAN BWGI MULTI-STRATEGY FUND		13.048	13.048
**D	CC&L Q 130/30 FUND II		4.454	4.454
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND		8.088	8.088
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	DAWN L. ARNALL TRUST		2.562	2.562

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		86.451	86.451
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		30.779	30.779
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		8.463	8.463
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		128.597	128.597
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		144.633	144.633
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		22.812	22.812
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.529	21.529
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		4.461.365	4.461.365
**D	KIA F509-ACADIAN		256.920	256.920
**D	CFSIL ATF CMLA INTERNATIONAL SHARE FUND		10.151	10.151
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE PENSIONS MANAGEMENT LIMITED		1.140.549	1.140.549
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 4.627			4.627
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITEDONS MANAGEMENT) LIMITED		50.978	50.978
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE SOCIETY LIMITED		2.105	2.105
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		457.753	457.753
**D	ORBIS SICAV,		805.823	805.823
**D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED...		138.555	138.555
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX JAP AN) QUANT EQUITY MOTHER FUND 22.369			22.369
**D	UNITED FOOD + COMMERCIAL WORKERS FOR EMPLOYEES		21.200	21.200
**D	ORBIS OEIC GLOBAL BALANCED FUND.		19.027	19.027
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		75.301	75.301
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		17.052	17.052
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	ALLAN GRAY AUSTRALIA BALANCED FUND		13.012	13.012
**D	ORBIS GLOBAL BALANCED FUND (AUSTRALIA REGISTERED		1.131	1.131
**D	CITITRUST LIMITED		8.493	8.493
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		967	967
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB KOKUSAI QUAN TITATIVE EQUITY MOTHER FUND		82.882	82.882
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		18.501	18.501
**D	ORBIS SICAV .		3.112	3.112
**D	ORBIS OEIC GLOBAL CAUTIOUS FUND		3.269	3.269
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		50.460	50.460
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		197.437	197.437
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		39.159	39.159
**D	UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY		3.620	3.620
**D	CX QUANTITATIVE CLIMATE LTD C/O MAPLES CORPORATE SERVICES (BVI) LIMITED		8.373	8.373
**D	AQR LUX FUNDS-AQR DIVERSIFIED RISK PREMIA FUND		16.792	16.792
**D	AQR LUX FUNDS-AQR SYSTEMATIC TOTAL RETURN FUND		2.279	2.279
**D	AQR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		652	652

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AQR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		18.547	18.547
**D	THREE BRIDGES EUROPE MASTER FUND LTD. C/O STATE STREET (CAY) TRUST LTD.		4.299	4.299
**D	TWO SIGMA EQUITY SPECTRUM PORTFOLIO LLC C/O TWO SIGMA INVESTMENTS LP		174.581	174.581
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE INVESTMENT OFFSHORE FUND L.P.		2.995	2.995
**D	MAN FUNDS XII SPC-MAN 1783 I SP C/O MAPLES SECRETARIES (CAYMAN) LIMITED		286	286
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		290.011	290.011
**D	CC&L Q INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		315	315
**D	CC&L Q GLOBAL SMALL CAP EQUITY FUND		720	720
**D	CI SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		203.114	203.114
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		15.802	15.802
**D	SIGNATURE INCOME & GROWTH FUND		731.072	731.072
**D	SIGNATURE GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND		2.162.893	2.162.893
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE DIVIDEND CORPORATE CL		87.338	87.338
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE SELECT CANADIAN CORPO		198.228	198.228
**D	CI SIGNATURE CANADIAN EQUITY PLUS FUND		5.014	5.014
**D	SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		534.461	534.461
**D	SIGNATURE DIVIDEND FUND		167.341	167.341
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE GLOBAL EQUITY CORPORA		50.758	50.758
**D	SIGNATURE GLOBAL EQUITY FUND		143.115	143.115
**D	SIGNATURE SELECT CANADIAN FUND		747.868	747.868
**D	SIGNATURE GLOBAL DIVIDEND FUND		336.549	336.549
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LIMITED		1	1
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		110.008	110.008
**D	CC&L U.S. Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND II		2.944	2.944
**D	CC&L MULTI-STRATEGY FUND		76	76
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND II		448	448
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED		12.202	12.202
**D	CC&L Q EQUITY EXTENSION FUND		1.187	1.187
**D	CC&L ALL STRATEGIES FUND.		1.325	1.325
**D	GOTHAM CAPITAL V LLC		1.345	1.345
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC - QUANTITATIVE EQUITY FUNDS		44	44
**D	LMA SPC-MAP 201 SEGREGATED PORTFOLIO C/O INTERTRUST CORPORATE SERVICES (CAYMAN) LIMITED		16.846	16.846
**D	PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC.		2.054	2.054
**D	MLC INVESTMENTS, MLC LIMITED		5.802	5.802
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		163.400	163.400
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		9.764.783	9.764.783
***	MOELLENKAMP HEINZ THEODOR		665	665
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		38.677	38.677
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.935	3.935
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		27.271	27.271

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		415.000	415.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		25.000	25.000
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		12.852	12.852
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		18.156	18.156
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		808.016	808.016
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		121.691	121.691
**D	ISHARES VII PLC		728.313	728.313
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		129.732	129.732
**D	COMMONWEALTH BANK GROUP SUPER GROUND FLOOR		17.729	17.729
**D	REALINDEX GLOBAL SHARE FUND (SCREENED)		49.756	49.756
**D	AWARE SUPER		8.599	8.599
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		26.228	26.228
**D	SUNSUPER SUPERANNUATION FUND		296.865	296.865
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		171.013	171.013
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		313.463	313.463
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		258.931	258.931
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		142.630	142.630
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		426.498	426.498
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		24.244	24.244
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND LP		13.179	13.179
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		66.806	66.806
**D	PEOPLE`S BANK OF CHINA		133.679	133.679
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		138.607	138.607
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		11.474	11.474
**D	BLACKROCK ASSET MANAGEMENT SCHWEIZ AG ON BEHALF OF ISHARES WORLD EX SWITZERLAND SMALL CAP EQUITY		49.280	49.280
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		44.452	44.452
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		267.549	267.549
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		8.615	8.615
**D	MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	PINEBRIDGE GLOBAL DYNAMIC ASSETALLOCATION FUND LLC		2.399	2.399
**D	GMO BENCHMARKFREE FUND		39.398	39.398
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		36.203	36.203
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		188.272	188.272
**D	MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVCINTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- DEVELOPED EUROPE (EX UK) EQUITY TRACKER FUND		62.094	62.094
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		7.226	7.226
**D	CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND		182.701	182.701
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		18.599	18.599
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		23.100	23.100
**D	CIBC INTERNATIONAL SMALL COMPANIES FUND		26.816	26.816
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY FUND		4.700	4.700
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		10.115	10.115

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		7.726	7.726
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.785.300	1.785.300
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		42.247	42.247
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		174.328	174.328
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.013.024	2.013.024
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		158.106	158.106
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		122.196	122.196
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		77.314	77.314
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		8.637	8.637
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		231.212	231.212
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		23.302	23.302
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		19.044	19.044
**D	THE GOLDMAN SACHS TRUST COMPANYNA COLLECTIVE TRUST		74.923	74.923
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		443.417	443.417
**D	DUPONT PENSION TRUST		8.454	8.454
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		340.013	340.013
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		86.057	86.057
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		352.149	352.149
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.099	1.099
**D	SYLVAN PARTNERS, LLC		1	1
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		585.813	585.813
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		457.603	457.603
**D	LAUDUS INTERNATIONAL MARKETMASTERS FUND		368.576	368.576
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		232.634	232.634
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		539.800	539.800
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		27.900	27.900
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.673	16.673
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		8.327	8.327
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		979.868	979.868
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		29.536	29.536
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		193.375	193.375
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		2.894.961	2.894.961
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY II FUND LP		6.600	6.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		89.814	89.814
**D	PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE ANNUITY COMPANY		102.312	102.312

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	VANECK VECTORS MORNINGSTAR INTERNATIONAL MOAT ETF		173.187	173.187
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		45.692	45.692
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.247	738.247
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		1.013.922	1.013.922
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		286.069	286.069
**D	PINEBRIDGE GLOBAL FUNDS		7.667	7.667
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		5.248	5.248
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		48.482	48.482
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		1.606	1.606
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		573.033	573.033
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		229.574	229.574
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		440.262	440.262
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR SRV100		26.864	26.864
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG TERM CARE FUND		1.095.548	1.095.548
**D	THE BANK OF KOREA		266.996	266.996
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		237	237
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		25.205	25.205
**D	STATE OF CONNECTICUT RETIREMENTPLANS + TRUST FUNDS		66.708	66.708
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		216.854	216.854
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		9.981	9.981
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		98.387	98.387
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		539.522	539.522
**D	SCOTIA DIVERSIFIED BALANCED FUND		178.408	178.408
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		5.574	5.574
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		184.090	184.090
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		10.567	10.567
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		7.503	7.503
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		27.740	27.740
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		37.233	37.233
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		111.751	111.751
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		231.164	231.164
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD FUND I		161.884	161.884
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		69.249	69.249
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		3.019	3.019
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		133.381	133.381
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		377.298	377.298
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		93.618	93.618
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.980	155.980

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	RUSSELL INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FUND		45.629	45.629
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		49.173	49.173
**D	MERCER QIF CCF		273.812	273.812
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		94.598	94.598
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		60.594	60.594
**D	MERCER QIF FUND PLC		187.745	187.745
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		944.984	944.984
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		99.445	99.445
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.500	11.500
**D	MERCER GLOBAL EQUITY FUND		33.637	33.637
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		100.934	100.934
**D	LVIP BLACKROCK SCIENTIFIC ALLOCATION FUND		1.033	1.033
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	COUNTY OF LOS ANGELES SAVINGS PLAND THRIFT PLAN		6.625	6.625
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.584	3.584
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		63.467	63.467
**D	STATE STREET INTERNATIONAL VALUE SPOTLIGHT FUND		5.979	5.979
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		157.286	157.286
**D	COUNTY OF LOS ANGELES DEFERRED COMPENSATION AND THRIFT PLAN		31.990	31.990
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		56.719	56.719
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		916	916
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		12.230	12.230
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		940	940
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		14.580	14.580
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		41.613	41.613
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL EQUITYALLOCATION INVESTMENT FUND		343	343
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		43.307	43.307
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	HARVEST SPACE INNOVATION INDEX ETF		7.844	7.844
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		239.811	239.811
**D	FRANKLIN FTSE EUROPE EX U.K. INDEX ETF		3.312	3.312
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		852	852
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		57.579	57.579
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.888	11.888
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		644.414	644.414
**D	DUKE ENERGY RETIREMENT SAVINGS PLAN		111.200	111.200
**D	FEG SELECT, LLC		6.936	6.936
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		28.400	28.400

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		109.842	109.842
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		5.481	5.481
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		4.020	4.020
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		36.864	36.864
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		130.295	130.295
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		341.052	341.052
**D	CALAMOS GLOBAL TOTAL RETURN FUND		4.975	4.975
**D	CALAMOS GLOBAL DYNAMIC INCOME FUND		10.250	10.250
**D	CALAMOS INTERNATIONAL GROWTH FUND		202.000	202.000
**D	CALAMOS INTERNATIONAL SMALL CAPGROWTH FUND		2.800	2.800
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		152.405	152.405
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		122.982	122.982
**D	BEAR CREEK INC		9.609	9.609
**D	BRANDES INVESTMENT FUNDS PLC		410.177	410.177
**D	PACE ALTERNATIVE STRATEGIES INVESTMENTS		8.250	8.250
**D	UBS (US) GROUP TRUST		32.960	32.960
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		575	575
**D	ARCHITAS MULTIMANAGER GLOBAL FUNDS UNIT TRUST		151.002	151.002
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		23.969	23.969
**D	AXA ROSENBERG EQUITY ALPHA TRUST		30.851	30.851
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC,STRATEGIC ALLOCATION CONSERVATIVE FUN		1.853	1.853
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC, STRATEGIC ALLOCATION MODERATE FUNDC		8.344	8.344
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A. INC STRATEGIC ALLOCATION AGGRESSIVE FUND		8.526	8.526
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		10.200	10.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		7.257	7.257
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMCWMINTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		640.268	640.268
**D	AMCWMNT INTERNATIONAL SMALLMID CAP FUND		546.038	546.038
**D	AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST		168.326	168.326
**D	AMCETF QUALITY DIVERSIFIED INTERNATIONAL ETF		37.075	37.075
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		62.031	62.031
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		7.295	7.295
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		178.871	178.871
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		2.260	2.260
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		482.085	482.085
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		59.808	59.808
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		7.025	7.025
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		391.983	391.983
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		397.326	397.326
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	BLACKROCK STRATEGIC FUNDS		7.952	7.952
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		2.044.101	2.044.101
**D	PINEBRIDGE INVESTMENTS FCP RAIF		3.390	3.390
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		100.768	100.768
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		128.758	128.758
**D	CIBC PENSION PLAN TRUST FUND.		41.531	41.531
**D	BLACKROCK - IG INTERNATIONALEQUITY POOL		2.783	2.783
**D	IPROFILE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE POOL		13.219	13.219
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		7.880	7.880
**D	CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND		97.320	97.320
**D	CC&L GLOBAL EQUITY FUND		322.789	322.789
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		786.008	786.008
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		682.413	682.413
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		88.785	88.785
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		202.915	202.915
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	INV SOLUTIONS FUNDS ICVC FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		128.224	128.224
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		254.956	254.956

Totale voti 334.359.513
Percentuale votanti % 99,286929
Percentuale Capitale % 57,832619

Azionisti in delega: 810

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-UNDECIES		
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3
***	PECORA FRANCESCO		10.000	10.000
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
***	ROSANIA ELMAN		2	2
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		100.021	100.021
**D	BLUE SKY GLOBAL DEVELOPED ACTIVE SMALL CAP EQUITY FUND		889.907	889.907
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		77.593	77.593
**D	GERRARD INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED		25	25

Totale voti	1.077.553
Percentuale votanti %	0,319976
Percentuale Capitale %	0,186379

Azionisti in delega: 9

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		
**D	OHIO NATIONAL FUND, INC.- ON INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO		5.357	5.357
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.318.435	1.318.435

Totale voti	1.323.792
Percentuale votanti %	0,393096
Percentuale Capitale %	0,228970

Azionisti in delega: 2

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 di Leonardo S.p.a. e relative relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione. Deliberazioni inerenti e conseguenti. Presentazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2021.**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale

Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000

Azionisti in delega: 0

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-UNDECIES		
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500
***	PECORA FRANCESCO		10.000	10.000
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
***	ROSANIA ELMAN		2	2
***	PAVAN PAOLO		5	5
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		
***	HUSAIN AHMED		8.000	8.000
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	MAIN II UNIVERSAL FONDS		198.335	198.335
**D	NFS LIMITED		159.200	159.200
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		11.976	11.976
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		243.400	243.400
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF COLUMBUS FONDS		10.035	10.035
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		84.860	84.860
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		151.614	151.614
**D	WSSP INTERNATIONAL EQUITIES TRUST		18.357	18.357
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		90.778	90.778
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH RE ZEIT-UNIVERSAL-FONDS		130.000	130.000
**D	BT WHOLESALE MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SHARE FUND		4.744	4.744
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC		68.663	68.663
**D	MR ROBERTO T VERTHELYI		60	60
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 4 OFFSHORE MASTER LP		125.900	125.900
**D	LSV NON US EQUITY LLC		82.800	82.800
**D	GREAT WEST INTERNATIONAL VALUE FUND		238.900	238.900
**D	GREAT WEST CORE STRATEGIES INTERNATIONAL EQUITY FUND		48.700	48.700
**D	FIRSTENERGY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		121.100	121.100
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		157.167	157.167
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 ERISA		31.700	31.700
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST PRUDENTIAL GROWTH ALLOCATION PORTFOLIO		32.870	32.870
**D	MAN GLG EUROPEAN EQUITY ALTERNATIVE		6.493	6.493
**D	GLOBAL PORTFOLIO		97.000	97.000
**D	TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF LOUISIANA		231.100	231.100

Azionisti in delega: 157

ALLEGATO "H" al mio atto 8882 rep.

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FIREFIGHTERS RETIREMENT SYSTEM		46.800	46.800
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		433.481	433.481
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		317.500	317.500
**D	JOHN DEERE PENSION TRUST		50.000	50.000
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		142.897	142.897
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		683.100	683.100
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST INTERNATIONAL VALUE PORTFOLIO		102.254	102.254
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST ADVANCED STRATEGIES PORTFOLIO		303.500	303.500
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		41.075	41.075
**D	EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF HAWAII		5.259	5.259
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.320.270	1.320.270
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		196.630	196.630
**D	UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR MASTERFONDS		6.380	6.380
**D	STANLEY BLACK AND DECKER INC PENSION MASTER TRUST		29.500	29.500
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.657	1.657
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		64.000	64.000
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		122.306	122.306
**D	REGARD ACTIONS EURO		600.000	600.000
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		100.021	100.021
**D	BRIDGEWATER ASSOCIATES		69.706	69.706
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		108.562	108.562
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	LABORERS` AND RETIREMENT BOARD EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		14.967	14.967
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		1.600	1.600
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND		800	800
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		185.500	185.500
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC		8.700	8.700
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.365	1.365
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	STATE UNIVERSITIES RETIREMENT SYSTEM		17.653	17.653
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO. RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		966.300	966.300
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600

Azionisti in delega: 157

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		89.100	89.100
**D	NORTH DAKOTA STATE INVESTMENT BOARD.		234.800	234.800
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		500.700	500.700
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION 832		86.100	86.100
**D	UTAH RETIREMENT SYSTEMS		65.723	65.723
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT		15.700	15.700
**D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.		119.043	119.043
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	MAN MULTI-STRATEGY MASTER FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITES		1.525	1.525
**D	GLG EUROPEAN LONG-SHORT FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMIT		2.931	2.931
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		86.451	86.451
**D	CFSIL ATF CMLA INTERNATIONAL SHARE FUND		10.151	10.151
**D	ORBIS SICAV,		805.823	805.823
**D	ORBIS OEIC GLOBAL BALANCED FUND.		19.027	19.027
**D	ALLAN GRAY AUSTRALIA BALANCED FUND		13.012	13.012
**D	ORBIS GLOBAL BALANCED FUND (AUSTRALIA REGISTERED		1.131	1.131
**D	ORBIS SICAV .		3.112	3.112
**D	ORBIS OEIC GLOBAL CAUTIOUS FUND		3.269	3.269
**D	MAN FUNDS XII SPC-MAN 1783 I SP C/O MAPLES SECRETARIES (CAYMAN) LIMITED		286	286
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		77.593	77.593
**D	CI SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		203.114	203.114
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		15.802	15.802
**D	SIGNATURE INCOME & GROWTH FUND		731.072	731.072
**D	SIGNATURE GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND		2.162.893	2.162.893
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE DIVIDEND CORPORATE CL		87.338	87.338
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE SELECT CANADIAN CORPO		198.228	198.228
**D	CI SIGNATURE CANADIAN EQUITY PLUS FUND		5.014	5.014
**D	SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		534.461	534.461
**D	SIGNATURE DIVIDEND FUND		167.341	167.341
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE GLOBAL EQUITY CORPORA		50.758	50.758
**D	SIGNATURE GLOBAL EQUITY FUND		143.115	143.115
**D	SIGNATURE SELECT CANADIAN FUND		747.868	747.868
**D	SIGNATURE GLOBAL DIVIDEND FUND		336.549	336.549
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LIMITED		1	1
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED		12.202	12.202
**D	MLC INVESTMENTS, MLC LIMITED		5.802	5.802
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		9.764.783	9.764.783
**D	GERRARD INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED		25	25
**D	COMMONWEALTH BANK GROUP SUPER GROUND FLOOR		17.729	17.729

Azionisti in delega: 157

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	REALINDEX GLOBAL SHARE FUND (SCREENED)		49.756	49.756
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		23.100	23.100
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		8.637	8.637
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		443.417	443.417
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		86.057	86.057
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		585.813	585.813
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		457.603	457.603
**D	LAUDUS INTERNATIONAL MARKETMASTERS FUND		368.576	368.576
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		539.800	539.800
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		27.900	27.900
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE ANNUITY COMPANY		102.312	102.312
**D	VANECK VECTORS MORNINGSTAR INTERNATIONAL MOAT ETF		173.187	173.187
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		286.069	286.069
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		573.033	573.033
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR SRV100		26.864	26.864
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG TERM CARE FUND		1.095.548	1.095.548
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	RUSSELL INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FUND		45.629	45.629
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.500	11.500
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	DUKE ENERGY RETIREMENT SAVINGS PLAN		111.200	111.200
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		28.400	28.400
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		10.200	10.200
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		7.025	7.025
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		7.880	7.880

Totale voti 34.927.127
Percentuale votanti % 10,376977
Percentuale Capitale % 6,041184

Azionisti in delega: 157

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
**D	MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE		174.626.554	174.626.554
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	MEMNON SICAV - EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		155.000	155.000
**D	MEMNON FUND - EUROPEAN MARKET NEUTRAL FUND		234.453	234.453
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		40.418	40.418
**D	STICHTING PENSIOENFONDS MEDISCH SPECIALISTEN		5.791	5.791
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		253.430	253.430
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		54.857	54.857
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		13.393	13.393
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A.?????? INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.463.877	2.463.877
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	AVIVA INVESTORS		73.756	73.756
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		101.528	101.528
**D	GLOBAL ALPHA TILTS FUND B (ACWITILTB)		2.577	2.577
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		61.063	61.063
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		43.399	43.399
**D	WORLD ALPHA TILTS - ENHANCED FUND B		1.018	1.018
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL FUNDS INC T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		6.403.400	6.403.400
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		253.599	253.599
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND 400045887		15.753	15.753
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		17.852	17.852
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		18.568	18.568
**D	AUSTRALIAN CATHOLIC SUPERANNUATION AND RETIREMENT FUND		37.827	37.827
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		291.975	291.975
**D	UNISUPER		623.308	623.308
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		130.567	130.567
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		13.741	13.741
**D	INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND B (INTLTB)		3.342	3.342
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		119.491	119.491
**D	HOOD RIVER INTERNATIONAL OPPORTUNITY FUND		1.920	1.920
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.754.841	5.754.841
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR NATIONAL PENSION FUND ASSOCIATION 400037061		43.317	43.317
**D	CALCIUM QUANT		50.318	50.318
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		40.000	40.000
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.997	2.997
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		99.415	99.415
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		519.373	519.373
**D	INFO-COMMUNICATIONS MEDIA DEVELOPMENT AUTHORITY		2.942	2.942

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-STRATEGY TARGET RETURN FUND		303.627	303.627
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND, LLC - STRATEGIC OPPORTUNITIES I SERIES		488	488
**D	CARILLON SCOUT INTERNATIONAL FUND		175.233	175.233
**D	WHOLESALE INTERNATIONAL CORE EQUITIES		2.551	2.551
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		504.504	504.504
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		83.410	83.410
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		12.622	12.622
**D	CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS		84.829	84.829
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		17.267	17.267
**D	ALLIANZGI-FONDS PTV2 SEGMENT PTV2-GM1-G_MA		22.624	22.624
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.490.111	1.490.111
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		158.605	158.605
**D	IPAC SPECIALIST INVESTMENT STRATEGIES - INTERNATIONAL SHARE STRATEGY NO.1		71.284	71.284
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		2.238	2.238
**D	PICTET TOTAL RETURN		886.120	886.120
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		92.000	92.000
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BROCKEN-UI-FONDS		14.724	14.724
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		617.044	617.044
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		20.637	20.637
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		13.242	13.242
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID 10.915			10.915
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		193.879	193.879
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		21.228	21.228
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	DNCA VALUE EUROPE		846.479	846.479
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		6.200	6.200
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		200.677	200.677
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST) 44.707			44.707
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		354.635	354.635
**D	BROWN BROTHERS HARRIMAN(LUXEMBOURG) SCA CUSTODIAN FOR FIDELITY FUNDS - ITALY		947.944	947.944
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		111.314	111.314
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		158.359	158.359
**D	PINEBRIDGE DYNAMIC ASSET ALLOCATION FUND		3.216	3.216
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		176.990	176.990
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		33.958	33.958
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		21.908	21.908
**D	FS CHIRON REAL ASSET FUND		24.708	24.708
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		4.760	4.760
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND		1.730	1.730

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ABU DHABI PENSION FUND		73.228	73.228
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		2.457	2.457
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		20.000	20.000
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		506.290	506.290
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		12.056	12.056
**D	PINEBRIDGE SELECT FUNDS VCC		8.801	8.801
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		664	664
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		322.572	322.572
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.965.577	1.965.577
**D	ING DIRECT SICAV		22.474	22.474
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		18.533	18.533
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		91.607	91.607
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		18.468	18.468
**D	AZIMUT TRADING		2.600	2.600
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		14.896	14.896
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND		9.027	9.027
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND II		1.606	1.606
**D	EHP ADVANTAGE INTERNATIONAL ALTERNA FUND		13.200	13.200
**D	CC L ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY FUND		428	428
**D	CCANDL ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY		96	96
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		74.800	74.800
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		165.158	165.158
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		9.439	9.439
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		75.236	75.236
**D	HSBC MANAGED BALANCED FUND		4.616	4.616
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		4.870	4.870
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS ICVC		21.944	21.944
**D	HSBC MANAGED GROWTH FUND		7.294	7.294
**D	REASSURE LIMITED		128.992	128.992
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		111.322	111.322
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		81.207	81.207
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND		5.757	5.757
**D	M&G (LUX) INVESTMENT FUNDS 2 FCP - M&G (LUX) EUROPE EX UK INDEX FUND		170.821	170.821
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		41.174	41.174
**D	HSBC EUROPEAN INDEX FUND		180.838	180.838
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.179.683	5.179.683
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		70.067	70.067
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		262.260	262.260
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		79.457	79.457
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		75.281	75.281

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		375.165	375.165
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.160.248	2.160.248
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		116.197	116.197
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		48.571	48.571
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		300.638	300.638
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		5.748	5.748
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD-VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		43.554	43.554
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		732.949	732.949
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	VANGUARD INVESTMENTS II CCF - VANGUARD FTSE DEVELOPED WORLD II CCF		10.439	10.439
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		186.859	186.859
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		26.159	26.159
**D	PK CSG WORLD EQUITY CREDIT SUISSE FUNDS AG		9.804	9.804
**D	PREVOYANCE NE FUND PREVOYANCE NE GLOBAL ASSETS CREDIT SUISSE FUNDS AG		6.158	6.158
**D	CSIF CH EQUITY WORLD EX CH SMALL CAP BLUE CREDIT SUISSE FUNDS AG		24.074	24.074
**D	BEARONEM LIMITED		12.500	12.500
**D	TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO - EU TRADING		435.000	435.000
**D	AQR TAX ADVANTAGED ABSOLUTE RETURN FUND, L.P		140.527	140.527
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN) LIMITED		15.991	15.991
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		4.039	4.039
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		96.479	96.479
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE DIVERSIFIED REAL		6.362	6.362
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		175.724	175.724
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		428.195	428.195
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		1.249.256	1.249.256
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP INSIGHTS FUND		3.329.944	3.329.944
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		56.005	56.005
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		6.056	6.056
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		777.136	777.136
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		760.573	760.573
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		839.163	839.163
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		46.147	46.147
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		30.186	30.186
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	CERVURITE INTERNATIONAL LLC		12.411	12.411
**D	MARANIC II LLC		3.296	3.296
**D	MARGETTS FUND MANAGEMENT LTD		91.688	91.688
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATIN ICIPATING EMPLOYERS		28.458	28.458
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		3.662	3.662
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		387.211	387.211
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		1.311.004	1.311.004
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		5.376	5.376

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		24.079	24.079
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		1.728	1.728
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		199.525	199.525
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	BRANDYTRUST GLOBAL PARTNERS LP		22.515	22.515
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		111.195	111.195
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		9.268	9.268
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA SMALL CAP KL ID SPARINVEST A S FILIAL AF SPARINVEST S A 1.539			1.539
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		211	211
**D	BANK OF KOREA		11.723	11.723
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		271.846	271.846
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		77.942	77.942
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		432.398	432.398
**D	INVESCO GLOBAL SMALL CAP EQUITY POOL		93.003	93.003
**D	INVESCO GLOBAL SMALLER COMPANIES FUND UK		244.819	244.819
**D	INVESCO EUROPEAN SMALLER COMPANIES FUND UK		330.291	330.291
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		109.384	109.384
**D	INVESCO MARKETS III PLC		1.075	1.075
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.499	1.499
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		94.058	94.058
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		144.530	144.530
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST BLACKROCK GLOBAL STRATEGIES POR		6.603	6.603
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		912.416	912.416
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		77.328	77.328
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.324.873	1.324.873
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		133.509	133.509
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.028.294	1.028.294
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		43.467	43.467
**D	INVESCO RAFI STRATEGIC DEVELOPED EX US ETF		23.721	23.721
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		105.697	105.697
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		9.056	9.056
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		978	978
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		115.375	115.375
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	NEXTERA ENERGY DUANE ARNOLD LLC NON QUALIFIED DECOMMISSIONI		592	592
**D	BLACKROCK LIFE LTD		253.614	253.614
**D	BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL FUND		11.077	11.077
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		2.206	2.206
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		505	505
**D	SC EDISON NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TR		14.315	14.315
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		102.703	102.703

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		154.538	154.538
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		114.135	114.135
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		35.903	35.903
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		20.157	20.157
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		1.144.885	1.144.885
**D	INVESCO FUNDS		1.071.983	1.071.983
**D	STICHTING DOW PENSIOENFONDS		38.162	38.162
**D	RETIREMENT BOARD OF ALLEGHENY COUNTY		8.151	8.151
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		9.452	9.452
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		157.165	157.165
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST			13.687
	13.687			
**D	ALABAMA TRUST FUND		59.018	59.018
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		398.301	398.301
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		6.443	6.443
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		265.493	265.493
**D	VEBA PARTNERSHIP N L P		417	417
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		4.872	4.872
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		989	989
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.894	2.894
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		8.216	8.216
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		4.061	4.061
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		40.571	40.571
**D	UPS GROUP TRUST		368.249	368.249
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		23.942	23.942
**D	SEATTLE CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		6.345	6.345
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	BLK MAGI FUND A SERIES TRUST		413	413
**D	SEGALL BRYANT HAMILL INTERNA		154	154
**D	BLACKROCK ADVANTAGE GLOBAL FUN		9.297	9.297
**D	METZLER PREMIER FUNDS P.L.C.		50.000	50.000
**D	SG ACTIONS INTERNATIONALES ISR		35.000	35.000
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		312.317	312.317
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		3.830	3.830
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX		201.423	201.423
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR		7.593	7.593
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		162.794	162.794
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		490.140	490.140
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		124.611	124.611

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		149.971	149.971
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		1.219	1.219
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		9.659	9.659
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		60.134	60.134
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		35.394	35.394
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		1.148	1.148
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		9.910	9.910
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		7.207	7.207
**D	AMUNDI FUNDS PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNIT		45.580	45.580
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		514	514
**D	FCPE CA SA EXPANSION		20.000	20.000
**D	AMUNDI OPPORTUNITES		60.894	60.894
**D	AMUNDI HARMONIE		10	10
**D	LATECOERE A		2.500	2.500
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		29.744	29.744
**D	ROPS EURO P		36.312	36.312
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		75.000	75.000
**D	VILLIERS ALTO		36.293	36.293
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		94.812	94.812
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		3.821	3.821
**D	SAKKARAH 7 FCP		58.788	58.788
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		299.635	299.635
**D	ASSURDIX		44.342	44.342
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		188.398	188.398
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		401.000	401.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		40.747	40.747
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		433.150	433.150
**D	BFT EURO FUTUR ISR		13.000	13.000
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		117.893	117.893
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		39.735	39.735
**D	AMUNDI PATRIMOINE		10	10
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LMDG SMID CAP		50.000	50.000
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.881.512	1.881.512
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		307.292	307.292
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.474	1.474
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		100.790	100.790
**D	LEGAL & GENERAL FUTURE WORLD CLIMATE CHANGE EQUITY FACTORS I		1.726	1.726
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		1.175	1.175
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		207.597	207.597
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	PERMANENT FUND INVESTMENTS LLC		4.103	4.103
**D	BLUE SKY GLOBAL DEVELOPED ACTIVE SMALL CAP EQUITY FUND		889.907	889.907

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		30.276	30.276
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS.		161.629	161.629
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.186	12.186
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		2.283.402	2.283.402
**D	BRANDES INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		206.603	206.603
**D	COMMONWEALTH GLOBAL INFRASTRUCTURE SECURITIES FUND 1.		44.060	44.060
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		65.272	65.272
**D	JOSHUA GREEN CORPORATION		2.949	2.949
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP		371.142	371.142
**D	NTGI-QM COMMON DAILY ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MARKET INDEX FUND - NON LENDING		14.471	14.471
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		95.195	95.195
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/19/13		745	745
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		102.619	102.619
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.423	2.423
**D	BLACKROCK RUSSELL 1000 VALUE INDEX FUND		71.970	71.970
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		12.245	12.245
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		162.329	162.329
**D	HASLAM FAMILY INVESTMENT PARTNERSHIP C/O HF CAPITAL		181	181
**D	BETTER BE GOOD LLC.		146	146
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	RDM LIQUID LLC		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC		15.642	15.642
**D	P3-EQ LLC		3.392	3.392
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	BRANDES INSTITUTIONAL EQUITY TRUST		333.651	333.651
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		19.061	19.061
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		59.972	59.972
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		67.011	67.011
**D	ENERGY INVESTMENT FUND		1.282	1.282
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		280.838	280.838
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		73.436	73.436
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 1.		2.508	2.508
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 3.		1.346	1.346
**D	HRW TRUST NO 1 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TRUST NO 2 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.		2.644	2.644
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 6.		1.424	1.424

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	HRW TRUST NO 3 UAD 01/17/03.		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.		3.094	3.094
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 5.		1.381	1.381
**D	HRW TRUST NO 4 UAD 01/17/03..		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.		2.972	2.972
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8.		3.077	3.077
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.		1.118	1.118
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		91.268	91.268
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		414.163	414.163
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST..		194	194
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		1.196	1.196
**D	EXELON FITZPATRICK QUALIFIED FUND		1.959	1.959
**D	DOMINION ENERGY INC. DEFINED BENEFIT MASTER TRUST		143.604	143.604
**D	CITY OF MILWAUKEE DEFERRED COMPENSATION PLAN		7.193	7.193
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		79.134	79.134
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		12.059	12.059
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		4.572	4.572
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		40.736	40.736
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		1.116.561	1.116.561
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK AND PLANNING COMMISSION EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		140.222	140.222
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		108.975	108.975
**D	MOBIUS LIFE LIMITED.		9.613	9.613
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN		6.735	6.735
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	OPSEU PENSION PLAN TRUST FUND.		18.881	18.881
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		8.984	8.984
**D	MONTLAKE UCITS PLATFORM ICAV.		1.600	1.600
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		41.849	41.849
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		19.636	19.636
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		3.255.274	3.255.274
**D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..		58.500	58.500
**D	MISSOURI EDUCATION PENSION TRUST		124.800	124.800
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		387.813	387.813
**D	RPAQ 2015 FUND LP		77.698	77.698
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		247.329	247.329
**D	ACADIAN GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND,LLC C/O ACADIAN ASSET MANAGEMENT LLC		6.149	6.149
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AQR CAPITAL MANAGEMENT LLC		161.487	161.487
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT LP		407.138	407.138
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		3.532	3.532
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		28.907	28.907
**D	D. E. SHAW ALL COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION CUSTOM FUND L		87	87
**D	ACADIAN BWGI MULTI-STRATEGY FUND		13.048	13.048

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CC&L Q 130/30 FUND II		4.454	4.454
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND		8.088	8.088
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	DAWN L. ARNALL TRUST		2.562	2.562
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		30.779	30.779
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		8.463	8.463
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		128.597	128.597
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		144.633	144.633
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		22.812	22.812
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.529	21.529
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		4.461.365	4.461.365
**D	KIA F509-ACADIAN		256.920	256.920
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE PENSIONS MANAGEMENT LIMITED		1.140.549	1.140.549
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 4.627			4.627
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITEDONS MANAGEMENT) LIMITED		50.978	50.978
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE SOCIETY LIMITED		2.105	2.105
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		457.753	457.753
**D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED...		138.555	138.555
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX JAP AN) QUANT EQUITY MOTHER FUND 22.369			22.369
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		75.301	75.301
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		17.052	17.052
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED		8.493	8.493
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		967	967
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB KOKUSAI QUAN TITATIVE EQUITY MOTHER FUND		82.882	82.882
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		18.501	18.501
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		50.460	50.460
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		197.437	197.437
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		39.159	39.159
**D	UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY		3.620	3.620
**D	CX QUANTITATIVE CLIMATE LTD C/O MAPLES CORPORATE SERVICES (BVI) LIMITED		8.373	8.373
**D	AQR LUX FUNDS-AQR DIVERSIFIED RISK PREMIA FUND		16.792	16.792
**D	AQR LUX FUNDS-AQR SYSTEMATIC TOTAL RETURN FUND		2.279	2.279
**D	AQR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		652	652
**D	AQR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		18.547	18.547
**D	THREE BRIDGES EUROPE MASTER FUND LTD. C/O STATE STREET (CAY) TRUST LTD.		4.299	4.299
**D	TWO SIGMA EQUITY SPECTRUM PORTFOLIO LLC C/O TWO SIGMA INVESTMENTS LP		174.581	174.581
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE INVESTMENT OFFSHORE FUND L.P.		2.995	2.995
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		290.011	290.011

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CC&L Q INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		315	315
**D	CC&L Q GLOBAL SMALL CAP EQUITY FUND		720	720
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		110.008	110.008
**D	CC&L U.S. Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND II		2.944	2.944
**D	CC&L MULTI-STRATEGY FUND		76	76
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND II		448	448
**D	CC&L Q EQUITY EXTENSION FUND		1.187	1.187
**D	CC&L ALL STRATEGIES FUND.		1.325	1.325
**D	GOTHAM CAPITAL V LLC		1.345	1.345
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC - QUANTITATIVE EQUITY FUNDS		44	44
**D	LMA SPC-MAP 201 SEGREGATED PORTFOLIO C/O INTERTRUST CORPORATE SERVICES (CAYMAN) LIMITED		16.846	16.846
**D	PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC.		2.054	2.054
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		38.677	38.677
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.935	3.935
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		27.271	27.271
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		415.000	415.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		25.000	25.000
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		12.852	12.852
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		18.156	18.156
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		808.016	808.016
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		121.691	121.691
**D	ISHARES VII PLC		728.313	728.313
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		129.732	129.732
**D	AWARE SUPER		8.599	8.599
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		26.228	26.228
**D	SUNSUPER SUPERANNUATION FUND		296.865	296.865
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		171.013	171.013
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		313.463	313.463
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		258.931	258.931
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		142.630	142.630
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		426.498	426.498
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND LP		13.179	13.179
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		66.806	66.806
**D	PEOPLE`S BANK OF CHINA		133.679	133.679
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		138.607	138.607
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		11.474	11.474
**D	BLACKROCK ASSET MANAGEMENT SCHWEIZ AG ON BEHALF OF ISHARES WORLD EX SWITZERLAND SMALL CAP EQUITY		49.280	49.280
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		44.452	44.452
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		267.549	267.549
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		8.615	8.615
**D	MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	PINEBRIDGE GLOBAL DYNAMIC ASSETALLOCATION FUND LLC		2.399	2.399

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GMO BENCHMARKFREE FUND		39.398	39.398
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		36.203	36.203
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		188.272	188.272
**D	MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVCINTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- DEVELOPED EUROPE (EX UK) EQUITY TRACKER FUND		62.094	62.094
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		7.226	7.226
**D	CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND		182.701	182.701
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		18.599	18.599
**D	CIBC INTERNATIONAL SMALL COMPANIES FUND		26.816	26.816
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY FUND		4.700	4.700
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		10.115	10.115
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		7.726	7.726
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.785.300	1.785.300
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		42.247	42.247
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		174.328	174.328
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.013.024	2.013.024
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		158.106	158.106
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		122.196	122.196
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		77.314	77.314
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		23.302	23.302
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		19.044	19.044
**D	THE GOLDMAN SACHS TRUST COMPANYNA COLLECTIVE TRUST		74.923	74.923
**D	DUPONT PENSION TRUST		8.454	8.454
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		340.013	340.013
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		352.149	352.149
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.099	1.099
**D	SYLVAN PARTNERS, LLC		1	1
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		232.634	232.634
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		8.327	8.327
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		979.868	979.868
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		29.536	29.536
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		193.375	193.375
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		2.894.961	2.894.961
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY II FUND LP		6.600	6.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		89.814	89.814
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		45.692	45.692
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.247	738.247
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		1.013.922	1.013.922

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	PINEBRIDGE GLOBAL FUNDS		7.667	7.667
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		5.248	5.248
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		48.482	48.482
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		1.606	1.606
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		229.574	229.574
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		440.262	440.262
**D	THE BANK OF KOREA		266.996	266.996
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		237	237
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		25.205	25.205
**D	STATE OF CONNECTICUT RETIREMENTPLANS + TRUST FUNDS		66.708	66.708
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		216.854	216.854
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		9.981	9.981
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		98.387	98.387
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		539.522	539.522
**D	SCOTIA DIVERSIFIED BALANCED FUND		178.408	178.408
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		5.574	5.574
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		184.090	184.090
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		10.567	10.567
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		7.503	7.503
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.318.435	1.318.435
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		27.740	27.740
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		37.233	37.233
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		111.751	111.751
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		231.164	231.164
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD FUND I		161.884	161.884
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		69.249	69.249
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		3.019	3.019
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		377.298	377.298
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		93.618	93.618
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.980	155.980
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		49.173	49.173
**D	MERCER QIF CCF		273.812	273.812
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		60.594	60.594
**D	MERCER QIF FUND PLC		187.745	187.745
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		944.984	944.984
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		99.445	99.445
**D	MERCER GLOBAL EQUITY FUND		33.637	33.637
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		100.934	100.934
**D	LVIP BLACKROCK SCIENTIFIC ALLOCATION FUND		1.033	1.033
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.584	3.584
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		63.467	63.467
**D	STATE STREET INTERNATIONAL VALUE SPOTLIGHT FUND		5.979	5.979
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		157.286	157.286
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		56.719	56.719
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		916	916
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		12.230	12.230
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		940	940
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		14.580	14.580
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		41.613	41.613
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL EQUITYALLOCATION INVESTMENT FUND		343	343
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		43.307	43.307
**D	HARVEST SPACE INNOVATION INDEX ETF		7.844	7.844
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		239.811	239.811
**D	FRANKLIN FTSE EUROPE EX U.K. INDEX ETF		3.312	3.312
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		852	852
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		57.579	57.579
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.888	11.888
**D	STATE OF MINNESOTA		644.414	644.414
**D	FEG SELECT, LLC		6.936	6.936
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		109.842	109.842
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		5.481	5.481
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		4.020	4.020
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		36.864	36.864
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		130.295	130.295
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		341.052	341.052
**D	CALAMOS GLOBAL TOTAL RETURN FUND		4.975	4.975
**D	CALAMOS GLOBAL DYNAMIC INCOME FUND		10.250	10.250
**D	CALAMOS INTERNATIONAL GROWTH FUND		202.000	202.000
**D	CALAMOS INTERNATIONAL SMALL CAPGROWTH FUND		2.800	2.800
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		152.405	152.405
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		122.982	122.982
**D	BEAR CREEK INC		9.609	9.609
**D	BRANDES INVESTMENT FUNDS PLC		410.177	410.177
**D	PACE ALTERNATIVE STRATEGIES INVESTMENTS		8.250	8.250
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		575	575
**D	ARCHITAS MULTIMANAGER GLOBAL FUNDS UNIT TRUST		151.002	151.002
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		23.969	23.969
**D	AXA ROSENBERG EQUITY ALPHA TRUST		30.851	30.851
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC,STRATEGIC ALLOCATION CONSERVATIVE FUN		1.853	1.853

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC, STRATEGIC ALLOCATION MODERATE FUNDC		8.344	8.344
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A. INC STRATEGIC ALLOCATION AGGRESSIVE FUND		8.526	8.526
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		7.257	7.257
**D	AMCWMINTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		640.268	640.268
**D	AMCWMNT INTERNATIONAL SMALLMID CAP FUND		546.038	546.038
**D	AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST		168.326	168.326
**D	AMCETF QUALITY DIVERSIFIED INTERNATIONAL ETF		37.075	37.075
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		62.031	62.031
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		7.295	7.295
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		178.871	178.871
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		2.260	2.260
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		482.085	482.085
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		59.808	59.808
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		391.983	391.983
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		397.326	397.326
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	BLACKROCK STRATEGIC FUNDS		7.952	7.952
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		2.044.101	2.044.101
**D	PINEBRIDGE INVESTMENTS FCP RAIF		3.390	3.390
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		128.758	128.758
**D	CIBC PENSION PLAN TRUST FUND.		41.531	41.531
**D	BLACKROCK - IG INTERNATIONALEQUITY POOL		2.783	2.783
**D	IPROFILE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE POOL		13.219	13.219
**D	CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND		97.320	97.320
**D	CC&L GLOBAL EQUITY FUND		322.789	322.789
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		786.008	786.008
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		682.413	682.413
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		88.785	88.785
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		202.915	202.915
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	INV SOLUTIONS FUNDS ICVC FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		128.224	128.224
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		254.956	254.956

Totale voti 298.642.339
Percentuale votanti % 88,727733
Percentuale Capitale % 51,654784

Azionisti in delega: 629

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		114.641	114.641
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		22.961	22.961
**D	UNIVERSITIES SUPERANNUATION SCHEME		100.834	100.834
**D	ALLEANZA OBBLIGAZIONARIO		375.905	375.905
**D	GF AMBITION SOLIDAIRE		100.000	100.000
**D	GENERALI SMART FUNDS		127.889	127.889
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		136.160	136.160
**D	GENERALI ITALIA SPA		202.138	202.138
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		323.018	323.018
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		6.275	6.275
**D	ULLICO DIVERSIFIED INTERNATIONAL EQUITY FUND LP		94.263	94.263
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		111.300	111.300
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		7.822	7.822
**D	1199 SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		376.848	376.848
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		15.255	15.255
**D	UNITED FOOD + COMMERCIAL WORKERS FOR EMPLOYEES		21.200	21.200
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		163.400	163.400
***	MOELLENKAMP HEINZ THEODOR		665	665
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		24.244	24.244
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		231.212	231.212
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.673	16.673
**D	OHIO NATIONAL FUND, INC.- ON INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO		5.357	5.357
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		133.381	133.381
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		94.598	94.598
**D	COUNTY OF LOS ANGELES SAVINGS PLAND THRIFT PLAN		6.625	6.625
**D	COUNTY OF LOS ANGELES DEFERRED COMPENSATION AND THRIFT PLAN		31.990	31.990
**D	UBS (US) GROUP TRUST		32.960	32.960
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		100.768	100.768

Totale voti 2.979.279
Percentuale votanti % 0,885155
Percentuale Capitale % 0,515312

Azionisti in delega: 29

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	ROMAR B.V.		492	492
**D	SEBASTES CAPITAL, LLC		6.014	6.014
**D	TAHOE PARTNERSHIP		2.728	2.728
**D	KURT M. KROGER, TRUSTEE OF THE KURT M. KROGER TRUST		4.976	4.976
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		19.903	19.903

Totale voti 34.113
Percentuale votanti % 0,010135
Percentuale Capitale % 0,005900

Azionisti in delega: 5

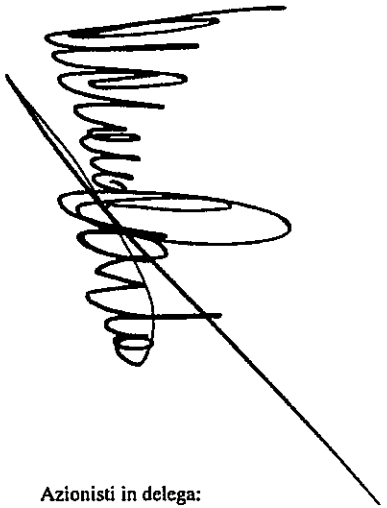
Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Azione di Responsabilità proposta da Bluebell Partners LTD**

VOTI ESCLUSI DAL QUORUM Deliberativo

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
***	MANTOVANI SILVANO		178.000	178.000

Totale voti	178.000
Percentuale votanti %	0,052884
Percentuale Capitale %	0,030788



Azionisti in delega: 1

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI **2022**

LEONARDO

LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA REMUNERAZIONE



Michela Patrizia Giangualano

Cari Azionisti,

in qualità di Presidente del Comitato per la Remunerazione, sono lieta di presentarvi la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo del 7 aprile 2022.

La presente relazione, redatta ai sensi degli articoli 123-ter del TUF e 84-quater del Regolamento Emittenti e conforme ai principi della direttiva UE 2017/828 – SRD II, ha l'obiettivo di fornire agli azionisti e agli investitori un'informativa chiara, esaustiva e trasparente sulla strategia e i sistemi retributivi di Leonardo, evidenziando come questi rappresentino un elemento essenziale al conseguimento di obiettivi di sostenibilità e di business e all'allineamento degli interessi di azionisti e management, per la creazione di valore sostenibile nel medio e lungo periodo per tutti gli *stakeholder*.

Il 2021 e questi primi mesi del 2022 sono stati caratterizzati da un perdurante scenario di incertezza, legato alla pandemia e alla attuale e complessa situazione geo-politica. In questo contesto, Leonardo è stata e rimane costantemente a supporto delle istituzioni, per la valutazione dello scenario e delle sue implicazioni per le comunità in cui opera. Il gruppo inoltre, ha dimostrato la propria solidità e resilienza, rispettando gli impegni presi, raggiungendo e superando gli obiettivi prefissati. Leonardo ha infatti proseguito l'implementazione del piano Be Tomorrow 2030, varato nel 2020, che ha definito la chiara visione del percorso per i successivi dieci anni e oltre: rafforzare e trasformare il business per crescere, accelerare il processo di innovazione e incrementare la competitività di lungo periodo in una logica di sostenibilità, che abbraccia tutto il proprio ecosistema, dai clienti alla catena di fornitura, alle comunità in cui opera.

Con le azioni poste in essere nel 2021, Leonardo ha posto le basi per la ripresa del percorso di crescita mirato al successo sostenibile, valorizzando a pieno il suo "Purpose" di contribuire ad un impatto positivo sul pianeta.

La politica retributiva rappresenta un potente strumento per supportare la realizzazione della strategia aziendale e contribuire al raggiungimento del successo sostenibile. Leonardo ha avviato dal 2020 un percorso di revisione della propria politica, volto ad assicurare un sempre maggior allineamento ai requisiti dei propri stakeholder, grazie ad un continuo processo di ingaggio e ascolto.

Per il 2022, il Comitato, supportato anche da analisi di *benchmarking* volte a garantire il pieno allineamento rispetto alle migliori prassi di mercato, ha lavorato alla definizione di una relazione che si pone in sostanziale continuità con il documento approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2021, approvata con oltre il 97% di voti favorevoli.

La politica approvata nel 2021 ha previsto il rafforzamento del sistema incentivante legato agli obiettivi ESG, con l'introduzione di indicatori, oggettivamente misurabili, relativi alla Gender Equality, all'Health & Safety e al Climate Change.

In questi ambiti, la politica di remunerazione ha supportato azioni concrete, poste in essere da Leonardo, quali ad esempio la sostituzione del gas SF_6, utilizzato nella produzione elicotteristica, che ha permesso di ridurre di oltre il 20% le emissioni di Greenhouse Gases, realizzando a pieno l'efficacia incentivante della politica.

La politica 2021 ha previsto inoltre la sostituzione dell'indicatore Return On Sales con l'indicatore Return on Invested Capital, in quanto più idoneo a misurare la creazione di valore in un settore "capital intensive" come quello in cui Leonardo opera, come risulta anche nelle pratiche dei peer.

La relazione di remunerazione 2022 introduce quindi alcuni affinamenti volti a garantire una sempre maggiore efficacia delle logiche incentivanti, un completo allineamento rispetto alle raccomandazioni degli investitori istituzionali. Nello specifico, sono stati introdotti:

- Il meccanismo di malus, in aggiunta al clawback, in relazione agli incentivi variabili;
- La previsione che eventuali patti di non concorrenza, laddove stipulati, siano ricompresi nei limiti del trattamento previsto in caso di cessazione dell'incarico (severance);
- Ulteriore disclosure sulle modalità e gli ambiti di deroga alla politica di remunerazione nelle circostanze eccezionali previste dal comma 3-bis art. 123-ter del TUF.

La relazione per la remunerazione 2022 rappresenta una tappa del percorso di revisione della politica retributiva di Leonardo, volto ad assicurare sempre maggiore allineamento con gli interessi degli stakeholder. Il comitato per la remunerazione continua dunque a monitorare le novità normative e le prassi di mercato, ad ascoltare ed ingaggiare gli stakeholder, per presentare al Consiglio di Amministrazione di Leonardo ulteriori spunti evolutivi della politica.

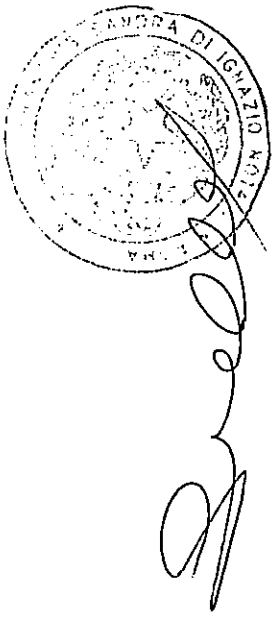
A nome del Comitato desidero ringraziare le funzioni aziendali che hanno contribuito alla revisione della politica retributiva e, in particolar modo, l'Unità Organizzativa *Chief People & Organization Officer* per il costante e prezioso supporto.

Unitamente ai Consiglieri Elena Comparato, Federica Guidi, Ferruccio Resta e Marina Rubini, a cui va il mio sentito ringraziamento per il costante e proficuo impegno profuso nel ruolo di componenti del Comitato, Vi ringrazio per l'attenzione che vorrete dedicare alla presente relazione, con l'auspicio che questa possa incontrare la vostra piena adesione in sede assembleare.

Patrizia Michela Giangualano
Presidente del Comitato per la Remunerazione

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2022

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



Premessa 5

EXECUTIVE SUMMARY 6

I principali risultati 2021 7
"Be Tomorrow – Leonardo 2030" 7
Leonardo Sustainability Plan 9
La Politica di Remunerazione di Leonardo 10
Andamento degli esiti delle votazioni sulla relazione annuale sulla remunerazione (2017-2021) 11
Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2022 12

SEZIONE I 15

Governance 16

Assemblea degli Azionisti 16
Consiglio di Amministrazione 16
Comitato per la Remunerazione 16
Collegio Sindacale 19
Esperti Indipendenti 19
Altri soggetti 19
Società di revisione legale dei conti 19
Iter di approvazione della Politica sulla Remunerazione 2022 19
Durata della Politica in materia di remunerazione e procedura derogatoria in circostanze speciali 20

Finalità e strumenti della politica in materia di remunerazione 21

Remunerazione Fissa 22
Remunerazione Variabile 22
Focus su obiettivi ESG 23
Riferimento a politiche retributive di mercato 26

Politica in materia di Remunerazione 2022 27

Remunerazione assembleare 27
Compensi per i componenti dei Comitati Consiliari 27
Presidente del Consiglio di Amministrazione 28
Amministratore Delegato 28
Direttore Generale 34
Dirigenti con Responsabilità Strategiche 37
Articolazione complessiva della remunerazione 37
Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente 40
Malus e Claw-back 40
Patti di non concorrenza 41
Remunerazione del responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit 41

SEZIONE II 43

Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2021 44

Amministratore Delegato 44
Direttore Generale 45
Dirigenti con Responsabilità Strategiche 46
Consuntivazione ciclo 2019-2021 47
Assegnazione ciclo 2021-2023 48

Parte Seconda – Compensi Relativi all'Esercizio 2021 52

SEZIONE III 59

Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2021-2023 61



Premessa

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

La presente Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo Spa, in data 7 aprile 2022 previo parere del Comitato per la Remunerazione, si compone di due Sezioni:

- La prima Sezione sulla politica in materia di remunerazione illustra la politica di remunerazione adottata per l'esercizio 2022, presentando i criteri e le linee guida applicate dalla Società con riferimento alla remunerazione dei componenti degli organi di Amministrazione e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.
- La seconda Sezione sui compensi corrisposti relativi all'esercizio precedente illustra analiticamente i compensi effettivamente corrisposti o comunque attribuiti per l'esercizio 2021 agli Amministratori, ai Sindaci nonché agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

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

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

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

La politica in materia di remunerazione illustrata nella presente Relazione è inoltre adottata dalla Società, come previsto dal Regolamento Consob n. 17221/2010 in materia di operazioni con parti correlate, anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 11.2, lett. b) della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 17 marzo 2022.
Il presente documento è reso disponibile nella sede sociale e sul sito internet della Società (www.leonardo.com), nella specifica sezione "Assemblea Azionisti 2022" e nella sezione "Corporate Governance/Remunerazione", sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com), nonché presso la società di gestione del mercato Borsa Italiana S.p.A.

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

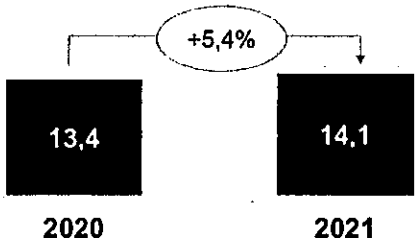
[1] Ai sensi della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 17 marzo 2022, la nozione di "Dirigente con Responsabilità Strategiche" di Leonardo include i componenti del Consiglio di Amministrazione, i Membri Effettivi del Collegio Sindacale, i soggetti che ricoprono la carica di Direttore Generale della Società, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società ai sensi dell'art. 154-bis del Testo Unico, nonché, i Capi Divisione ed i Responsabili di unità organizzative dedicate al *business* (questi ultimi sono soggetti dotati di specifica autonomia decisionale e di maggiore autonomia di spesa, in linea con l'attribuzione agli stessi della qualifica e responsabilità del "Datore di Lavoro", ai sensi e per gli effetti della disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ambiente e incidenti rilevanti). Da questo punto in avanti, in relazione alla categoria Dirigenti con Responsabilità Strategiche, viene descritta la politica retributiva unicamente per Capi Divisione, Responsabili di unità organizzative dedicate al *business* e CFO/Dirigente Preposto. La politica retributiva legata a componenti del Consiglio di Amministrazione e Direttore Generale viene descritta in paragrafi dedicati.

EXECUTIVE SUMMARY
RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI
2022

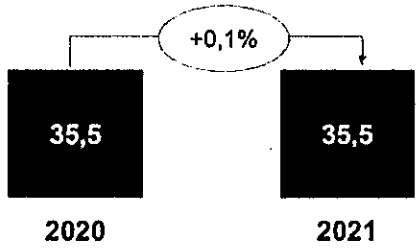
LEONARDO

I principali risultati 2021

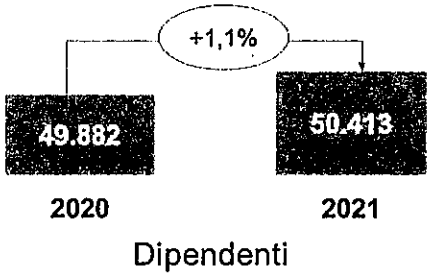




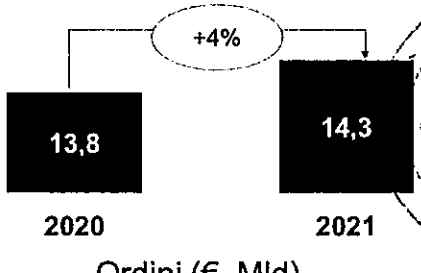
Ricavi (€, Mld)



Portafoglio Ordini (€, Mld)



Dipendenti



Ordini (€, Mld)

"Be Tomorrow – Leonardo 2030"

Nel 2020 Leonardo ha varato una **rinnovata visione strategica** proiettata ai prossimi 10 anni, anche con l'obiettivo di adattarsi ciclicamente e con la **necessaria flessibilità** alla **mutevolezza** del contesto di riferimento, facendo leva sulle proprie **competenze tecnologiche**, oltre che sul **capitale umano e intellettuale.**

Tale visione è espressa dal Piano ***"Be Tomorrow* – Leonardo 2030"** che identifica un chiaro percorso strategico, in cui la sostenibilità è sempre più centrale, basandosi su tre principali pilastri:

- **Strengthen Our Core** - Rafforzare ulteriormente il *business* e le attività *core*, anche attraverso un portafoglio di attività più focalizzato e omogeneo:
  - **Aumentando la massa critica** nelle aree strategiche, in particolare **Elicotteri, Elettronica, *Cyber*** e ***Unmanned***, per acquisire posizioni di *leadership* a livello internazionale
  - Rafforzando la **propria presenza sui mercati globali**
- **Transform to Grow** - Rendere l'organizzazione più moderna e flessibile e adottare modelli di *business* innovativi:
  - **Diversificando il portafoglio** di attività per cogliere le sfide del nuovo decennio, valorizzando le competenze trasversali e distintive: **Digitalizzazione, Comando e Controllo, Connettività, Sicurezza Cibernetica**
  - Rispondendo sempre più efficacemente alle **esigenze dei Clienti**, attraverso la diffusione di **modelli di offerta innovativi *service-based (X- as-a-service)***, la misurazione continua della ***customer satisfaction***, l'eccellenza nelle soluzioni e sistemi di ***Simulation & Training***
  - **Investendo sulle persone e sulle competenze** per poter supportare le ambizioni di *business*
- **Master the New** - Innovare e creare nuove tecnologie e nuovi mercati *high-tech*:

- Attraverso i **Leonardo Labs,** incubatori tecnologici per lo sviluppo di competenze innovative e trasversali alle aree di business aziendali
- Aumentando la **quota di investimenti nelle attività di ricerca,** allineandola ai principali competitori
- **Focalizzandoci sui Sistemi Autonomi Intelligenti** per conquistare la *leadership* europea nei **Sistemi Aerei a Pilotaggio Remoto (RPAS).**

Leonardo, quale ***leader* industriale e tecnologico,** intende porsi come motore di sviluppo per contribuire alla sicurezza e al progresso globale:

- **contribuendo** all'**indipendenza** e all'**autonomia digitale** in chiave **pan-europea;**
- **supportando** la **sovranità tecnologica** quale condizione irrinunciabile per lo sviluppo dei Paesi in cui opera, oltre che dell'azienda stessa;
- promuovendo un rinnovato approccio alla **sostenibilità** in termini di **innovazione tecnologica** e di **processo,** ispirato ai ***Sustainable Development Goals*** dell'**Agenda 2030** delle Nazioni Unite e ai recenti indirizzi dello *European Green Deal*;
- **sviluppando nuove capacità**, sia in campo civile che militare, per rispondere alle sfide poste dalla complessità dell'era digitale: **interdipendenza, interrelazione** e **velocità evolutiva.**

Leonardo intende perseguire tali **priorità strategiche, confermando i propri obiettivi** di posizionamento di **medio-lungo termine** ed essere nel **2030** un'azienda **solida, globale** e *driver* di innovazione e sostenibilità per il settore.

Leonardo nel 2030

Solida

Investment grade

Profittevole

Solida capacità di *cash conversion*

Globale

n.1 al mondo negli Elicotteri e nelle soluzioni di Simulazione e Addestramento

n. 1 in Europa nell'Elettronica per la Difesa

Protagonista nei programmi di cooperazione internazionale nell'Aeronautica

Key *player* europeo nei sistemi e soluzioni *Unmanned* in tutti i domini

Partner delle istituzioni per la Sicurezza

Key *Partner* dei Big Primes e US DoD per consolidamento presenza nel Paese

Driver di innovazione e sostenibilità

Completamente digitalizzata in tutti i processi, nella produzione e nell'offerta

Motore di un eco-sistema innovativo su tecnologie trasversali

Punto di riferimento nell'innovazione sostenibile nel settore A,D &S

È con queste finalità che, nel corso del 2021, il Gruppo si è concentrato sull'***execution*** del Piano Strategico, guidato dal principio di **selettività** e **focalizzazione.**

Leonardo ha infatti saputo rispondere con prontezza ed efficacia alle sfide imposte da una pandemia che è tuttora in corso e intende proseguire con decisione nella **"messa a terra"** delle **progettualità strategiche** già

avviate, coerentemente alle aspettative espresse dai nostri *Stakeholder* e **monitorandone costantemente l'implementazione** attraverso un **cruscotto digitale** appositamente realizzato.

Alcuni dei principali risultati

Strengthen Our Core

- ✓ Acquisizione del **25%** di **Hensoldt**
- ✓ Acquisizione del **30%** di **GEM**
- ✓ Acquisizione del **70%** di **Alea**
- ✓ Fusione per incorporazione di **Vitrociset**
- ✓ Integrazione di **Kopter**
- ✓ **Partner** del Programma **Tempest**
- ✓ **300 Mln €** per gli stabilimenti di **Aerostrutture**
- ✓ **Ordini** e **Ricavi** nella parte alta delle ***Guidance***
- ✓ **FOCF 2021** pari a c.a. **200mln €, doppio** rispetto alle aspettative
- ✓ Continua riduzione dell'**indebitamento**

Transform to Grow

- ✓ Lancio della Piattaforma **X-2030**
- ✓ Partnership con **Aruba** per le soluzioni **Cloud** delle infrastrutture critiche e cibernetiche nazionali
- ✓ Adesione all'iniziativa **«Gaia X»**
- ✓ Partnership con **Ericsson** e **O2** per **opportunità 5G**
- ✓ Partnership con **Microsoft** per la **digitalizzazione della PA**
- ✓ Proposta per la creazione del **Polo Strategico Nazionale**
- ✓ Lanciato piano di **ristrutturazione e rilancio Aerostrutture**
- ✓ **~ 6.700 nuovi assunti** (41% under 30): 1.700 da stabilizzazioni e 5.000 da mercato

Master The New

- ✓ Progressiva operatività dei **Leonardo Labs**
- ✓ Strategia ***Unmanned*** e partecipazione a nuovi programmi
- ✓ **F2LINK:** creazione di un eco-sistema integrato per le **tecnologie** per **l'aviazione del futuro**
- ✓ Lancio del **Supercomputer «daVinci1»**
- ✓ Investimenti strategici in **tecnologie innovative**
- ✓ *Partner* di **Solvay** per **nuovi materiali**

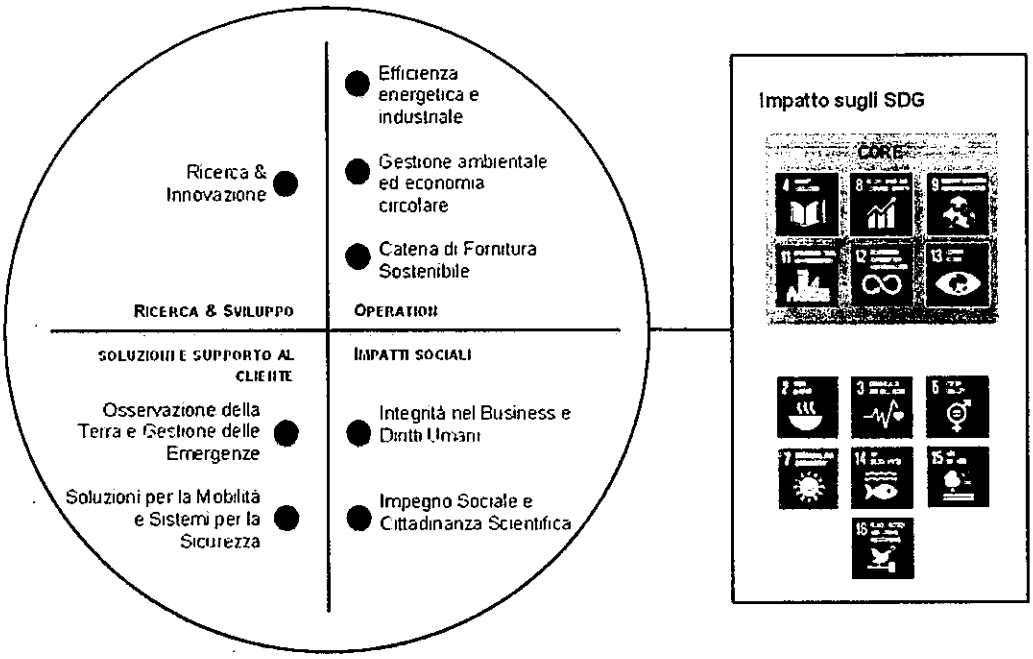
Leonardo Sustainability Plan

Avere una visione di lungo periodo tenendo conto degli impatti delle attività su tutta la catena del valore è per Leonardo il presupposto necessario per il successo sostenibile, assicurando un progresso duraturo a beneficio delle persone, del Pianeta e della prosperità, in accordo con gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030 (SDG).

Il Piano di Sostenibilità di Leonardo, in linea con quanto definito dal Piano strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030, traduce tale visione in azioni, progetti e pratiche, misurabili nel breve e nel lungo periodo.

Innovazione tecnologica e digitalizzazione sono i driver trasversali del Piano, elementi chiave per affrontare le sfide di sostenibilità a livello globale, per accelerare una transizione sostenibile e inclusiva: dalla decarbonizzazione, all'economia circolare, passando per la conduzione responsabile del business, lo sviluppo di una catena di fornitura sostenibile, le soluzioni per la gestione delle emergenze, la mobilità e la sicurezza delle persone e del Pianeta, fino alla promozione della cittadinanza scientifica e l'impegno sociale per la valorizzazione di diversità e inclusione.

Il Piano di Sostenibilità si articola in otto ambiti tematici di azione 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 in maniera trasversale Divisioni, Società del Gruppo e funzioni centrali dell'azienda.



La Politica di Remunerazione di Leonardo

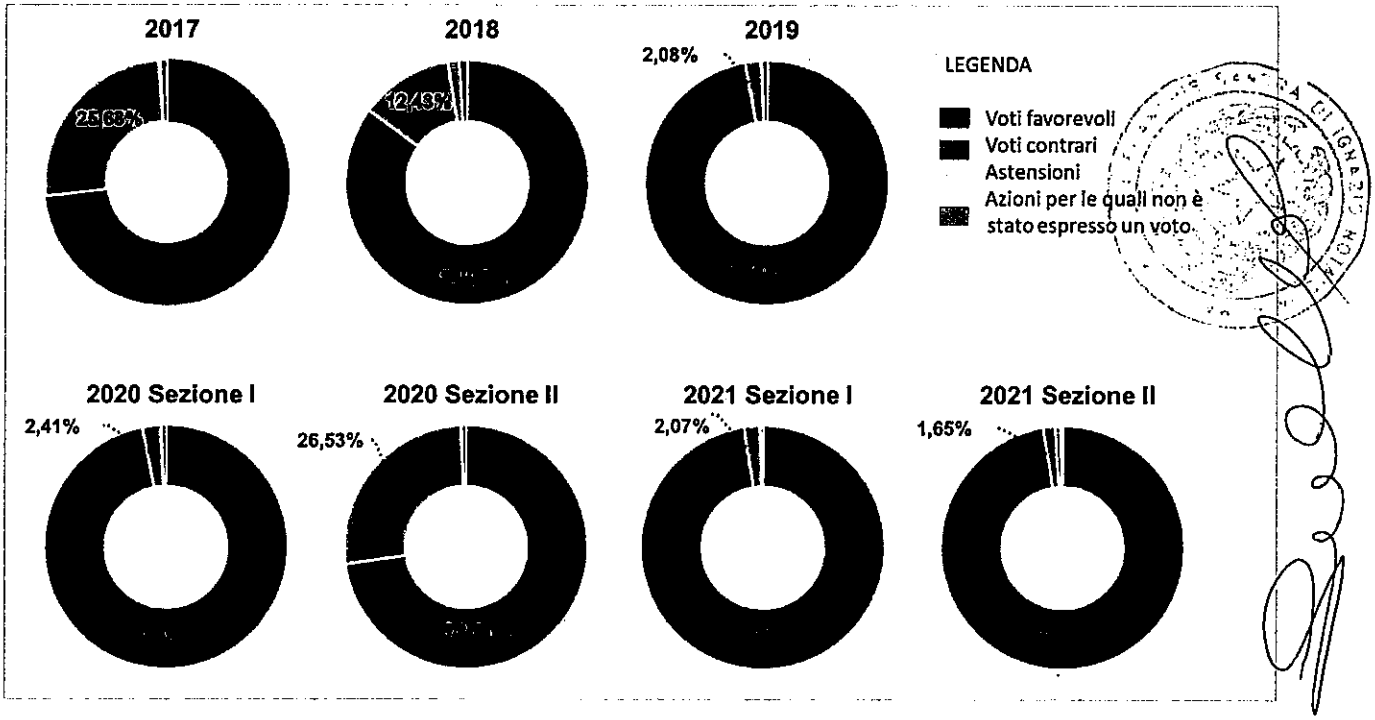
La Politica di Remunerazione di Leonardo è costruita al fine di rispondere alle sfide poste dal Piano Strategico e di Sostenibilità. Di seguito viene evidenziato il collegamento dei piani di incentivazione variabile e il Piano Strategico e di Sostenibilità:

PIANO STRATEGICO DI SOSTENIBILITA' *AMBIZIONE PER UN'AZIENDA...*		SOLIDA	GLOBALE	INNOVATIVA	SOSTENIBILE
PIANO MBO	EBITA	✓			
	FREE OPERATING CASH FLOW	✓			
	BOOK TO BILL	✓	✓		
	PIANO STRATEGICO [1]	✓	✓	✓	✓
	DOW JONES SUSTAINABILITY INDICES		✓	✓	✓
	RIDUZIONE FREQUENZA INFORTUNI	✓			✓
PIANO LTI	TOTAL SHAREHOLDER RETURN	✓	✓	✓	✓
	INDEBITAMENTO NETTO	✓			✓
	RETURN ON INVESTED CAPITAL	✓	✓	✓	✓
	CLIMATE CHANGE		✓	✓	✓
	DIVERSITA' DI GENERE (AREA STEM)		✓	✓	✓

(1) Rafforzamento del posizionamento di Leonardo nell'Elettronica per la Difesa

Andamento degli esiti delle votazioni sulla relazione annuale sulla remunerazione (2017-2021)

Di seguito si riporta l'andamento delle votazioni assembleari relative ai contenuti riportati nella Sezione I sulla politica in materia di remunerazione degli ultimi 5 anni (2017-2021). Il grafico evidenzia un andamento sostanzialmente positivo relativamente ai voti favorevoli. Nella riflessione e valutazione degli aggiornamenti e dei miglioramenti apportati alla Politica di remunerazione ed al presente documento, si è tenuto conto dei risultati in generale e, specialmente, delle motivazioni sottostanti ai voti contrari espressi nell'Assemblea degli Azionisti 2021, anche attraverso il dialogo con gli stakeholder e il monitoraggio delle raccomandazioni dei proxy advisor.



Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2022

PRINCIPIO E FINALITA'	CARATTERISTICHE E CONDIZIONI DI PERFORMANCE	IMPORTI	RIF.
REMUNERAZIONE FISSA			
Commisurata alle responsabilità assegnate, al contributo richiesto, alle competenze e alle esperienze	È determinata in relazione a benchmark retributivi di mercato e periodicamente valutata anche in relazione alle politiche di pay mix	PRESIDENTE € 490.000 annui, di cui: - € 90.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 1 - € 400.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 3	Pag. 28
		AMMINISTRATORE DELEGATO €1.000.000 annui, di cui: - € 80.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 1 - € 920.000 ai sensi dell'art. 2389 c.c. comma 3	Pag. 28
		DIRETTORE GENERALE Remunerazione fissa pari a € 652.000	Pag. 34
		DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE Retribuzione determinata in relazione alle responsabilità assegnate e al posizionamento di mercato	Pag. 37
REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE (SISTEMA MBO GRUPPO LEONARDO)			
Incentiva il raggiungimento degli obiettivi di business e di sostenibilità annuali definiti in coerenza con il Piano Strategico e il Budget	PER TUTTI I BENEFICIARI In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: - EBITA di Gruppo: 85% del budget - Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo: 100% del budget si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPI (peso 60% per l'AD e in un range 40%-50% per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche)	PRESIDENTE MBO non previsto	
	OBIETTIVI 2021 AMMINISTRATORE DELEGATO 1) EBITA di Gruppo (30%) 2) FOCF di Gruppo (30%) 3) Obiettivi di Piano Strategico (30%) 4) Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices (5%) 5) Riduzione indice frequenza media infortuni (5%)	AMMINISTRATORE DELEGATO Incentivo massimo: 66% del compenso fisso (71,7% se si considera solo il compenso per la carica di AD)	Pag. 29
	DIRETTORE GENERALE 1) EBITA di Gruppo (25%) 2) FOCF di Gruppo (25%) 3) Obiettivi di Piano Strategico (40%) 4) Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices (5%) 5) Riduzione indice frequenza media infortuni (5%)	DIRETTORE GENERALE Incentivo target: 70% della Remunerazione Fissa	Pag. 34
	DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE 1) EBITA di Gruppo (25%) 2) FOCF di Gruppo (25%) 3) Obiettivi di Business / di Funzione (40%) 4) Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices (5%) 5) Riduzione indice frequenza media infortuni (5%)	DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE Incentivo massimo: da circa il 50% a circa l'80% della remunerazione fissa, commisurato al ruolo ricoperto	Pag. 38
	TIPOLOGIA DI MISURAZIONI DEI RISULTATI • On / off: EBITA di Gruppo, Obiettivi di Piano Industriale, Sostenibilità • Range di Payout (100%-120%): Free Operating Cash Flow di Gruppo Piano soggetto a clausole di Malus e Clawback		Pag. 34

REMUNERAZIONE VARIABILE DI LUNGO TERMINE

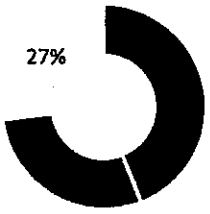
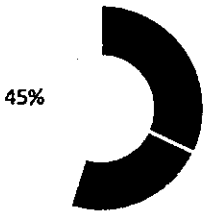
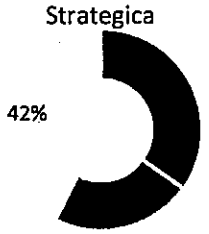
PRINCIPIO E FINALITA'	CARATTERISTICHE E CONDIZIONI DI PERFORMANCE	IMPORTI	RIF.
È finalizzata a promuovere il perseguimento del successo sostenibile di Leonardo nel lungo periodo.	Vengono descritte le caratteristiche del Piano di Incentivazione a Lungo Termine approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2021. Il Piano prevede per l'Amministratore Delegato, per il Direttore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l'assegnazione gratuita di azioni ordinarie della Società ed è articolato su tre assegnazioni annuali. OBIETTIVI 2022-2024 1) Total Shareholder Return relativo (35%) 2) Indebitamento Netto di Gruppo (25%) 3) Return on Invested Capital (20%) 4) Climate Change - Riduzione delle Emissioni (10%) 5) Diversità di genere - % assunzioni femminili con laurea STEM (Science, Technology, Engineering and Mathemathics) (10%) MISURAZIONI DEI RISULTATI • Parametri relativi (TSR): rispetto al Peer Group • Parametri assoluti (Indebitamento Netto di Gruppo, ROIC, Climate Change, Diversità di Genere): rispetto ai target del Piano Strategico N. DI AZIONI MATURATE AL TERMINE DEL PERIODO DI PEFORMANCE • Minimo: 50% delle azioni assegnate • Massimo: 100% delle azioni assegnate PERIODO DI PERFORMANCE E HOLDING PERIOD • Periodo di performance: triennale • Holding Period: 50%, delle azioni attribuite sono soggette al vincolo di non trasferibilità di 2 anni Piano soggetto a clausole di Malus e Claw-back.	PRESIDENTE LTI non previsto.	
		AMMINISTRATORE DELEGATO Numero di azioni assegnate pari al 62% del compenso fisso (67,4% se si considera solo il compenso per la carica di AD)	Pag. 30
		DIRETTORE GENERALE Numero di azioni assegnate pari al 140% della Remunerazione Fissa	Pag. 35
		DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE Numero di azioni assegnate fino ad un massimo del 140% remunerazione fissa, commisurato al ruolo ricoperto	Pag. 38

PROVVIDENZE NON MONETARIE

Sono attribuite in coerenza con le finalità della politica retributiva del Gruppo Leonardo.	Le provvidenze non monetarie sono definite coerentemente con le previsioni di legge, di contratto collettivo e degli altri accordi sindacali applicabili.	• piano di previdenza complementare • assistenza sanitaria integrativa/sostitutiva • coperture Assicurative • auto ad uso promiscuo • alloggio per uso foresteria	Pag. 33 Pag. 36 Pag. 40

TRATTAMENTI IN CASO DI CESSAZIONE DELLA CARICA E RISOLUZIONE DEL RAPPORTO

Finalità di retention connesse al ruolo rivestito in linea con le strategie, i valori e gli interessi a lungo termine	Determinati in relazione alla strategicità del ruolo, nonché ad obbligazioni di non concorrenza.	PRESIDENTE Nessun trattamento previsto.	
		AMMINISTRATORE DELEGATO L'indennità di fine rapporto pari a 24 mensilità della Remunerazione Fissa e Variabile di Breve Periodo in caso di cessazione della carica e risoluzione del rapporto.	Pag. 33
		DIRETTORE GENERALE Competenze previste dal CCNL.	Pag. 36
		DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE Competenze previste dal CCNL.	Pag. 39

PAY-MIX TARGET[2]			
Evidenzia il peso delle diverse componenti (fisso, variabile di breve e variabile di lungo) della remunerazione	Amministratore Delegato  Direttore Generale  Dirigenti con Resp. Strategica  ■Remunerazione Fissa ■ Remunerazione Variabile di Breve Remunerazione Variabile di Lungo Termine AD: Pag 29 DG: Pag. 34 DIRS: Pag. 37		
PAY RATIO AMMINISTRATORE DELEGATO VS MEDIA DEI DIPENDENTI 2021			
Rapporto tra Remunerazione AD e retribuzione media dei dipendenti	Il rapporto è calcolato tra la remunerazione totale dell'Amministratore Delegato (fissa + variabile di breve termine massimo) e la retribuzione media dei dipendenti nel 2021.	Il Rapporto 2021 è stato pari a 32,5x	Pag. 49

[2] Il pay mix target dell'Amministratore Delegato coincide con il pay mix massimo in quanto non è prevista l'overperformance

SEZIONE I

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE 2022

LEONARDO

Governance

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

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

Assemblea degli Azionisti

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

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

Consiglio di Amministrazione

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

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

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

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

Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione è composto dai seguenti consiglieri:

	Carica	Indipendenza	Data prima nomina
Michela Patrizia Giangualano	Presidente	✓*	Maggio 2020
Elena Comparato	Consigliere		Maggio 2020
Marina Rubini	Consigliere	✓*	Maggio 2014
Federica Guidi	Consigliere	✓*	Maggio 2020
Ferruccio Resta	Consigliere	✓*	Maggio 2020

* Indipendente anche ai sensi del codice di Corporate Governance

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

Il Comitato per la Remunerazione provvede a:

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

e dirigenti della Società e delle società del Gruppo da sottoporre alla valutazione del Consiglio di Amministrazione ed alla successiva approvazione dell'Assemblea ai sensi della normativa vigente, ed ai relativi Regolamenti attuativi;

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

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

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

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

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

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

Principali argomenti trattati nel 2021 da parte del Comitato per la Remunerazione

- Esame delle Politiche retributive del Top Management e dei compensi dei Consiglieri di Amministrazione, dell'Amministratore con deleghe e del Presidente, tenendo conto anche delle risultanze delle analisi condotte sui Benchmark di riferimento
- Esame del nuovo Codice di Corporate Governance, valutandone gli impatti sulle attività del Comitato e rimettendo le proprie analisi al Comitato Nomine e Governance
- Presa d'atto dell'accordo integrativo del Gruppo Leonardo
- Approfondimento delle attività condotte nel Gruppo per il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità previsti nella politica di remunerazione, con un focus in particolare sul tema della Gender Equality

GENNAIO – MAGGIO 2021

- Esame Policy del Programma di incentivazione a breve termine (MBO) per l'anno 2021
- Esame e approvazione preliminare 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 2021
- Verifica del 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
- Definizione degli obiettivi a breve termine 2021 (MBO) per l'Amministratore Delegato, esprimendo il relativo parere al Consiglio per l'adozione delle relative determinazioni
- Definizione degli obiettivi a Lungo Termine per l'Amministratore Delegato per il ciclo triennale 2021-2023
- Esame e approvazione del Regolamento e il Documento Informativo del Piano di Incentivazione a Lungo Termine
- Esame del Sistemi di Remunerazione del Gruppo Leonardo
- Esame del 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

GIUGNO – DICEMBRE 2021

Collegio Sindacale

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

Esperti Indipendenti

L'Unità Organizzativa *Chief People & Organization Officer*, nel corso del 2021, si è avvalsa, quali esperti indipendenti esterni, di Mercer nell'ambito delle attività per la remunerazione.

Altri soggetti

L'Unità Organizzativa *Chief People & Organization Officer* definisce le linee guida, corredate di tutti gli aspetti tecnici necessari alla predisposizione della Politica in materia di Remunerazione. Tale Funzione funge inoltre da organismo interno tecnico di supporto al Comitato per la Remunerazione, per il quale predispone il materiale propedeutico all'attività del Comitato stesso.
L'Unità Organizzativa Amministrazione, Finanza e Controllo contribuisce all'identificazione e alla consuntivazione degli obiettivi economico-finanziari sottesi ai sistemi di breve e lungo termine e all'identificazione del panel per il TSR quale obiettivo di performance del sistema di Incentivazione a lungo termine.
Per le tematiche ESG sono coinvolte l'Unità Organizzativa *Chief Technology & Innovation Officer* e l'Unità Organizzativa Amministrazione, Finanza e Controllo.

Società di revisione legale dei conti

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

Iter di approvazione della Politica sulla Remunerazione 2022

Il Comitato per la Remunerazione, nell'esercizio delle proprie attribuzioni e in coerenza con il Codice di Corporate Governance, ha espresso parere positivo sulla struttura e i contenuti della politica retributiva ai fini della predisposizione del presente documento.
La Relazione, sottoposta dal Comitato per la Remunerazione, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 aprile 2022.
L'attuazione delle politiche retributive definite in coerenza con gli indirizzi del Consiglio di Amministrazione, avviene da parte degli organi a ciò delegati, con il supporto delle competenti funzioni aziendali.
Il Consiglio di Amministrazione ha sottoposto al voto vincolante e consultivo dell'Assemblea degli Azionisti la presente Relazione in materia di Remunerazione, approvata nel Consiglio di Amministrazione del 7 aprile 2022.
Il presente documento è stato, infine, realizzato in conformità alle *best practice* di mercato delle aziende appartenenti principalmente all'indice borsistico FTSE MIB.

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

Secondo quanto definito dal comma 3-bis art. 123-ter del TUF, la durata della presente politica è annuale.

In presenza di circostanze eccezionali, il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, fermo restando in ogni caso il rispetto dei vincoli normativi e regolamentari e in conformità alla Procedura per le Operazioni con Parti Correlate adottata dalla Società (in particolare, previo motivato parere del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ai sensi della menzionata Procedura), su proposta o comunque sentito il parere del Comitato per la Remunerazione, potrà temporaneamente derogare ad alcuni contenuti della Politica in materia di Remunerazione illustrati nella presente Relazione, con delibera motivata.

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

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

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

Le eventuali deroghe possono riguardare:

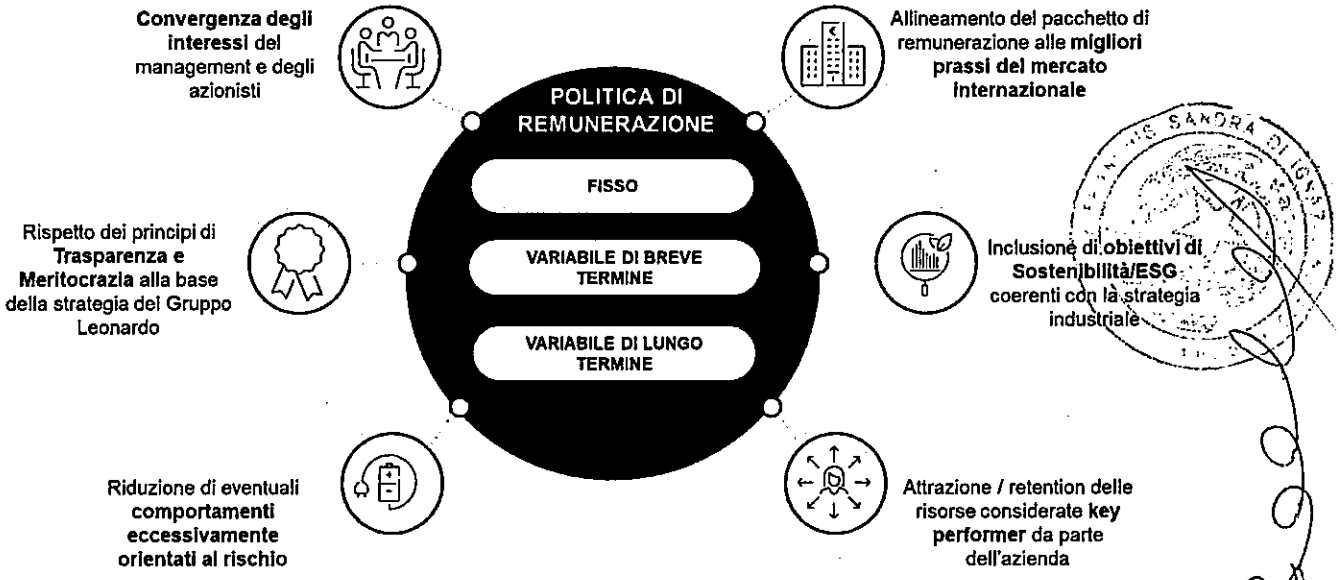
- i parametri e i pesi relativi alla base dell'attribuzione e/o assegnazione delle componenti variabili della remunerazione;
- attribuzione di particolari indennità, ad esclusione degli amministratori, in considerazione di condizioni di lavoro specifiche e in situazioni straordinarie selettive.

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

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

Finalità e strumenti della politica in materia di remunerazione

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



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

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

In sede di definizione della Politica di remunerazione per l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, il Consiglio di Amministrazione ha confermato gli elementi cardine della strategia retributiva, che la rendono "funzionale al perseguimento del successo sostenibile"[3] anche attraverso la responsabilizzazione del management all'ascolto e al dialogo con diversi stakeholder e alla creazione di valore per diverse fonti di capitale.

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

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

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

Strumenti della politica in materia remunerazione

La politica in materia di remunerazione degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è articolata come di seguito descritto:

Remunerazione Fissa

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

Remunerazione Variabile

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

Componente Variabile di Breve Termine

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

Componente Variabile di Lungo Termine

Il Piano di Incentivazione di Lungo Termine di Leonardo, approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2021, pur mantenendo costanti i principali elementi di architettura del piano LTI precedente, ha previsto alcune modifiche finalizzate all'introduzione strutturale degli obiettivi di sostenibilità ed al rafforzamento del legame pay for performance, in linea con le migliori prassi di mercato.

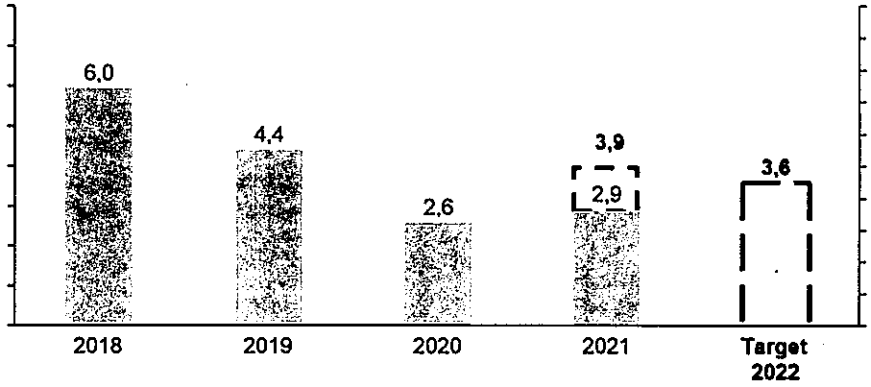
Tale strumento è rivolto alla popolazione di manager chiave, identificati in via prioritaria secondo un criterio che selezioni le posizioni di maggiore impatto sul business della Società nel medio termine, avente qualifica di dirigente (o equivalente all'estero) presso la Società, Società Controllate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

Focus su obiettivi ESG

MBO 2022 Sicurezza sul Lavoro - Riduzione Indice Frequenza Media infortuni

Target della Politica 2022
Target precedente
Valore Actual

Evoluzione del KPI e target 2022



Target

- Il ratio equivale al rapporto tra infortuni e ore lavorate. Rispetto alla rilevazione dello scorso esercizio, l'indicatore è misurato su base 1 milione di ore, in linea con lo standard GRI, anziché in base 200k ore. Gli infortuni considerati nell'indicatore sono quelli riportati alle competenti autorità nazionali (es. in Italia INAIL)
- L'incidenza del Covid-19 e della ridotta produzione aeronautica civile sul valore consuntivo del KPI '20 e '21 limitano la comparabilità con il target per il 2022
- Il target per il 2022 implica una riduzione di ~10% rispetto al target fissato per il 2021, e una riduzione del ~30% rispetto al valore consuntivato per il bienno 2018-19

L'impegno di Leonardo

- La prevenzione e la riduzione degli infortuni rappresentano da sempre una priorità per Leonardo, un gruppo che ha erogato 194.833 ore di formazione nell'ambito
- L'implementazione del Leonardo Production System (LPS), ispirato al World Class Manufacturing, ha rappresentato uno dei fattori chiave nella riduzione della frequenza degli infortuni. Nell'ambito di questa e di altri progetti in ambito Health & Safety sono state implementate alcune iniziative puntuali rispondenti alle peculiarità dei diversi stabilimenti, quali:

Piano pluriennale di incremento della **sicurezza delle macchine utensili**, per rendere le macchine sempre più sicure ed elevare le misure di prevenzione e protezione ai più alti standard di riferimento.

Diffusione della cultura della sicurezza, attraverso l'allestimento di manichini con DPI da adottarsi in reparto, nonché la predisposizione di postazioni video per la consultazione dei documenti di sicurezza

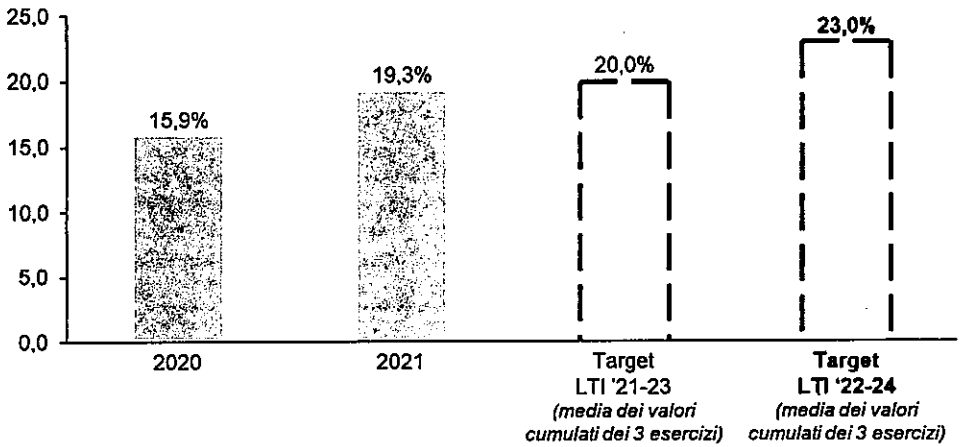
Impianti per la distribuzione automatica dei **prodotti chimici,** che alimentano automaticamente le macchine di processo e limitano l'intervento degli operatori, mitigando i rischi connessi al possibile sversamento

Core

LTI 2022-24 Gender Equality - Assunzioni di genere femminile in ambito STEM

Target della Politica 2022
Target precedente
Valore Actual

Evoluzione del KPI e target cumulato 2022-2024



Target

- L'obiettivo prevede un target di 23% di assunzioni femminili in ambito STEM nel periodo 2022-2024 (media dei valori cumulati dei 3 esercizi)
- Rappresenta una crescita significativa rispetto al dato del 2021, pari a ~19%, e al target del precedente ciclo di LTI '21-23, pari al 20%
- Leonardo, nel suo piano di sostenibilità, si pone come obiettivo di medio termine l'assunzione del 30% di donne in ambito STEM nel 2025

L'impegno di Leonardo

- L'attraction e lo sviluppo del capitale umano in ambito STEM rappresentano un fattore critico di successo per il raggiungimento degli obiettivi del piano BeTomorrow 2030
- Oggi le le donne rappresentano solo il 37% degli iscritti a lauree STEM, rispetto al 57% sul totale iscritti all'università *(dati MIUR 2020-21)*
- L'assunzione di donne in ambito STEM è solo uno dei diversi obiettivi di Leonardo in ambito Gender Equality. Questi obiettivi coprono tutto il ciclo di vita del capitale umano, dalla selezione allo sviluppo, e sono sostenuti da un piano costituito da numerose iniziative tra cui:

Unconscious Bias, un programma dedicato a manager di Leonardo, volto a contrastare pregiudizi e distorsioni cognitive legate alla parità di genere, con oltre 20 edizioni pianificate

Role Model STEM, una serie di inspirational talk tenuti da colleghe Leonardo a studenti di scuole medie e superiori, con oltre 2000 studenti già coinvolti

Springboard, un programma internazionale per lo sviluppo professionale delle donne in Leonardo, che nel 2022 coinvolge oltre 100 colleghe

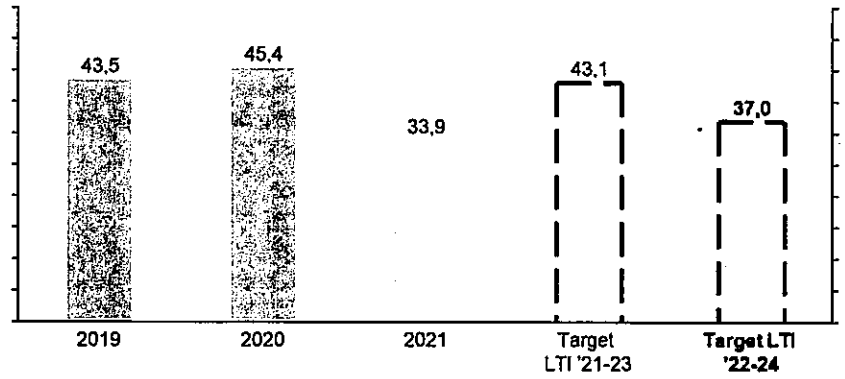
Core

NOTA: la rendicontazione di tale KPI è stata avviata nel 2020, per questo non sono disponibili dati relativi ai precedenti esercizi

LTI 2022-24 Climate Change - Riduzione Ratio Emissioni GHG[1] Scopo 1 e 2 su ricavi

Target della Politica 2022
Target precedente
Valore Actual

Evoluzione del KPI e target al 2024



Target

- Calcolato come rapporto tra le emissioni di Scopo 1 e 2 (tCO2e) e ricavi (M€) per anno
- Le emissioni di scopo 1 sono generate da fonti di proprietà o controllate dall'azienda; le emissioni di scopo 2[2] sono indirette legate alla elettricità e al calore acquistati/importati
- Valore target per LTI 2022-24 calcolato come valore puntuale al 2024
- Il target al 2024 è equivalente ad una riduzione del 14% rispetto al target fissato al 2023

L'impegno di Leonardo

- Una porzione significativa di emissioni è legata all'utilizzo nei processi produttivi del gas SF_6, che ha rappresentato il ~30% delle emissioni nel bienno 2019-20
- Tale gas viene usato nelle operazioni di fusione e casting per la fabbricazione di componenti di elicotteri
- Il progetto di sostituzione di tale gas con un gas a minore «Global Warming Potential» è stato avviato a fine 2020 e ha già portato risultati oltre le aspettative

Piano sostituzione SF_6 con gas a minore **Global Warming Potential**

Implementazione del **Piano di Autoproduzione** per aumentare la **% di energia autoprodotta da fonti rinnovabili**

Implementazione del programma **Full Potential LED** e delle **iniziative di efficientamento energetico** a zero investimenti

Approvvigionamento di **energia termica da sistemi di teleriscaldamento**

Ottimizzazione complessiva dei **processi di manufacturing emission sensitive, con revamping e sostituzioni di forni e serbatoi**

Revisione dei processi «Autoclave»

Core

1 GreenHouse Gases 2 Emissioni Location Based

Riferimento a politiche retributive di mercato

Il Comitato per la Remunerazione ha mantenuto come riferimento il panel di confronto per le analisi di posizionamento retributivo e le prassi sulla struttura retributiva offerta agli Amministratori e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche della Società.

Di seguito si riportano i *Peer Group* di Società identificati:

<table>
<tr><th>Ruolo</th><th>Provider</th><th>Criteri</th><th colspan="2">Peer Group</th></tr>
<tr><td>Presidente

Amministratori non esecutivi

Amministratore Delegato</td><td>Mercer</td><td>Società italiane comparabili con Leonardo per dimensioni (capitalizzazione, fatturato e numero di pendenti), modello operativo di business, struttura dell'azionariato e livello di internazionalizzazione.

Società internazionali comparabili con Leonardo per dimensioni e per affinità di business.</td><td>Società Italiane

- Brembo
- CNH Industrial
- Enel
- Eni
- Ferrari
- Fincantieri
- Italgas
- Prysmian
- Saipem
- Snam
- Telecom Italia
- Terna
- Webuild</td><td>Società Internazionali

- BAE Systems
- Bombardier
- Dassault Aviation
- Howmet Aerospace
- Hurtington Ingalls
- Meggitt
- Northrop-Grunmman
- Rolls-Royce
- Saab
- Safran
- Spirit AeroSystems
- Textron
- Thales</td></tr>
<tr><td>Dirigenti con Responsabilità Strategiche</td><td>Mercer</td><td colspan="3">Mercer Executive Remuneration Guide Western Europe. Survey che include esclusivamente informazioni sulla popolazione Executive di società operanti nei principali paesi europei.</td></tr>
</table>

La politica retributiva di Leonardo è stata dunque analizzata rispetto a tali Peer Group, in termini di strumenti, tipologie di obiettivi utilizzati, nonché di competitività sul mercato del lavoro.
L'assessment effettuato ha rilevato un sostanziale allineamento della politica rispetto ai trend di mercato con riferimento agli elementi di politica, agli strumenti utilizzati e alle caratteristiche dei sistemi di incentivazione, compresa la tipologia degli obiettivi di performance.
In termini di posizionamento retributivo rispetto al Peer Group, l'analisi svolta ha invece evidenziato una limitata competitività della politica retributiva di Leonardo, che si riflette anche sulla capacità del Gruppo di attrarre e ritenere i talenti. Il Consiglio di Amministrazione ha deciso di apportare tuttavia solo alcuni correttivi alla politica approvata nel 2021 e rinviare al prossimo esercizio l'opportunità di rivederne ulteriormente l'assetto, nell'ottica del percorso di evoluzione e miglioramento continuo intrapreso.

Politica in materia di Remunerazione 2022

Compensi dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale

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

- Amministratori non investiti di particolari cariche
- Collegio Sindacale
- Amministratori investiti di particolari cariche:
  - Presidente del Consiglio di Amministrazione
  - Amministratore Delegato

Nei seguenti paragrafi vengono rappresentati i compensi riconosciuti agli Amministratori per il triennio 2020-2022 e ai Sindaci per il triennio 2021-2023, previsti fino alla scadenza dei rispettivi mandati. Tali compensi sono, in linea con la politica in atto della società e con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance e con gli studi retributivi effettuati con il supporto dell'Advisor indipendente. Con riferimento agli Amministratori investiti di particolari cariche, potrà essere mantenuto, come fino ad oggi, un mix bilanciato e sfidante fra una componente fissa congrua rispetto alle responsabilità attribuite e una componente variabile, definita entro limiti massimi e finalizzata ad ancorarne la remunerazione alle rispettive performance raggiunte. Si fa presente che gli obiettivi legati ai piani di incentivazione sono stati declinati in relazione al piano strategico.

Compensi per gli Amministratori non investiti di Particolari Cariche

Remunerazione assembleare

L'Assemblea degli Azionisti del 20 maggio 2020 ha determinato, per il triennio 2020-2022, il compenso dei Consiglieri non investiti di particolari cariche, nella misura di € 80.000 annui lordi per ciascun amministratore. In linea con le migliori prassi di mercato, i compensi assegnati agli Amministratori non investiti di particolari cariche non sono in alcun modo legati al raggiungimento di obiettivi di performance e, pertanto, risultano basati sulla sola componente fissa e non anche su una componente variabile. Al compenso fisso determinato dall'Assemblea si aggiungono gli emolumenti determinati dal Consiglio di Amministrazione per la partecipazione ai Comitati consiliari.

Compensi per i componenti dei Comitati Consiliari

Il Consiglio di Amministrazione della Società, con delibera del 25 giugno 2020, ha determinato i seguenti emolumenti per i componenti dei Comitati istituiti nell'ambito del Consiglio stesso:

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

Compensi per i componenti del Collegio Sindacale

L'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2021, in occasione del rinnovo del Collegio Sindacale, ha determinato, per il triennio 2021-2023, il compenso per i membri del Collegio, nella misura di € 80.000 annui lordi per il Presidente e € 70.000 annui lordi per ciascuno degli altri Sindaci effettivi.
La remunerazione del Collegio Sindacale della Società è commisurata alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto, nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali di Leonardo, coerentemente con le indicazioni del Codice di Corporate Governance.

Compensi per gli Amministratori investiti di Particolari Cariche

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Per il mandato 2020-2022, la remunerazione complessiva per la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione è costituita esclusivamente dalla componente fissa, così articolata:

- € 90.000 annui lordi come emolumento, ex art. 2389, 1° comma del codice civile, deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 20 maggio 2020.
- € 400.000 annui lordi: come emolumento riconosciuto in virtù delle attribuzioni conferite dal Consiglio di Amministrazione del 20 maggio 2020 al Presidente ai sensi dell'art. 2389, 3° comma del codice civile, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Per il Presidente non è previsto alcun trattamento specifico in caso di cessazione anticipata dalla carica o in caso di mancato rinnovo del mandato.
Inoltre, per il Presidente sono previste coperture assicurative, assistenziali ed altre provvidenze connesse con lo svolgimento delle attività relative alla carica ed alle ulteriori funzioni allo stesso delegate.

Amministratore Delegato

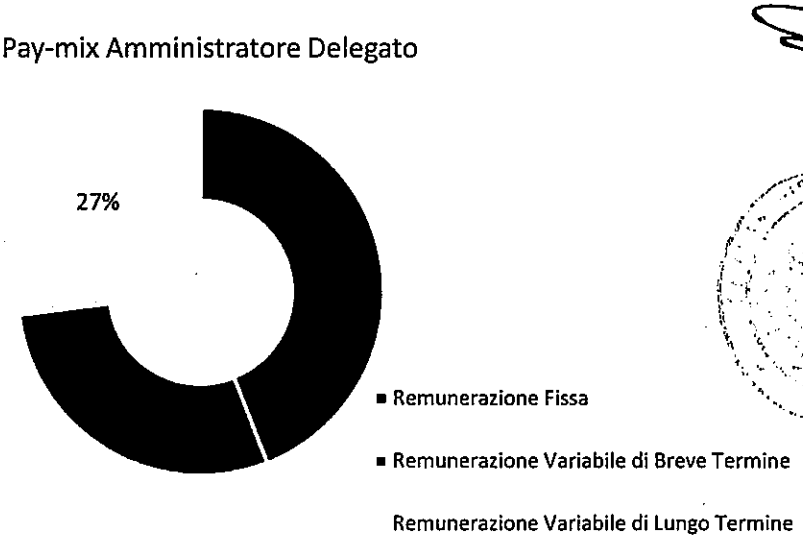
Articolazione complessiva della remunerazione
La Società ha instaurato con l'Amministratore Delegato un rapporto di collaborazione che si esaurirà con la scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione prevista con l'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2022. Tale soluzione adottata è risultata, favorevole per la Società, in ottica di contenimento dei costi per la contribuzione previdenziale.
Per il mandato attualmente in corso 2020-2022, la remunerazione fissa e variabile per la figura dell'Amministratore Delegato è stata determinata dal Consiglio di Amministrazione in data 20 maggio 2020:

- REMUNERAZIONE FISSA:
  - € 80.000 annui lordi come emolumento quale amministratore, ex art. 2389 comma 1 del codice civile, stabilito dall'Assemblea degli Azionisti del 20 maggio 2020;
  - € 920.000 annui lordi come emolumento per la carica di Amministratore Delegato ex art. 2389 comma 3 del codice civile, stabilito dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 20 maggio 2020, sentito il parere del Collegio Sindacale

- REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE: € 660.000 annui, pari al 66% della remunerazione fissa complessiva (71,7% se si considera solo il compenso per la carica di AD), quale incentivazione variabile massima di breve termine

- REMUNERAZIONE VARIABILE DI LUNGO TERMINE: € 620.000 annui, pari al 62% della remunerazione fissa complessiva (67,4% se si considera solo il compenso per la carica di AD), quale incentivazione variabile massima di lungo termine.

Pay mix
Il pay mix è così determinato:



Remunerazione variabile di breve termine
La remunerazione variabile di breve termine (MBO) dell'Amministratore Delegato, è stata determinata nella misura complessiva massima di € 660.000 annui lordi (pari al 66% della remunerazione fissa complessiva) ed è soggetta alla seguente struttura di obiettivi di performance:

	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Meccanismo di funzionamento	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico-Finanziari di Gruppo[4]	EBITA di Gruppo	30%	On / Off	€ 1.180 Mln - € 1.220 Mln	In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: • EBITA di Gruppo: 85% del Budget • FOCF di Gruppo: 100% del Budget Si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPIs
		Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo	30%	Range Payout: 100%-120%	ca. € 500 Mln	
	Strategici	Rafforzamento del posizionamento di Leonardo nell'Elettronica per la Difesa	15%	On / Off	Piano Strategico	
		Book to Bill	15%	On / Off	≥ 1	
	Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices	5%	On / Off	Inclusione di Leonardo	
		Indice frequenza media infortuni	5%	On / Off	$I_f \leq 3,6$	

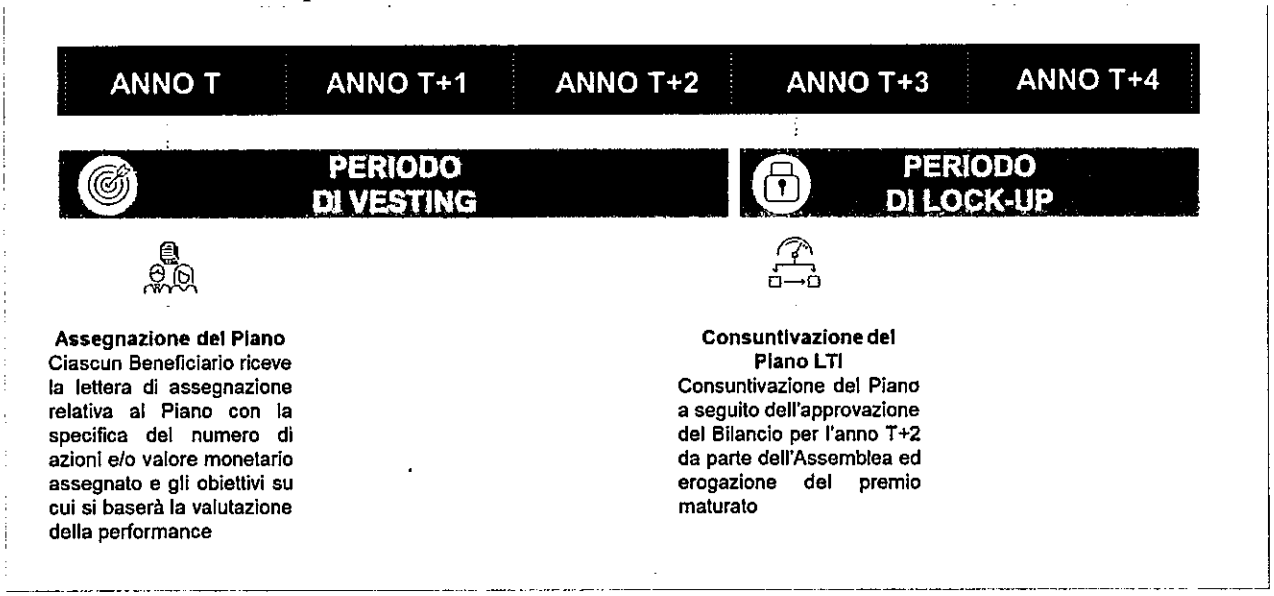
La Politica di Remunerazione 2022 di Leonardo per l'Amministratore Delegato, per il Direttore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche prevede un particolare focus sugli obiettivi ESG (Environmental, Social & Governance). In particolare, in continuità con il 2021, anche nel 2022, oltre all'obiettivo legato all'inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices presente nella scheda obiettivi dei ruoli di

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

Vertice da diversi anni, si prevede la valutazione della performance ESG rispetto ad un ulteriore obiettivo legato alla Salute ed alla Sicurezza dei dipendenti di Leonardo. Tale obiettivo è misurato attraverso l'indicatore sintetico della Frequenza media degli infortuni, che è calcolato secondo la metodologia GRI (Global Reporting Institute) come numero di infortuni per 1.000.000 ore lavorate. Il target di 3,6 implica una riduzione del ~30% rispetto alla frequenza media del biennio 2018-19, pari a 5,2.
Il superamento del budget non comporta il pagamento di una *overperformance,* bensì il riconoscimento di una compensazione di un eventuale mancato raggiungimento di altri obiettivi.

Remunerazione variabile di lungo termine

L'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2021 ha approvato il Piano di Incentivazione a Lungo Termine di Leonardo.
Il Piano di Incentivazione, pur mantenendo costanti i principali elementi di architettura, ha introdotto a livello strutturale obiettivi di performance di sostenibilità coerenti con il Piano Strategico, nonché il rafforzamento del legame pay for performance tramite la definizione di curve di payout per tutti gli obiettivi.
Il Piano prevede tre assegnazioni annuali a decorrere dal 2021, ciascuno con un periodo di vesting triennale secondo lo schema sotto riportato.



Il Piano prevede per l'Amministratore Delegato, per il Direttore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l'assegnazione gratuita di azioni ordinarie della Società la cui maturazione è soggetta alla verifica delle condizioni di performance descritte di seguito.
Per la restante popolazione beneficiaria, il Piano prevede l'assegnazione di una quota del premio sotto forma di azioni ordinarie della Società e una quota in forma monetaria, in funzione della categoria di appartenenza, soggetta alle medesime condizioni di performance.

La quota di incentivazione variabile di lungo termine prevista per l'Amministratore Delegato è definita nella misura complessiva massima di € 620.000 per ciascun ciclo di assegnazione, pari al 62% della remunerazione fissa complessiva.

Il numero massimo di azioni attribuibili all'Amministratore Delegato per ciclo 2022 - 2024 viene determinato dividendo l'ammontare massimo definito per il prezzo unitario per azione di € 7,3307[5], utilizzato per la conversione degli incentivi in sede di attuazione del piano. Pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili risulta pari a n. 84.576. Relativamente al numero massimo di azioni attribuibili all'Amministratore Delegato nell'ambito dell'intero piano (ciclo 2021-2023, ciclo 2022-2024 e ciclo 2023-2025) allo stato attuale, sulla base dei termini e delle condizioni già definiti e dettagliati nel Documento Informativo, si stima che il numero massimo di azioni possa essere pari a circa n. 300.000, nel caso di pieno raggiungimento di tutti i target di performance.

Condizione di performance e curva di incentivazione

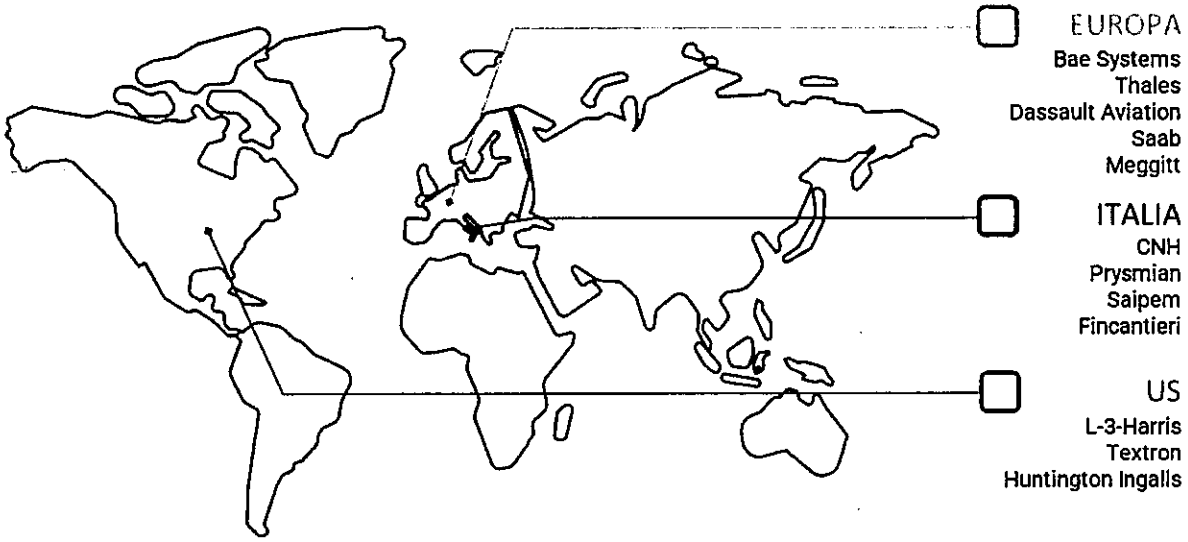
L'erogazione dell'incentivo è condizionata al conseguimento di obiettivi riferiti ad un periodo triennale legati ai seguenti indicatori di performance:

Obiettivo	Peso	Momento di misurazione	Range di Performance (target / guidance)	Range di Payout
Total Shareholder Return Relativo	35%	2024 (Δ vs 2022)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13	100% 100% 100% 100% 50% 50% 25% 0% 0% 0% 0% 0% 0%
Indebitamento Netto di Gruppo	25%	2024	Target (< € 2.500 Mln)	100%
			Minimo	50%
Returned on Invested Capital	20%	2024	Target (> 13%)	100%
			Minimo	50%
Climate Change	10%	2024	37,0	100%
			Minimo	50%
Diversità di genere	10%	2022-2024	23%	100%
			Minimo	50%

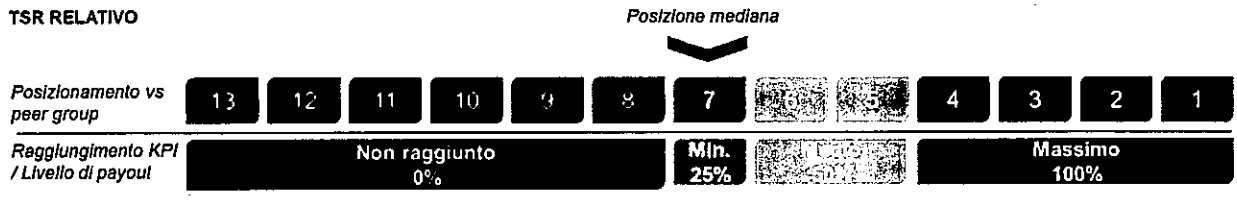
Risultati intermedi prevedono premi calcolati in maniera proporzionale mediante una curva di incentivazione lineare. Al di sotto del valore minimo non sono previste erogazioni.

5 Prezzo medio delle azioni ordinarie Leonardo nel periodo 01/01/2022 - 31/03/2022, in applicazione della delibera del Consiglio d'Amministrazione che in data 24 marzo 2021 ha stabilito di prendere a riferimento quale prezzo di assegnazione, per le azioni oggetto del piano di Incentivazione a Lungo Termine, il prezzo medio dell'azione Leonardo nel primo trimestre dell'esercizio in cui viene assegnato il premio.

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



La maturazione della quota di premio relativo alla performance di TSRr è determinata in base al posizionamento di Leonardo rispetto al "peer group" come di seguito illustrato:



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

- **Indebitamento Netto di Gruppo**: obiettivo incluso anche nel precedente Piano per il quale si conferma il ruolo centrale nella valutazione dell'implementazione del Piano Strategico. Obiettivo misurato sul valore finale del periodo di *vesting*;
- **Return on Invested Capital**: obiettivo di redditività centrale nel Piano Strategico di Leonardo. Obiettivo misurato sul valore finale del periodo di *vesting*.
- **Climate Change**: obiettivo di riduzione delle emissioni di "Greenhouse Gases" di scopo 1 e 2. Tale obiettivo rappresenta uno dei principali impegni presi da Leonardo circa l'utilizzo sostenibile di risorse energetiche e la riduzione degli impatti ambientali. L'indicatore è calcolato con il metodo location-based come rapporto tra le emissioni di Scopo 1 e 2 location-based (tCO_{2e}) e ricavi (M€) per anno (Intensità delle emissioni CO_2 su ricavi). Il target di 37,0 al 2024 è coerente con una riduzione delle emissioni del 14% rispetto all'obiettivo del LTI 2021-23, pari a 43,1, e rappresenta un obiettivo importante del Leonardo Sustainability plan.
- **Diversità di Genere**: obiettivo volto al miglioramento della Gender Balance, con particolare riferimento alle aree STEM (Science, Technology, Engineering and Mathemathics), discipline al centro del Piano Strategico di Leonardo. Tale obiettivo – calcolato come rapporto tra le assunzioni di donne con laurea STEM sul totale delle assunzioni con laurea STEM - prevede un progressivo incremento con un target medio nel triennio del 23%, rispetto all'obiettivo puntuale al 2025 del 30%.

Vesting e lock-up

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

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

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

L'indennità di fine rapporto, in coerenza con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, viene definita prevedendo un limite massimo non superiore alle due annualità della remunerazione. In caso di revoca dell'incarico di Amministratore Delegato e/o nel caso di anticipata scadenza del mandato e/o nel caso di cessazione del rapporto ad opera del Dott. Profumo determinato da giusta causa, verrà corrisposto, un importo a titolo di indennità compensativa e risarcitoria, pari a 24 mensilità, assumendo quale riferimento per la parte fissa quanto previsto per il Suo compenso fisso annuo (ex. art. 2389 comma 1 e comma 3 del codice civile) e per la parte variabile di breve termine la media di quanto percepito o maturato nei tre anni precedenti alla cessazione del mandato. L'importo così determinato verrà erogato unitamente a tutto quanto altro spettante in relazione alla cessazione del rapporto.
Laddove siano sottoscritti patti di non concorrenza, questi devono essere presi in considerazione nella valutazione dei compensi in caso di cessazione della carica e, quindi, ricompresi nel limite massimo dei pagamenti di fine rapporto.
Relativamente ai diritti assegnati mediante i Piani di Incentivazione a Lungo Termine, nel caso in cui la cessazione rientri tra le fattispecie di *Good Leaver*[6], si prevede il mantenimento dei diritti pro-rata temporis, fatta salva la verifica del conseguimento degli obiettivi di performance, effettuata secondo i tempi e i modi previsti dal Piano. Nel caso in cui la fattispecie di cessazione non rientri nei casi di *Good Leaver*, si prevede la perdita dei diritti assegnati dal Piano.
Si ricorda che per la carica di Amministratore Delegato si prevede esclusivamente un rapporto di collaborazione che si esaurirà alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione con l'Assemblea degli Azionisti di approvazione del bilancio 2022, prevista per maggio 2023, pertanto non si prevede alcun periodo di preavviso.

Altre provvidenze

Per l'Amministratore Delegato sono previste le coperture assicurative obbligatorie - in conformità con le previsioni di legge, nonché le provvidenze non monetarie previste per le posizioni apicali in linea con le prassi aziendali (auto ad uso promiscuo ed alloggio ad uso foresteria).
Analogamente a quanto applicato a tutti i dirigenti di Leonardo, l'Amministratore Delegato beneficia dei trattamenti di assistenza sanitaria integrativa aggiuntivi/sostitutivi dei trattamenti previsti dal Fondo di assistenza sanitaria integrativa nazionale di categoria FASI e ASSIDAI.

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

Compensi del Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Direttore Generale

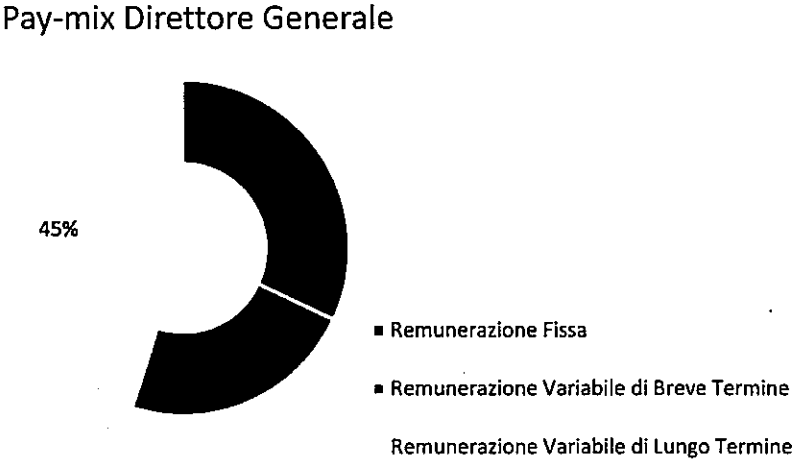
Il Consiglio di Amministrazione del 25 giugno 2020 ha deliberato un'importante evoluzione organizzativa della società, mediante la costituzione – a far data dal 1° settembre 2020 - di una Direzione Generale, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, la cui responsabilità è stata affidata a Lucio Valerio Cioffi. La Direzione, a cui riportano due Divisioni e alcune unità organizzative, anche di business, si propone di far fronte al nuovo contesto di mercato caratterizzato dagli impatti dal COVID-19, ma anche di accelerare la nuova fase di realizzazione del Piano Strategico Be Tomorrow 2030, aumentando la flessibilità e l'agilità per essere ancora più competitivi nell'affrontare le nuove sfide che si apriranno.

Articolazione complessiva della remunerazione

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

- REMUNERAZIONE FISSA: € 652.000 composta esclusivamente della Retribuzione Annua Lorda come Dirigente della società;
- € REMUNERAZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE: € 456.400 annui, pari al 70% della remunerazione fissa, quale incentivazione variabile target di breve termine;
- REMUNERAZIONE VARIABILE DI LUNGO TERMINE: € 912.800 annui, pari al 140% della remunerazione fissa, quale incentivazione variabile massima di lungo termine.

Pay mix
Il pay mix è così determinato:



Remunerazione variabile di breve termine

La remunerazione variabile di breve termine (MBO) del Direttore Generale, è stata determinata nella misura complessiva target di € 456.400 annui lordi (pari al 70% della remunerazione fissa) ed è soggetta alla seguente struttura di obiettivi di performance, declinati in funzione delle responsabilità del Direttore Generale:

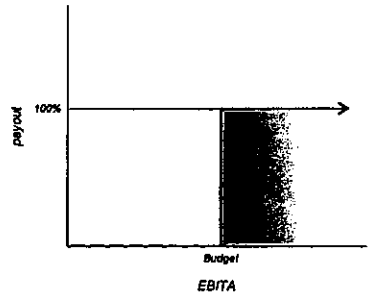
	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Meccanismo di funzionamento	Target / Guidance
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	25%	On / Off	€ 1.180 Mln – € 1.220 Mln
		Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo	25%	Range Payout: 100%-120%	Ca. € 500 Mln
	Strategici	Completamento processo di diversificazione del portafoglio prodotti della divisione Aerostrutture	20%	On / Off	Piano Strategico
		Definizione target del Progetto Corporate Value Creation & Cost Efficiency e implementazione azioni di efficientamento 2022	20%	On / Off	Piano Strategico
	Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices	5%	On / Off	Inclusione di Leonardo
		Indice frequenza media infortuni	5%	On / Off	$I_f \leq 3,6$

In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe:
- EBITA di Gruppo: 85% del Budget
- FOCF di Gruppo: 100% del Budget

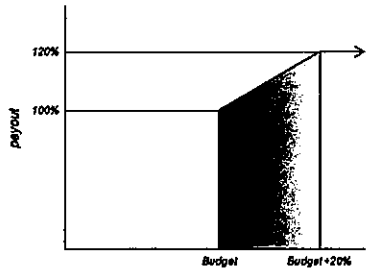
Si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPIs

Per il Direttore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, il superamento del budget comporta il riconoscimento di una overperformance legata ai risultati del Free Operating Cash Flow.

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



EBITA



FOCF

- EBITA:
  - nessun payout se non viene raggiunto il budget
  - un payout del 100% per il raggiungimento del budget

- FOCF
  - nessun payout se non viene raggiunto il budget
  - un payout con incentivazione lineare dal 100% al 120% per il raggiungimento o l'over-performance rispetto al budget

- Obiettivi Strategici e specifici di sostenibilità/ESG: Logica "ON/OFF":
  - Inserimento di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices
  - Riduzione Indice Frequenza media Infortuni

Remunerazione variabile di lungo termine

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

L'assegnazione del ciclo del triennio 2022 - 2024 per il Direttore Generale è fissata nella misura massima del 140% della retribuzione annua lorda.

Il numero massimo di azioni attribuibili al Direttore Generale per ciclo 2022 - 2024 viene determinato dividendo l'ammontare massimo definito per il prezzo unitario per azione di € 7,3307[7], utilizzato per la conversione degli incentivi in sede di attuazione del piano. Pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili risulta pari a n. 124.518. Relativamente al numero massimo di azioni attribuibili per il Direttore Generale nell'ambito dell'intero piano (ciclo 2021-2023, ciclo 2022-2024 e ciclo 2023-2025) allo stato attuale, sulla base dei termini e delle condizioni già definiti e dettagliati nel Documento Informativo, si stima che il numero massimo di azioni possa essere pari a circa n. 420.000, nel caso di pieno raggiungimento di tutti i target di performance

Le modalità ed i meccanismi di funzionamento del Piano sono i medesimi descritti in precedenza per l'Amministratore Delegato. Per maggiori dettagli, inoltre, si rinvia al Documento Informativo relativo al piano depositato presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, sul sito internet della Società (www.leonardo.com) nella sezione Remunerazione consultabile al percorso "Corporate Governance/Remunerazione", presso la società di gestione del mercato Borsa Italiana S.p.a., nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com).

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

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

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

Relativamente ai diritti assegnati mediante i Piani di Incentivazione a Lungo Termine, nel caso in cui la cessazione rientri tra le fattispecie di *Good Leaver*[8], si prevede il mantenimento dei diritti pro-rata temporis, fatta salva la verifica del conseguimento degli obiettivi di performance, effettuata secondo i tempi e i modi previsti dal Piano. Nel caso in cui la fattispecie di cessazione non rientri nei casi di Good Leaver, si prevede la perdita dei diritti assegnati dal Piano.

Altre provvidenze

Per il Direttore Generale, in coerenza con la politica prevista per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, sono previste le coperture assistenziali ed assicurative obbligatorie - in conformità con le previsioni applicabili

[7] Prezzo medio delle azioni ordinarie Leonardo nel periodo 01/01/2022 - 31/03/2022 in applicazione della delibera del Consiglio d'Amministrazione che in data 24 marzo 2021 ha stabilito di prendere a riferimento quale prezzo di assegnazione, per le azioni oggetto del piano di Incentivazione a Lungo Termine, il prezzo medio dell'azione Leonardo nel primo trimestre dell'esercizio in cui viene assegnato il premio.

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

- nonché le provvidenze non monetarie previste per le posizioni apicali in linea con le prassi aziendali (tra i quali possono essere previsti l'alloggio ad uso foresteria, auto ad uso promiscuo, ecc.).

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

Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Ai sensi della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 novembre 2010 e da ultimo aggiornata il 17 marzo 2022, la nozione di "Dirigente con Responsabilità Strategiche" di Leonardo include i componenti del Consiglio di Amministrazione, i Membri Effettivi del Collegio Sindacale, i soggetti che ricoprono la carica di Direttore Generale della Società, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società ai sensi dell'art. 154-bis del Testo Unico, nonché i Capi Divisione e i Responsabili di unità organizzative dedicate al *business*[9].

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

Articolazione complessiva della remunerazione

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

Pay-mix

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

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



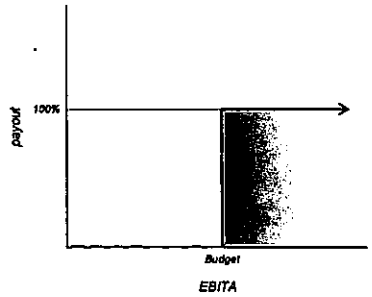
9 Soggetti dotati di specifica autonomia decisionale e di maggiore autonomia di spesa, in linea con l'attribuzione agli stessi della qualifica e responsabilità del "Datore di Lavoro", ai sensi e per gli effetti della disciplina in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ambiente e incidenti rilevanti

Remunerazione variabile di breve termine

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche partecipano al piano di remunerazione variabile di breve termine (MBO). È applicato a tutti i partecipanti al sistema MBO, come inoltre raccomandato dal Comitato Corporate Governance di Borsa Italiana S.p.A., un tetto massimo all'incentivo, in una misura che varia da circa il 50% a circa l'80% della remunerazione fissa, in relazione alla responsabilità attribuita nell'organizzazione.
Il Piano di incentivazione di breve termine dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è soggetto alla seguente struttura di obiettivi di performance:

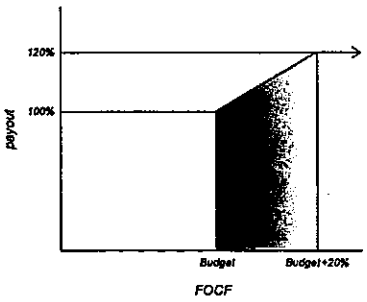
	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	25%	€ 1.180 Mln - € 1.220 Mln	In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: • EBITA di Gruppo: 85% del Budget • FOCF di Gruppo: 100% del Budget Si prevede l'azzeramento del premio relativo ad entrambi i KPIs
		Free Operating Cash Flow (FOCF) di Gruppo	25%	ca. 500 € mln	
	Obiettivi di Business / di Funzione	Obiettivi di business definiti in funzione delle responsabilità dei singoli ruoli (es. EBITA di Divisione, FOCF di Divisione)	40%		
	Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices	5%		
		Indice frequenza media infortuni	5%		

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



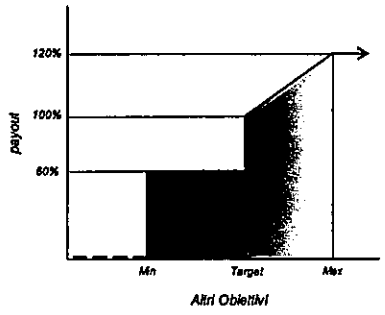
■ EBITA:

- nessun payout se non viene raggiunto il budget
- un payout del 100% per il raggiungimento del budget



■ FOCF

- nessun payout se non viene raggiunto il budget
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 120% per il raggiungimento o l'over-performance rispetto al budget



■ Obiettivi specifici di Funzione/Divisione:

Logica ON/OFF o secondo la curva di performance rappresentata a sinistra:

- 0 payout fino al valore di minimo individuato per lo specifico obiettivo
- 60% di payout dal minimo al target individuati per lo specifico obiettivo e 100% - 120% di payout con correlazione lineare tra il target e il massimo individuati per lo specifico obiettivo

■ Obiettivo specifici di ruolo e di sostenibilità/ESG:

Logica "ON/OFF":

- Inserimento di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices
- Riduzione Indice Frequenza media Infortuni

Remunerazione variabile di lungo termine

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

L'assegnazione per il ciclo del triennio 2022 - 2024 è fissata nella misura massima del 140% della retribuzione annua lorda, espressa in un numero di azioni determinato assumendo il prezzo di € 7,3307 per la conversione degli incentivi.

Le modalità ed i meccanismi di funzionamento del Piano sono i medesimi descritti in precedenza per l'Amministratore Delegato. Per maggiori dettagli, inoltre, si rinvia al Documento Informativo relativo al piano depositato presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, sul sito internet della Società (www.leonardo.com) nella sezione Remunerazione consultabile al percorso "Corporate Governance/Remunerazione", presso la società di gestione del mercato Borsa Italiana S.p.a., nonché sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com).

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

Con riguardo alla tematica dell'indennità di fine carica dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, legati alla società con un rapporto dirigenziale a tempo indeterminato, la Società ha da tempo adottato una politica per la quale generalmente non stipula accordi che regolino ex-ante gli aspetti economici relativi alla risoluzione anticipata del rapporto di lavoro, fatte salve le competenze di fine rapporto stabilite dal contratto collettivo nazionale di riferimento (CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi).
Sussistono ancora degli accordi individuali stipulati in passato che disciplinano anticipatamente gli effetti dell'eventuale risoluzione del rapporto, sostitutivi rispetto ai trattamenti previsti dal CCNL di riferimento, definiti nei limiti massimi delle tutele previste dal medesimo CCNL.

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

Relativamente ai diritti assegnati mediante i Piani di Incentivazione a Lungo Termine, nel caso in cui la cessazione rientri tra le fattispecie di *Good Leaver*[10], si prevede il mantenimento dei diritti pro-rata temporis, fatta salva la verifica del conseguimento degli obiettivi di performance, effettuata secondo i tempi e i modi previsti dal Piano. Nel caso in cui la fattispecie di cessazione non rientri nei casi di *Good Leaver*, si prevede la perdita dei diritti assegnati dal Piano.

Altre provvidenze

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

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

Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente

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

Malus e Claw-back

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

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

Patti di non concorrenza

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

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

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

Remunerazione del responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit

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

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

Con riguardo alla componente variabile di lungo termine, in luogo della partecipazione ai piani di incentivazione istituiti per il management della Società, al fine di garantire la sostenibilità dei risultati nel tempo, il Consiglio di Amministrazione, ha provveduto a deliberare un importo cash, in sostituzione del premio in azioni, relativamente ai trienni di competenza, e all'individuazione, su proposta da parte della struttura Chief People & Organization Office, di obiettivi idonei alla posizione ricoperta.

Proposta di Delibera – Prima Sezione

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

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D. Lgs. n. 58/98 siete chiamati ad esprimere, con deliberazione vincolante, il Vostro voto sulla prima sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-ter, comma 3, del D. Lgs. n. 58/98, che illustra la politica della Società per l'anno 2022 in materia di remunerazione dei componenti dell'organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche e, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del codice civile, dei componenti dell'organo di controllo, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

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

In linea con quanto previsto dall'art. 123-ter, comma 3-bis, si sottopone alla Vostra attenzione la politica relativa all'anno 2022.

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la prima sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, presso Borsa Italiana S.p.A., sul sito Internet della Società www.leonardo.com (sezione "Assemblea Azionisti 2022") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

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

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

- visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;
- esaminata la prima sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 aprile 2022 ai sensi degli artt. 123-ter del D.Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99" e pubblicata dalla Società nei termini di legge;
- tenuto conto della natura vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98,

delibera

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

SEZIONE II

ATTUAZIONE POLITICHE RETRIBUTIVE E COMPENSI RELATIVI ALL'ESERCIZIO 2021

LEONARDO

Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2021

Il Comitato per la Remunerazione, anche in relazione alla valutazione periodica rispetto all'attuazione della politica di remunerazione richiesta dal Codice di Corporate Governance, ha ritenuto che la remunerazione corrisposta nel 2021 sia stata coerente con la politica adottata, nonché, nei suoi principi e nelle sue applicazioni operative, con i riferimenti di mercato riscontrati in termini di posizionamento e *pay-mix*.
Con riferimento all'esercizio 2021 le componenti della remunerazione dei membri degli organi di Amministrazione e di Controllo, del Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono quelle di seguito riportate.
Il Comitato, in ottemperanza alle novità normative introdotte con il recepimento della seconda direttiva europea sui diritti degli azionisti (Direttiva UE n. 828/17, cd. "SRD II"), nonché considerando il voto espresso dall'Assemblea sulla seconda sezione della Relazione, ha avviato un percorso di revisione e rinnovamento, anche con riferimento alla Seconda Sezione della Relazione, nell'ottica di rendere i contenuti maggiormente chiari e di immediata lettura.
In linea con quanto previsto dall'art 123-Ter, comma 8-Bis, del TUF, la società incaricata della revisione legale del bilancio – EY S.p.A.– ha verificato l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della seconda sezione della Relazione.

Compensi fissi

(Tabella 1)

Gli Amministratori ed i membri del Collegio Sindacale hanno percepito il compenso fisso determinato dall'Assemblea degli Azionisti. Gli Amministratori investiti di particolari cariche hanno altresì percepito la quota fissa del compenso, così come determinato dagli organi competenti della Società (Tabella 1, colonna "Compensi Fissi").
I Consiglieri membri di Comitati hanno percepito l'emolumento fisso determinato dal Consiglio di Amministrazione della Società, unitamente agli importi erogati a titolo di gettone di presenza, corrisposti in occasione di ogni riunione del Comitato (Tabella 1, colonna "Compensi per i componenti dei Comitati").
L'Amministratore Delegato, il Direttore Generale ed i Dirigenti con Responsabilità Strategiche hanno percepito la quota fissa della retribuzione determinata dai rispettivi contratti di lavoro calcolata sulla base dell'effettiva permanenza nella carica (Tabella 1, colonna "Compensi Fissi") ivi inclusi gli emolumenti dovuti ai sensi delle previsioni di legge e di contratto applicabili (festività, indennità di trasferta, ecc.).

Compensi variabili non equity (bonus ed altri incentivi)

(Tabella 1 e Tabella 3B)

I compensi riepilogati nella Tabella 3B sono riferiti al piano di incentivazione di breve termine relativo all'anno 2021 – Sistema MBO – descritto nella Relazione sulla Remunerazione 2020.

Amministratore Delegato

La remunerazione variabile di breve termine per il Dott. Profumo, per l'esercizio 2021, è stata fissata nella misura complessiva massima di € 660.000 annui lordi.

Gli obiettivi sono oggettivamente misurabili e strettamente correlati ai target stabiliti nell'ambito del piano di budget della Società e soggetti al conseguimento di una soglia di accesso definita in coerenza con obiettivi di rilevanza strategica del Gruppo.
Di seguito viene rappresentata una sintesi della consuntivazione del Piano MBO 2021 dell'Amministratore Delegato:

Soglie di Accesso	85% Budget EBITA - ON 100% Budget FOCF - ON	*Entrambe le soglie sono state raggiunte*	
Peso 30%	EBITA di Gruppo	100%	Actual: 1111
Peso 30%	FOCF di Gruppo	120%*	Actual: 203
Peso 15%	Piano di Ristrutturazione della Divisione Aerostrutture	100%	ON
Peso 15%	Book to Bill ≥1	100%	Actual: 1,01x
Peso 5%	Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices	100%	ON
Peso 5%	Riduzione indice frequenza media infortuni	100%	0,58
	TOTALE MBO	100%	

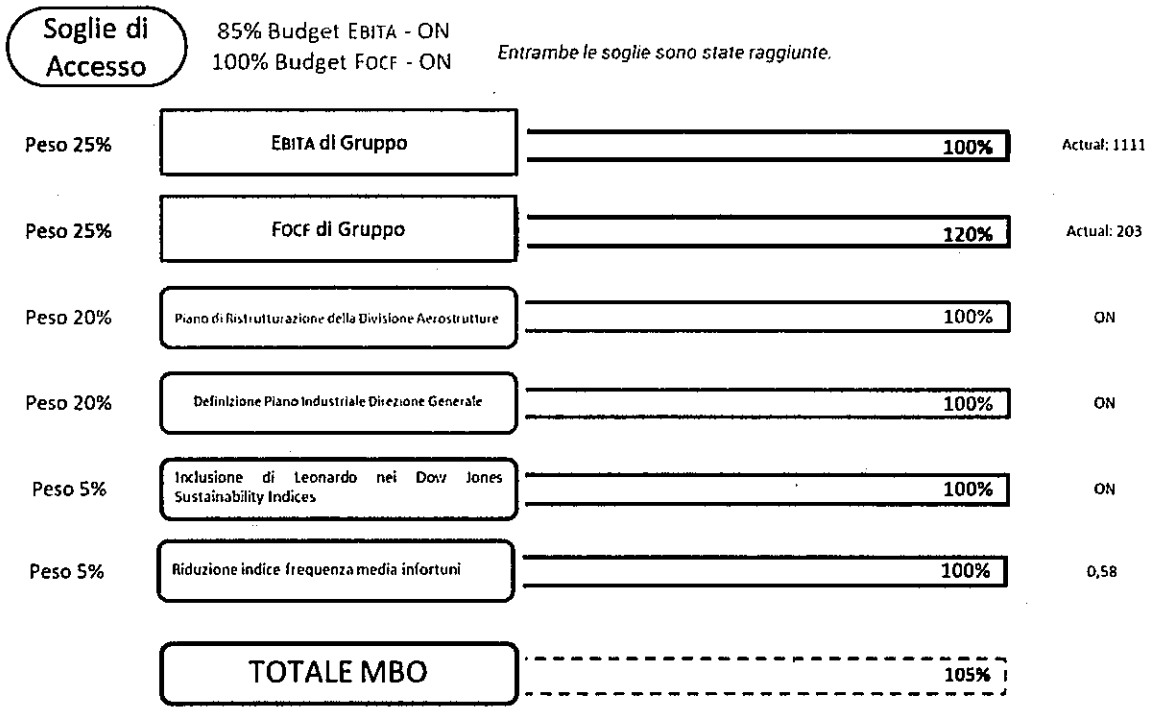
* *Fino al conseguimento dell'importo massimo complessivo previsto dalle Determinazioni*

In relazione alla determinazione del valore del EBITA e del Book to Bill da utilizzare ai fini della consuntivazione del MBO 2021 si è provveduto a rettificare il dato di bilancio per tener conto delle differenze di cambio derivanti dalle traduzioni dei bilanci in valuta rispetto alle ipotesi adottate nel Budget.

In funzione delle percentuali di raggiungimento degli Obiettivi di Performance, il Piano MBO 2021 dell'Amministratore Delegato è stato consuntivato con una percentuale pari al 100% del valore massimo, pari a € 660.000.
Per gli altri meccanismi di funzionamento del Sistema MBO si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2021, Sezione I, a partire da pag. 28.

Direttore Generale

Il Direttore Generale ha partecipato al sistema di incentivazione di breve termine MBO di Leonardo in qualità di Dirigente del Gruppo, secondo i termini e le condizioni previste dall'applicabile politica aziendale, come descritta nella Relazione sulla Remunerazione 2021, a cui integralmente si rimanda.
Gli obiettivi sono oggettivamente misurabili e strettamente correlati ai target stabiliti nell'ambito del piano di budget della Società e soggetti al conseguimento di una soglia di accesso definita in coerenza con obiettivi di rilevanza strategica del Gruppo.
Di seguito viene rappresentata una sintesi della consuntivazione del Piano MBO 2021 del Direttore Generale:



In relazione alla determinazione del valore del EBITA e del Book to Bill da utilizzare ai fini della consuntivazione del MBO 2022si è provveduto a rettificare il dato di bilancio per tener conto delle differenze di cambio derivanti dalle traduzioni dei bilanci in valuta rispetto alle ipotesi adottate nel Budget.

In funzione delle percentuali di raggiungimento degli Obiettivi di Performance, il Piano MBO 2021 del Direttore Generale è stato consuntivato con una percentuale pari al 105% del valore target, pari a € 478.983. Per gli altri meccanismi di funzionamento del Sistema MBO si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2021, Sezione I, a partire da pag. 34.

Dirigenti con Responsabilità Strategiche

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche hanno partecipato al sistema di incentivazione di breve termine MBO di Leonardo in qualità di Dirigenti del Gruppo, secondo i termini e le condizioni previste dall'applicabile politica aziendale, come descritta nella Relazione sulla Remunerazione 2021, a cui integralmente si rimanda.

Ai fini della consuntivazione del Piano MBO 2021, si rimanda completamente alla seguente descrizione prevista per i Dirigenti con responsabilità Strategica.

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

Provvidenze non monetarie e altri compensi

(Tabella 1)

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

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

Indennità di fine rapporto

(Tabella 1)

Nel corso dell'esercizio 2021 non sono state corrisposte indennità di fine rapporto a favore di Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Stock option

(Tabella 2)

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

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

(Tabella 3A)

Consuntivazione ciclo 2019-2021

Per il ciclo 2019-2021 del Piano di Incentivazione a Lungo Termine, l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale ed i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, hanno maturato un incentivo in misura pari al 0% del massimo previsto, (in funzione del grado di raggiungimento degli Obiettivi di performance rappresentato di seguito) a causa degli impatti del COVID-19 nel 2020 sul business di Leonardo, e conseguentemente sugli indicatori alla base del Piano:

OBIETTIVI INCENTIVO	PESO %	RISULTATO CONSUNTIVATO	OBIETTIVO RAGGIUNGIMENTO %	GRADO DI MATURATO
- TOTAL SHAREHOLDER RETURN LEONARDO RELATIVO	50%	8° Posizione	Non Raggiunto	0%
- RETURN ON SALES MEDIO	25%	8%	Non Raggiunto	0%
- INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO	25%	2.745 €m	Non Raggiunto	0%
		BONUS COMPLESSIVO	0% DEL PAYOUT MASSIMO	

In relazione alla determinazione del valore di Indebitamento di Gruppo da utilizzare ai fini della consuntivazione del ciclo LTI 2019-2021 si è provveduto a rettificare il dato di bilancio 2021 con fenomeni di natura non ordinaria non previsti / prevedibili nel profilo di risultato definito nel ciclo di pianificazione 2019-2021

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

Assegnazione ciclo 2021-2023

Nel corso dell'esercizio 2021 è stata prevista la partecipazione dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche al Piano di Incentivazione a Lungo Termine ciclo 2021-2023.
Nella tabella 3A è riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano ed il corrispondente *fair value*.

In particolare:

- per il Dott. Profumo, l'incentivo assegnabile per il ciclo del Piano a Lungo Termine per il triennio 2021-2023 è stato determinato nella misura massima di € 620.000, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili è stato definito nella misura di n. 95.968 ottenuto dividendo l'incentivo massimo per il prezzo di € 6,4605. Tale prezzo, preso a riferimento per la determinazione dell'incentivo in sede di attuazione del piano, su proposta del Comitato per la Remunerazione ed approvazione successiva da parte del Consiglio di Amministrazione, si riferisce al prezzo medio dell'azione Leonardo nel primo trimestre dell'esercizio in cui viene assegnato il premio (per il ciclo 2021-2023 è stato quindi il primo trimestre 2021);
- per il Direttore Generale, l'incentivo assegnabile per il ciclo di piano per il triennio 2021–2023 è stato determinato nella misura massima di € 650.000. Alla data di assegnazione del piano, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili, è stato definito nella misura di n. 140.856, ottenuto attraverso il sistema di calcolo sopra descritto.
- per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche l'incentivo assegnabile per il ciclo di piano per il triennio 2021–2023 è stato determinato nella misura massima di € 3.716.073. Alla data di assegnazione del piano, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili, è stato definito nella misura di n. 575.199, ottenuto attraverso il sistema di calcolo sopra descritto. Nel dato sopra esposto sono inclusi, pro-rata temporis, tutti i soggetti che, nel corso del 2021, hanno ricoperto anche per una sola frazione del periodo la funzione di Dirigente con Responsabilità Strategiche.

Il numero di azioni effettivamente spettanti per il ciclo 2021-2023 sarà consuntivato nel 2024, al termine del periodo di *performance,* ed il 50% delle azioni maturate, decorso il periodo di *vesting* triennale, saranno sottoposte ad un ulteriore periodo di *lock-up* di 1 anno, durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.
Il *fair value* riportato nella tabella 3A, corrispondente all'incentivo massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di *performance*, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri:

- il valore contabile di riferimento per il TSR (*fair value adjusted € 3,7*);
- il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi (€ 6,788);
- il numero delle azioni massime attribuibili;
- il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2021 (5/36mi, ovvero dal 01.08.2021 al 31.12.2021).

***

Nella Tabella 3A sono inoltre riportati i valori riferiti al ciclo 2019-2021 e al ciclo 2020-2022 dei Piani di Incentivazione a lungo termine basati su strumenti finanziari, prendendo in considerazione il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2021.
Per i meccanismi di funzionamento dei Piani, si veda la Relazione sulla Remunerazione 2021, Sezione I, pag. 29 e ss.

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

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

		2019	2020	2021
Carta Luciano	Presidente	-	302	490
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	1806	1340	1660
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	-	214	1130
Frigerio Dario	Consigliere	112	119	132
Rubini Marina	Consigliere	97	113	121
America Carmine	Consigliere	-	70	115
Barletta Pierfrancesco	Consigliere	-	70	127
Comparato Elena	Consigliere	-	68	115
Giangualano Patrizia Michela	Consigliere	-	70	116
Giannetakis Paola	Consigliere	-	68	121
Guidi Federica	Consigliere	-	66	113
Pinnarò Maurizio	Consigliere	-	72	132
Resta Ferruccio	Consigliere	-	70	116
Remunerazione Media Dipendenti		54	55	51
Pay Ratio AD e Media Dipendenti		33x	24x	32,5x

Valori in migl. €

I valori di ciascun esercizio sono influenzati dai diversi livelli di raggiungimento degli incentivi variabili

Pay Ratio dell'Amministratore Delegato: il rapporto tra la remunerazione totale dell'Amministratore Delegato (fissa + variabile di breve termine + variabile di lungo termine consuntivato nella presente II sezione) e la remunerazione media dei dipendenti nel 2021 è stato pari a 32,5x.

Le azioni della Società possedute dall'Amministratore Delegato (n. 221.219), espresse come multiplo della remunerazione fissa del 2021, sono pari a circa 1,48x[11].

11 Le azioni sono state valorizzate utilizzando il prezzo medio relativo all'anno 2021.

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

	2019	2020	2021
RICAVI (MLD)	€ 13,8	€ 13,4	€ 14,1
Delta y/y		(-2,7%)	(+5,4%)
PORTAFOGLIO ORDINI (MLD)	€ 36,5	€ 35,5	€ 35,5
Delta y/y		(-2,7%)	(+0,1%)
ORDINI (MLD)	€ 14,1	€ 13,8	€ 14,3
Delta y/y		(-2,5%)	(+4%)
NUMERO DIPENDENTI	49.530	49.882	50.413
Delta y/y		(+0,7%)	(+1,1%)

Proposta di Delibera – Seconda Sezione

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

Signori Azionisti,
ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98, siete chiamati ad esprimere, con deliberazione non vincolante, il Vostro voto sulla seconda sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-ter, comma 4, del D. Lgs. n. 58/98 che:
a) contiene la rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, del Direttore Generale e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
b) illustra analiticamente i compensi corrisposti ai soggetti sopra indicati nel 2021 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate.

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

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che include la seconda sezione, viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale, presso Borsa Italiana S.p.A., sul sito Internet della Società www.leonardo.com (sezione "Assemblea Azionisti 2022") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

Alla luce di quanto premesso, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione non vincolante sul quarto punto all'ordine del giorno:
"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti di Leonardo – Società per azioni:

- visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;
- esaminata la seconda sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 aprile marzo 2022 ai sensi degli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99" e pubblicata dalla Società nei termini di legge;
- tenuto conto della natura non vincolante della presente delibera, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98,

delibera

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

Parte Seconda – Compensi Relativi all'Esercizio 2021

La presente seconda parte della Sezione II riporta analiticamente i compensi relativi all'esercizio 2021 a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma, a favore dei soggetti che nel corso dell'esercizio hanno ricoperto, anche per una frazione del periodo, la carica di membro degli organi di Amministrazione e di Controllo, di Direttore Generale o di Dirigenti con Responsabilità Strategiche.
Tali informazioni di carattere quantitativo vengono di seguito fornite e riportate in forma tabellare ai sensi dell'art. 123-ter D. lgs. Febbraio 1998 (T.U.F.), n.58 e delle tabelle Consob di cui all'Allegato 3 A del Regolamento Emittenti, Schema 7-bis.

per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Luciano Carta

TABELLA 1. COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE *(€migl.)*

Carta Luciano	Presidente	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	400 90	(iv) (i)					14					504					
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	920 80	(iv) (i)			660		21			154		1.835		Fisso: 56% Variabile: 44%	#		
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	651	(v)			479		49			191		1.370		Fisso: 51% Variabile: 49%	#		
Frigerio Dario	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	52 (1)	(ii)								132					
Rubini Marina	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	41 (2)	(ii)								121					
America Carmine	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	35 (3)	(ii)								115					
Barletta Pierfrancesco	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	47 (4)	(ii)								127					
Comparato Elena	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	35 (5)	(ii)								115	(11)				
Giangualano Patrizia Michela	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	38 (6)	(ii)								118					
Giannotakis Paola	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	41 (7)	(ii)								121					
Guidi Federica	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	33 (8)	(ii)								113					
Pinnarò Maurizio	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	52 (9)	(ii)								132					
Resta Ferruccio	Consigliere	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)	38 (10)	(ii)								118					
Rossi Luca	Presidente Collegio Sindacale	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	80	(i)						1 (12)	(ii)			81					
De Mauro Anna Rita	Sindaco Effettivo	19.5/31.12.2021	esercizio 2021	44	(i)										44					
Fornasiero Sara	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	70	(i)						55 (13)				125					
Quaglieta Leonardo	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2021	esercizio 2021	70	(i)						40 (14)				110					
Sabrestano Amadeo	Sindaco Effettivo	19.5/31.12.2021	esercizio 2021	44	(i)										44					
Perrini Francesco	Sindaco Effettivo	1.1/19..5.2021	esercizio 2021	27	(i)										27					
Savi Daniela	Sindaco Effettivo	1.1/19..5.2021	esercizio 2021	27	(i)										27					
Dirigenti con Resp. Strat.			esercizio 2021	3.295	(v)			2.694		250			860		7.099		Fisso: 50% Variabile: 50%	#		
(I) Compensi nella Società che redige il bilancio				6.598		408		3.833		334	1		1.205		12.379					
(II) Compensi da controllate e collegate											95				95					
(III) Totale				6.598		408		3.833		334	96		1.205		12.474					

Dettaglio Compensi: (i) emolumenti di competenza deliberati dalla assemblea; (ii) gettoni di presenza; (iii) rimborsi spese forfettari; (iv) compensi ricevuti per lo svolgimento di particolari cariche, ex articolo 2389, comma 3, codice civile; (v) le retribuzioni fisse da lavoro dipendente.
(#) la proporzione è calcolata prendendo a riferimento per la parte fissa, i valori relativi ai compensi fissi e benefici non monetari, mentre per la parte variabile i valori di bonus/altri incentivi e il fair value dei compensi equity.
(1) Comitato Controllo e Rischi: 33,5k Comitato Nomine e Governance: 18,5k
(2) Comitato Controllo e Rischi: 24,5k Comitato per la Remunerazione: 16.5k
(3) Comitato Nomine e Governance: 18,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 16,5k
(4) Comitato Controllo e Rischi: 28,5k Comitato Nomine e Governance 18,5k
(5) Comitato per la Remunerazione: 16,5k Comitato Nomine e Governance: 18,5k
(6) Comitato per la Remunerazione: 21,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 14,5k
(7) Comitato Nomine e Governance: 26,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 14,5k
(8) Comitato per la Remunerazione: 16,5k Comitato Nomine e Governance: 16,5k
(9) Comitato Controllo e Rischi: 28,5k Comitato Nomine e Governance: 23,5k
(10) Comitato per la Remunerazione: 14,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 21,5k
(11) L'importo relativo all'emolumento è stato erogato al MEF.
(12) Emig. 1 per rimborso spese forfettarie
(13) Emig. 55 compensi per cariche ricoperte in altre Società partecipate dal Gruppo: Emig. 15 dal 26/03/2021 al 31/12/2021, Emig. 10 dal 01/01/2021 al 31/12/2021 e Emig. 30 dal 01/01/2021 al 31/12/2021.
(14) Emig. 40 compensi per cariche ricoperte in altre Società partecipate dal Gruppo.

I compensi riportati per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche includono anche soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità Strategiche, il totale è individui, oltre a quelli espressi nominativamente, che hanno ricoperto la posizione di Dirigente con Responsabilità Strategiche nel corso del2021 sono pari a 11
Inoltre i compensi non erogati in euro sono stati convertiti in euro utilizzando il tasso di cambio medio dell'esercizio 2021.

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

A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15) = (2)+(5)-(11)-(14	(16)
COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2021	PIANO	NUMERO OPZIONI	PREZZO DI ESERCIZIO	PERIODO POSSIBILE ESERCIZIO	NUMERO OPZIONI	PREZZO DELL'ESERCIZIO	PERIODO POSSIBILE ESERCIZIO	FAIR VALUE ALLA DATA DI ASSEGNAZIONE	DATA DI ASSEGNAZIONE	PREZZO DI MERCATO DELLE AZIONI SOTTOSTANTI ALL'ASSEGNAZIONE DELLE OPZIONI	NUMERO OPZIONI	PREZZO DI ESERCIZIO	PREZZO DI MERCATO DELLE AZIONI SOTTOSTANTI ALLA DATA DI ESERCIZIO	NUMERO OPZIONI	NUMERO OPZIONI	FAIR VALUE
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato		0			0						0			0	0	
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale		0			0						0			0	0	
Dirigenti con responsabilità strategiche			0			0						0			0	0	

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

COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2021	PIANO	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	PERIODO DI VESTING	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	FAIR VALUE ALLA DATA DI ASSEGNAZIONE	PERIODO DI VESTING	DATA DI ASSEGNAZIONE	PREZZO DI MERCATO ALL'ASSEGNAZIONE	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	NUMERO E TIPOLOGIA DI STRUMENTI FINANZIARI	VALORE ALLA DATA DI MATURAZIONE	FAIR VALUE
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	LTI 2019-2021 delibera 15/5/2018								0	n° 0 azioni lorde [1]		€ 0
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	LTI 2020-2022 delibera 15/5/2018	n° 65.210 azioni [2]	30/10/2020-30/10/2023						0	0		€ 77.709 [2]
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	LTI 2021-2023 delibera 19/05/2021			n° 95.968 azioni [4]	€ 547.709	31/07/2021-31/07/2024	31/07/2021	€ 6,6973				€ 76.071 [5]
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	LTI 2019-2021 delibera 15/5/2018									n° 0 azioni lorde [6]		€ 0
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	LTI 2020-2022 delibera 15/5/2018	n° 66.509 azioni [7]	30/10/2020-30/10/2023						0	0		€ 79.257 [8]
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	LTI 2021-2023 delibera 19/05/2021			n° 140.856 azioni [9]	€ 803.893	31/07/2021-31/07/2024	31/07/2021	€ 6,6973				€ 111.652 [10]
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2019-2021 delibera 15/5/2018								0	n. 0 azioni [11]		€ 0
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2020-2022 delibera 15/5/2018	n° 339.459 azioni [12]	30/10/2020-30/10/2023						0	0		€ 404.522 [13]
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2021-2023 delibera 19/5/2021			n° 575.199 azioni [14]	€ 3.282.776	31/07/2021-31/07/2024	31/07/2021	€ 6,6973				€ 455.941 [15]

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

(1) Nella tabella viene riportato il numero di azioni effettivamente consuntivato (pari al 0% di quelle assegnate) nell'esercizio 2021 relative al piano LTI 2019-2021.

(2) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2020-2022 all'Amministratore Delegato al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di *performance*. La consuntivazione sarà effettuata nel 2023 al termine del periodo di *performance*. Per l'Amministratore Delegato il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 1 anno durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.
(3) Il fair value relativo al Piano LTI 2020-2022, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (*fair value adjusted* € 1,73), il valore contabile di riferimento per indebitamento di Gruppo e ROS (€ 5,41), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2021 (12/36mi, ovvero 01.01.2021 - 31.12.2021).
(4) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2021-2023 all'Amministratore Delegato al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di *performance*. La consuntivazione sarà effettuata nel 2024 al termine del periodo di *performance*. Per l'Amministratore Delegato il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.
(5) Il fair value relativo al Piano LTI 2021-2023, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 3,7), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 6,788), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2021 (5/36mi, ovvero 01.08.2021 - 31.12.2021).
(6) Nella tabella viene riportato il numero di azioni effettivamente consuntivato (pari al 0% di quelle assegnate) nell'esercizio 2021 relative al piano LTI 2019-2021.

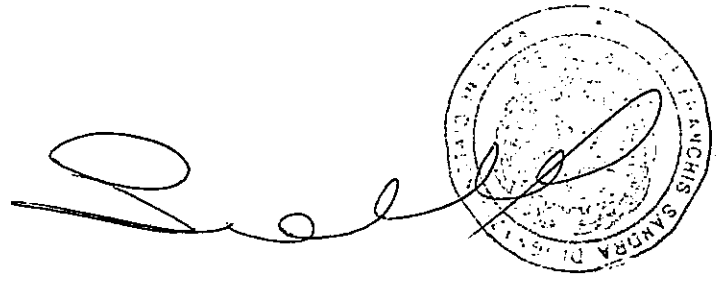
(7) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2020-2022 al Direttore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di *performance*. La consuntivazione sarà effettuata nel 2023 al termine del periodo di *performance*. Per il Direttore Generale il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 1 anno durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.
(8) Il fair value relativo al Piano LTI 2020-2022, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (*fair value adjusted* € 1,73), il valore contabile di riferimento per indebitamento di Gruppo e ROS (€ 5,41), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2021 (12/36mi, ovvero 01.01.2021 - 31.12.2021).
(9) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2021-2023 al Direttore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di *performance*. La consuntivazione sarà effettuata nel 2024 al termine del periodo di *performance*. Per il Direttore Generale il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.
(10) Il fair value relativo al Piano LTI 2021-2023, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 3,7), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 6,788), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2021 (5/36mi, ovvero 01.08.2021 - 31.12.2021).
(11) Nella tabella viene riportato il numero di azioni effettivamente consuntivato (pari al 0% di quelle assegnate) nell'esercizio 2021 relative al piano LTI 2019-2021.

(12) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2020-2022 al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di *performance*. La consuntivazione sarà effettuata nel 2023 al termine del periodo di *performance*. Per i Dirigenti con Responsabilità Strategica di Fascia A il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 1 anno durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.
(13) Il fair value relativo al Piano LTI 2020-2022, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (*fair value adjusted* € 1,73), il valore contabile di riferimento per indebitamento di Gruppo e ROS (€ 5,41), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2021 (12/36mi, ovvero 01.01.2021 - 31.12.2021).
(14) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2021-2023 al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di *performance*. La consuntivazione sarà effettuata nel 2024 al termine del periodo di *performance*. Per i Dirigenti con Responsabilità Strategichedi fascia A il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anni durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.
(15) Il fair value relativo al Piano LTI 2021-2023, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 3,7), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 6,788), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2021 (5/36mi, ovvero 01.08.2021 - 31.12.2021).

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

A	B	C	D			E			F
			Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus (**)
COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2021	PIANO	(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/ erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/erogati	Ancora differiti	
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	MBO 2021	€ 660	0	0	0	0	0	
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	MBO 2021	€ 479	0	0	0	0	0	
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		MBO 2021	€ 2.194	0	0	0	0	0	€ 500

(*) L'importo riportato include anche i soggetti che, nel corso dell'esercizio, hanno ricoperto anche per una frazione del periodo la carica di Dirigente con Responsabilità Strategiche.
(**) L'importo si riferisce a retention bonus erogati, in virtù di accordi individuali stipulati in passato ai quali la società si è impegnata ad adempiere e non più replicati, a Dirigenti con Responsabilità Strategiche ritenuti critici per il business, per le competenze ed esperienze nel settore, e sempre in considerazione del perseguimento del successo sostenibile del business e dell'interesse della Società e di tutti gli stakeholder in un'ottica di medio/lungo periodo. Tale importo rappresenta l'ultima erogazione corrisposta sulla base dei citati accordi passati.



SEZIONE III

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

LEONARDO

SEZIONE III

Nella seguente tabella sono indicate le partecipazioni che risultano detenute, nella Società o in società dalla stessa controllate, dai soggetti che nel corso dell'esercizio 2021 hanno ricoperto, anche per una frazione del periodo, la carica di componente degli Organi di amministrazione e controllo o Direttore Generale (indicazione nominativa) o di Dirigente con responsabilità strategiche (indicazione in forma aggregata), nonché dai rispettivi coniugi non legalmente separati e dai figli minori. Ove non diversamente specificato, le partecipazioni indicate si intendono detenute direttamente e a titolo di proprietà.

PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO, DEL DIRETTORE GENERALE E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

COGNOME E NOME	CARICA ricoperta nell'esercizio 2021	SOCIETA' PARTECIPATA	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (2020) (*)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio di riferimento (2021) (**)
PROFUMO Alessandro	Amministratore Delegato	Leonardo S.p.a.	214.903 (1)	6.316 (2)	0	221.219
CIOFFI Lucio Valerio	Direttore Generale	Leonardo S.p.a.	10.393 (3)	4.279 (4)	0	14.672
Dirigenti con Responsabilità Strategiche		Leonardo S.p.a.	121.087 (5)	28.820 (6)	0	149.907 (7)

(*) Ovvero alla data di nomina, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2021.
(**) Ovvero alla data di cessazione, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2021.

(1) Di cui n. 14.903 azioni riferite a Piani di Incentivazione
(2) Azioni riferite a Piano di Incentivazione
(3) Di cui n. 9.636 azioni riferite a Piani di Incentivazione
(4) Azioni riferite a Piano di Incentivazione
(5) Di cui n. 1.750 azioni detenute da coniuge
(6) Di cui n. 27.188 azioni riferite a Piano di Incentivazione
(7) Di cui n. 1.750 azioni detenute da coniuge

Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2021-2023

		PIANO DI INCENTIVAZIONE A LUNGO TERMINE CICLO 2021 2023						
		ASSEGNAZIONE ESERCIZIO 2021						
		STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEGLI ESERCIZI PRECEDENTI NON ATTRIBUITI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO						
		ALTRE INFORMAZIONI						
COGNOME E NOME O CATEGORIA	CARICA	DATA DELLA DELIBERA ASSEMBLEARE	TIPOLOGIA DEGLI STRUMENTI FINANZIARI	NUMERO STRUMENTI FINANZIARI (*)	DATA ASSEGNAZIONE	EVENTUALE PREZZO DI ACQUISTO DEGLI STRUMENTI	PREZZO DI MERCATO ALLA DATA DI ASSEGNAZIONE	PERIODO DI VESTING (*)
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a.	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	95.968	31/07/2021	-	€ 6,6973	31/07/2021 - 31/07/2024
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale di Leonardo S.p.a.	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	140.856	31/07/2021	-	€ 6,6973	31/07/2021 - 31/07/2024
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (1)	—	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	575.199	31/07/2021	-	€ 6,6973	31/07/2021 - 31/07/2024
Altri Dirigenti, dipendenti e collaboratori (n. 203)	—	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	2.080.167	31/07/2021	-	€ 6,6973	31/07/2021 - 31/07/2024

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

(*) Numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2021-2023 al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. La consuntivazione sarà effettuata nel 2024 al termine del periodo di performance. Per l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le altre figure apicali decorso il periodo triennale di vesting, il 50% delle azioni attribuite saranno sottoposte ad un periodo di lock-up di 2 anno durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.

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



Piazza Monte Grappa, 4

00195 Roma

T +39 06324731

F +39 063208621

leonardo.com

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES		
**D	MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE		174.626.554	174.626.554
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-UNDECIES		
***	PAVAN PAOLO		5	5
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		
***	HUSAIN AHMED		8.000	8.000
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	MEMNON SICAV - EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		155.000	155.000
**D	MEMNON FUND - EUROPEAN MARKET NEUTRAL FUND		234.453	234.453
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		253.430	253.430
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		13.393	13.393
**D	MAIN II UNIVERSAL FONDS		198.335	198.335
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A.?????? INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.463.877	2.463.877
**D	NFS LIMITED		159.200	159.200
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		101.528	101.528
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	GLOBAL ALPHA TILTS FUND B (ACWITILTB)		2.577	2.577
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		61.063	61.063
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		43.399	43.399
**D	WORLD ALPHA TILTS - ENHANCED FUND B		1.018	1.018
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL FUNDS INC T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		6.403.400	6.403.400
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		253.599	253.599
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND 400045887		15.753	15.753
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		17.852	17.852
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		18.568	18.568
**D	AUSTRALIAN CATHOLIC SUPERANNUATION AND RETIREMENT FUND		37.827	37.827
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		291.975	291.975
**D	UNISUPER		623.308	623.308
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		130.567	130.567
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		13.741	13.741
**D	INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND B (INTLTB)		3.342	3.342
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		119.491	119.491
**D	HOOD RIVER INTERNATIONAL OPPORTUNITY FUND		1.920	1.920

Azionisti in delega: 762

ALLEGATO "O"
al mio atto 8282 rac.

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		11.976	11.976
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.754.841	5.754.841
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		243.400	243.400
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR NATIONAL PENSION FUND ASSOCIATION 400037061		43.317	43.317
**D	CALCIUM QUANT		50.318	50.318
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		40.000	40.000
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.997	2.997
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		99.415	99.415
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		519.373	519.373
**D	INFO-COMMUNICATIONS MEDIA DEVELOPMENT AUTHORITY		2.942	2.942
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF COLUMBUS FONDS		10.035	10.035
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND, LLC - STRATEGIC OPPORTUNITIES I SERIES		488	488
**D	CARILLON SCOUT INTERNATIONAL FUND		175.233	175.233
**D	WHOLESALE INTERNATIONAL CORE EQUITIES		2.551	2.551
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		504.504	504.504
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		83.410	83.410
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		12.622	12.622
**D	CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS		84.829	84.829
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		17.267	17.267
**D	ALLIANZGI-FONDS PTV2 SEGMENT PTV2-GM1-G_MA		22.624	22.624
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		84.860	84.860
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.490.111	1.490.111
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		158.605	158.605
**D	IPAC SPECIALIST INVESTMENT STRATEGIES - INTERNATIONAL SHARE STRATEGY NO.1		71.284	71.284
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		2.238	2.238
**D	PICTET TOTAL RETURN		886.120	886.120
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		92.000	92.000
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		151.614	151.614
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		617.044	617.044
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		20.637	20.637
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		13.242	13.242
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID 10.915			10.915
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		21.228	21.228
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	WSSP INTERNATIONAL EQUITIES TRUST		18.357	18.357
**D	DNCA VALUE EUROPE		846.479	846.479
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		6.200	6.200
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		200.677	200.677

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)	44.707		44.707
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		354.635	354.635
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		111.314	111.314
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		158.359	158.359
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		90.778	90.778
**D	PINEBRIDGE DYNAMIC ASSET ALLOCATION FUND		3.216	3.216
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		176.990	176.990
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		33.958	33.958
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		21.908	21.908
**D	FS CHIRON REAL ASSET FUND		24.708	24.708
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH RE ZEIT-UNIVERSAL-FONDS		130.000	130.000
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND		1.730	1.730
**D	ABU DHABI PENSION FUND		73.228	73.228
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		2.457	2.457
**D	UNIVERSITIES SUPERANNUATION SCHEME		100.834	100.834
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		20.000	20.000
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		506.290	506.290
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		12.056	12.056
**D	PINEBRIDGE SELECT FUNDS VCC		8.801	8.801
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		664	664
**D	BT WHOLESALE MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SHARE FUND		4.744	4.744
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		322.572	322.572
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.965.577	1.965.577
**D	ING DIRECT SICAV		22.474	22.474
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		18.533	18.533
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		91.607	91.607
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		18.468	18.468
**D	AZIMUT TRADING		2.600	2.600
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		14.896	14.896
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND		9.027	9.027
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND II		1.606	1.606
**D	EHP ADVANTAGE INTERNATIONAL ALTERNA FUND		13.200	13.200
**D	CC L ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY FUND		428	428
**D	CCANDL ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY		96	96
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		74.800	74.800
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		9.439	9.439
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		75.236	75.236
**D	HSBC MANAGED BALANCED FUND		4.616	4.616
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		4.870	4.870
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS ICVC		21.944	21.944

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	HSBC MANAGED GROWTH FUND		7.294	7.294
**D	REASSURE LIMITED		128.992	128.992
**D	M&G (LUX) INVESTMENT FUNDS 2 FCP - M&G (LUX) EUROPE EX UK INDEX FUND		170.821	170.821
**D	HSBC EUROPEAN INDEX FUND		180.838	180.838
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.179.683	5.179.683
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		70.067	70.067
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		262.260	262.260
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		79.457	79.457
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		75.281	75.281
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		375.165	375.165
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.160.248	2.160.248
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		116.197	116.197
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		48.571	48.571
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		300.638	300.638
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		5.748	5.748
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD-VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		43.554	43.554
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		732.949	732.949
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	VANGUARD INVESTMENTS II CCF - VANGUARD FTSE DEVELOPED WORLD II CCF		10.439	10.439
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		186.859	186.859
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON PLIP		26.159	26.159
**D	PK CSG WORLD EQUITY CREDIT SUISSE FUNDS AG		9.804	9.804
**D	PREVOYANCE NE FUND PREVOYANCE NE GLOBAL ASSETS CREDIT SUISSE FUNDS AG		6.158	6.158
**D	CSIF CH EQUITY WORLD EX CH SMALL CAP BLUE CREDIT SUISSE FUNDS AG		24.074	24.074
**D	BEARONEM LIMITED		12.500	12.500
**D	TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO - EU TRADING		435.000	435.000
**D	ROMAR B.V.		492	492
**D	AQR TAX ADVANTAGED ABSOLUTE RETURN FUND, L.P		140.527	140.527
**D	TAHOE PARTNERSHIP		2.728	2.728
**D	KURT M. KROGER, TRUSTEE OF THE KURT M. KROGER TRUST		4.976	4.976
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		19.903	19.903
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN) LIMITED		15.991	15.991
**D	MR ROBERTO T VERTHELYI		60	60
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		4.039	4.039
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		96.479	96.479
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 4 OFFSHORE MASTER LP		125.900	125.900
**D	LSV NON US EQUITY LLC		82.800	82.800
**D	GREAT WEST INTERNATIONAL VALUE FUND		238.900	238.900
**D	GREAT WEST CORE STRATEGIES INTERNATIONAL EQUITY FUND		48.700	48.700
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE DIVERSIFIED REAL		6.362	6.362
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		175.724	175.724

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		428.195	428.195
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		1.249.256	1.249.256
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP INSIGHTS FUND		3.329.944	3.329.944
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		56.005	56.005
**D	FIRSTENERGY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		121.100	121.100
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		6.056	6.056
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		777.136	777.136
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		760.573	760.573
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		839.163	839.163
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		46.147	46.147
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		30.186	30.186
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	CERVURITE INTERNATIONAL LLC		12.411	12.411
**D	MARANIC II LLC		3.296	3.296
**D	MARGETTS FUND MANAGEMENT LTD		91.688	91.688
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATIN ICIPATING EMPLOYERS		28.458	28.458
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		3.662	3.662
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		387.211	387.211
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		1.311.004	1.311.004
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		5.376	5.376
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		24.079	24.079
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		1.728	1.728
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		199.525	199.525
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	BRANDYTRUST GLOBAL PARTNERS LP		22.515	22.515
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		111.195	111.195
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		9.268	9.268
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA SMALL CAP KL ID SPARINVEST A S FILIAL AF SPARINVEST S A 1.539			1.539
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		211	211
**D	BANK OF KOREA		11.723	11.723
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		271.846	271.846
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		77.942	77.942
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		432.398	432.398
**D	INVESCO GLOBAL SMALL CAP EQUITY POOL		93.003	93.003
**D	INVESCO GLOBAL SMALLER COMPANIES FUND UK		244.819	244.819
**D	INVESCO EUROPEAN SMALLER COMPANIES FUND UK		330.291	330.291
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		109.384	109.384
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 ERISA		31.700	31.700
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST PRUDENTIAL GROWTH ALLOCATION PORTFOLIO		32.870	32.870

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INVESCO MARKETS III PLC		1.075	1.075
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.499	1.499
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		94.058	94.058
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		144.530	144.530
**D	MAN GLG EUROPEAN EQUITY ALTERNATIVE		6.493	6.493
**D	GLOBAL PORTFOLIO		97.000	97.000
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST BLACKROCK GLOBAL STRATEGIES POR		6.603	6.603
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		912.416	912.416
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		77.328	77.328
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.324.873	1.324.873
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		133.509	133.509
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.028.294	1.028.294
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		43.467	43.467
**D	INVESCO RAFI STRATEGIC DEVELOPED EX US ETF		23.721	23.721
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		105.697	105.697
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		9.056	9.056
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		978	978
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		115.375	115.375
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	NEXTERA ENERGY DUANE ARNOLD LLC NON QUALIFIED DECOMMISSIONI		592	592
**D	TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF LOUISIANA		231.100	231.100
**D	BLACKROCK LIFE LTD		253.614	253.614
**D	BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL FUND		11.077	11.077
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		2.206	2.206
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		505	505
**D	SC EDISON NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TR		14.315	14.315
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		102.703	102.703
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		154.538	154.538
**D	FIREFIGHTERS RETIREMENT SYSTEM		46.800	46.800
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		114.135	114.135
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		35.903	35.903
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		20.157	20.157
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		1.144.885	1.144.885
**D	INVESCO FUNDS		1.071.983	1.071.983
**D	STICHTING DOW PENSIOENFONDS		38.162	38.162
**D	RETIREMENT BOARD OF ALLEGHENY COUNTY		8.151	8.151
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		9.452	9.452
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		157.165	157.165
**D	ULLICO DIVERSIFIED INTERNATIONAL EQUITY FUND LP		94.263	94.263
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 13.687			13.687
**D	ALABAMA TRUST FUND		59.018	59.018

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		111.300	111.300
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		317.500	317.500
**D	JOHN DEERE PENSION TRUST		50.000	50.000
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		142.897	142.897
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		683.100	683.100
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		398.301	398.301
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		6.443	6.443
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST INTERNATIONAL VALUE PORTFOLIO		102.254	102.254
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST ADVANCED STRATEGIES PORTFOLIO		303.500	303.500
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		265.493	265.493
**D	EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF HAWAII		5.259	5.259
**D	VEBA PARTNERSHIP N L P		417	417
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		4.872	4.872
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.320.270	1.320.270
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM 0F OHIO		196.630	196.630
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		989	989
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.894	2.894
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		8.216	8.216
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR MASTERFONDS		6.380	6.380
**D	STANLEY BLACK AND DECKER INC PENSION MASTER TRUST		29.500	29.500
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		4.061	4.061
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		40.571	40.571
**D	UPS GROUP TRUST		368.249	368.249
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.657	1.657
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		23.942	23.942
**D	SEATTLE CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		6.345	6.345
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	BLK MAGI FUND A SERIES TRUST		413	413
**D	SEGALL BRYANT HAMILL INTERNA		154	154
**D	BLACKROCK ADVANTAGE GLOBAL FUN		9.297	9.297
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		64.000	64.000
**D	SG ACTIONS INTERNATIONALES ISR		35.000	35.000
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		312.317	312.317
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		3.830	3.830
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX		201.423	201.423
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR		7.593	7.593
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		162.794	162.794

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		490.140	490.140
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		124.611	124.611
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		149.971	149.971
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		1.219	1.219
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		9.659	9.659
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		60.134	60.134
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		35.394	35.394
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		1.148	1.148
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		9.910	9.910
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		7.207	7.207
**D	AMUNDI FUNDS PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNIT		45.580	45.580
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		514	514
**D	FCPE CA SA EXPANSION		20.000	20.000
**D	AMUNDI OPPORTUNITES		60.894	60.894
**D	AMUNDI HARMONIE		10	10
**D	LATECOERE A		2.500	2.500
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		29.744	29.744
**D	ROPS EURO P		36.312	36.312
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		75.000	75.000
**D	VILLIERS ALTO		36.293	36.293
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		94.812	94.812
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		3.821	3.821
**D	SAKKARAH 7 FCP		58.788	58.788
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		122.306	122.306
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		299.635	299.635
**D	ASSURDIX		44.342	44.342
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		188.398	188.398
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		401.000	401.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		40.747	40.747
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		433.150	433.150
**D	BFT EURO FUTUR ISR		13.000	13.000
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		117.893	117.893
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		39.735	39.735
**D	AMUNDI PATRIMOINE		10	10
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LMDG SMID CAP		50.000	50.000
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.881.512	1.881.512
**D	BRIDGEWATER ASSOCIATES		69.706	69.706
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		307.292	307.292
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.474	1.474
**D	LEGAL & GENERAL FUTURE WORLD CLIMATE CHANGE EQUITY FACTORS I		1.726	1.726
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		1.175	1.175

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		207.597	207.597
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	PERMANENT FUND INVESTMENTS LLC		4.103	4.103
**D	1199 SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		376.848	376.848
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS.		161.629	161.629
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.186	12.186
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		15.255	15.255
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		2.283.402	2.283.402
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		108.562	108.562
**D	BRANDES INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		206.603	206.603
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		65.272	65.272
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	LABORERS` AND RETIREMENT BOARD EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		14.967	14.967
**D	JOSHUA GREEN CORPORATION		2.949	2.949
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP		371.142	371.142
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	NTGI-QM COMMON DAILY ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MARKET INDEX FUND - NON LENDING		14.471	14.471
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		1.600	1.600
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		95.195	95.195
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND		800	800
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/19/13		745	745
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		102.619	102.619
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.423	2.423
**D	BLACKROCK RUSSELL 1000 VALUE INDEX FUND		71.970	71.970
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		12.245	12.245
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		162.329	162.329
**D	HASLAM FAMILY INVESTMENT PARTNERSHIP C/O HF CAPITAL		181	181
**D	BETTER BE GOOD LLC.		146	146
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	RDM LIQUID LLC		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC		15.642	15.642
**D	P3-EQ LLC		3.392	3.392
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		185.500	185.500
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC		8.700	8.700
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.365	1.365
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	BRANDES INSTITUTIONAL EQUITY TRUST		333.651	333.651
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		19.061	19.061
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		59.972	59.972
**D	STATE UNIVERSITIES RETIREMENT SYSTEM		17.653	17.653
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		67.011	67.011
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	ENERGY INVESTMENT FUND		1.282	1.282
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		280.838	280.838
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		73.436	73.436
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 1.		2.508	2.508
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 3.		1.346	1.346
**D	HRW TRUST NO 1 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TRUST NO 2 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.		2.644	2.644
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 6.		1.424	1.424
**D	HRW TRUST NO 3 UAD 01/17/03.		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.		3.094	3.094
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 5.		1.381	1.381
**D	HRW TRUST NO 4 UAD 01/17/03..		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.		2.972	2.972
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8.		3.077	3.077
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.		1.118	1.118
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		91.268	91.268
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		414.163	414.163
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST..		194	194
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		1.196	1.196
**D	EXELON FITZPATRICK QUALIFIED FUND		1.959	1.959
**D	DOMINION ENERGY INC. DEFINED BENEFIT MASTER TRUST		143.604	143.604
**D	EMERSON ELECTRIC CO. RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	CITY OF MILWAUKEE DEFERRED COMPENSATION PLAN		7.193	7.193
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		966.300	966.300
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		79.134	79.134
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		12.059	12.059
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		4.572	4.572
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		40.736	40.736
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		1.116.561	1.116.561
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		89.100	89.100
**D	NORTH DAKOTA STATE INVESTMENT BOARD.		234.800	234.800
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK AND PLANNING COMMISSION EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		140.222	140.222
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		108.975	108.975
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		500.700	500.700
**D	MOBIUS LIFE LIMITED.		9.613	9.613
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN		6.735	6.735
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION 832		86.100	86.100
**D	UTAH RETIREMENT SYSTEMS		65.723	65.723
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	OPSEU PENSION PLAN TRUST FUND.		18.881	18.881
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		8.984	8.984
**D	MONTLAKE UCITS PLATFORM ICAV.		1.600	1.600
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		41.849	41.849
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		19.636	19.636
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		3.255.274	3.255.274
**D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT		15.700	15.700
**D	MISSOURI EDUCATION PENSION TRUST		124.800	124.800
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		387.813	387.813
**D	RPAQ 2015 FUND LP		77.698	77.698
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		247.329	247.329
**D	ACADIAN GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND,LLC C/O ACADIAN ASSET MANAGEMENT LLC		6.149	6.149
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AQR CAPITAL MANAGEMENT LLC		161.487	161.487
**D	MAN MULTI-STRATEGY MASTER FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITES		1.525	1.525
**D	GLG EUROPEAN LONG-SHORT FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMIT		2.931	2.931
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT LP		407.138	407.138
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		3.532	3.532
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		28.907	28.907
**D	D. E. SHAW ALL COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION CUSTOM FUND L		87	87
**D	ACADIAN BWGI MULTI-STRATEGY FUND		13.048	13.048
**D	CC&L Q 130/30 FUND II		4.454	4.454
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND		8.088	8.088
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	DAWN L. ARNALL TRUST		2.562	2.562

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		86.451	86.451
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		30.779	30.779
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		8.463	8.463
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		128.597	128.597
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		144.633	144.633
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		22.812	22.812
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.529	21.529
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		4.461.365	4.461.365
**D	KIA F509-ACADIAN		256.920	256.920
**D	CFSIL ATF CMLA INTERNATIONAL SHARE FUND		10.151	10.151
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE PENSIONS MANAGEMENT LIMITED		1.140.549	1.140.549
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 4.627			4.627
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITEDONS MANAGEMENT) LIMITED		50.978	50.978
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE SOCIETY LIMITED		2.105	2.105
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		457.753	457.753
**D	ORBIS SICAV,		805.823	805.823
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX JAP AN) QUANT EQUITY MOTHER FUND 22.369			22.369
**D	UNITED FOOD + COMMERCIAL WORKERS FOR EMPLOYEES		21.200	21.200
**D	ORBIS OEIC GLOBAL BALANCED FUND.		19.027	19.027
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		75.301	75.301
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		17.052	17.052
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	ALLAN GRAY AUSTRALIA BALANCED FUND		13.012	13.012
**D	ORBIS GLOBAL BALANCED FUND (AUSTRALIA REGISTERED		1.131	1.131
**D	CITITRUST LIMITED		8.493	8.493
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		967	967
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB KOKUSAI QUAN TITATIVE EQUITY MOTHER FUND		82.882	82.882
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		18.501	18.501
**D	ORBIS SICAV .		3.112	3.112
**D	ORBIS OEIC GLOBAL CAUTIOUS FUND		3.269	3.269
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		50.460	50.460
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		197.437	197.437
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		39.159	39.159
**D	UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY		3.620	3.620
**D	CX QUANTITATIVE CLIMATE LTD C/O MAPLES CORPORATE SERVICES (BVI) LIMITED		8.373	8.373
**D	AQR LUX FUNDS-AQR DIVERSIFIED RISK PREMIA FUND		16.792	16.792
**D	AQR LUX FUNDS-AQR SYSTEMATIC TOTAL RETURN FUND		2.279	2.279
**D	AQR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		652	652
**D	AQR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		18.547	18.547

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THREE BRIDGES EUROPE MASTER FUND LTD. C/O STATE STREET (CAY) TRUST LTD.		4.299	4.299
**D	TWO SIGMA EQUITY SPECTRUM PORTFOLIO LLC C/O TWO SIGMA INVESTMENTS LP		174.581	174.581
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE INVESTMENT OFFSHORE FUND L.P.		2.995	2.995
**D	MAN FUNDS XII SPC-MAN 1783 I SP C/O MAPLES SECRETARIES (CAYMAN) LIMITED		286	286
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		77.593	77.593
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		290.011	290.011
**D	CC&L Q INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		315	315
**D	CC&L Q GLOBAL SMALL CAP EQUITY FUND		720	720
**D	CI SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		203.114	203.114
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		15.802	15.802
**D	SIGNATURE INCOME & GROWTH FUND		731.072	731.072
**D	SIGNATURE GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND		2.162.893	2.162.893
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE DIVIDEND CORPORATE CL		87.338	87.338
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE SELECT CANADIAN CORPO		198.228	198.228
**D	CI SIGNATURE CANADIAN EQUITY PLUS FUND		5.014	5.014
**D	SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		534.461	534.461
**D	SIGNATURE DIVIDEND FUND		167.341	167.341
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE GLOBAL EQUITY CORPORA		50.758	50.758
**D	SIGNATURE GLOBAL EQUITY FUND		143.115	143.115
**D	SIGNATURE SELECT CANADIAN FUND		747.868	747.868
**D	SIGNATURE GLOBAL DIVIDEND FUND		336.549	336.549
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LIMITED		1	1
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		110.008	110.008
**D	CC&L U.S. Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND II		2.944	2.944
**D	CC&L MULTI-STRATEGY FUND		76	76
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND II		448	448
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED		12.202	12.202
**D	CC&L Q EQUITY EXTENSION FUND		1.187	1.187
**D	CC&L ALL STRATEGIES FUND.		1.325	1.325
**D	GOTHAM CAPITAL V LLC		1.345	1.345
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC - QUANTITATIVE EQUITY FUNDS		44	44
**D	LMA SPC-MAP 201 SEGREGATED PORTFOLIO C/O INTERTRUST CORPORATE SERVICES (CAYMAN) LIMITED		16.846	16.846
**D	PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC.		2.054	2.054
**D	MLC INVESTMENTS, MLC LIMITED		5.802	5.802
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		9.764.783	9.764.783
***	MOELLENKAMP HEINZ THEODOR		665	665
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		38.677	38.677
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.935	3.935
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		27.271	27.271
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		415.000	415.000

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		25.000	25.000
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		12.852	12.852
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		18.156	18.156
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		808.016	808.016
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		121.691	121.691
**D	ISHARES VII PLC		728.313	728.313
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		129.732	129.732
**D	COMMONWEALTH BANK GROUP SUPER GROUND FLOOR		17.729	17.729
**D	REALINDEX GLOBAL SHARE FUND (SCREENED)		49.756	49.756
**D	AWARE SUPER		8.599	8.599
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		26.228	26.228
**D	SUNSUPER SUPERANNUATION FUND		296.865	296.865
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		171.013	171.013
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		313.463	313.463
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		258.931	258.931
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		142.630	142.630
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		426.498	426.498
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		24.244	24.244
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND LP		13.179	13.179
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		66.806	66.806
**D	PEOPLE`S BANK OF CHINA		133.679	133.679
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		138.607	138.607
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		11.474	11.474
**D	BLACKROCK ASSET MANAGEMENT SCHWEIZ AG ON BEHALF OF ISHARES WORLD EX SWITZERLAND SMALL CAP EQUITY		49.280	49.280
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		44.452	44.452
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		267.549	267.549
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		8.615	8.615
**D	MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	PINEBRIDGE GLOBAL DYNAMIC ASSETALLOCATION FUND LLC		2.399	2.399
**D	GMO BENCHMARKFREE FUND		39.398	39.398
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		36.203	36.203
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		188.272	188.272
**D	MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVCINTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- DEVELOPED EUROPE (EX UK) EQUITY TRACKER FUND		62.094	62.094
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		7.226	7.226
**D	CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND		182.701	182.701
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		18.599	18.599
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		23.100	23.100
**D	CIBC INTERNATIONAL SMALL COMPANIES FUND		26.816	26.816
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY FUND		4.700	4.700
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		10.115	10.115
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		7.726	7.726

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.785.300	1.785.300
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		42.247	42.247
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		174.328	174.328
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.013.024	2.013.024
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		158.106	158.106
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		122.196	122.196
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		77.314	77.314
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		8.637	8.637
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		231.212	231.212
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		23.302	23.302
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		19.044	19.044
**D	THE GOLDMAN SACHS TRUST COMPANYNA COLLECTIVE TRUST		74.923	74.923
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		443.417	443.417
**D	DUPONT PENSION TRUST		8.454	8.454
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		340.013	340.013
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		86.057	86.057
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		352.149	352.149
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.099	1.099
**D	SYLVAN PARTNERS, LLC		1	1
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		585.813	585.813
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		457.603	457.603
**D	LAUDUS INTERNATIONAL MARKETMASTERS FUND		368.576	368.576
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		232.634	232.634
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		539.800	539.800
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		27.900	27.900
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		8.327	8.327
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		979.868	979.868
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		29.536	29.536
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		193.375	193.375
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		2.894.961	2.894.961
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY II FUND LP		6.600	6.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		89.814	89.814
**D	PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE ANNUITY COMPANY		102.312	102.312
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	VANECK VECTORS MORNINGSTAR INTERNATIONAL MOAT ETF		173.187	173.187

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		45.692	45.692
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.247	738.247
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		1.013.922	1.013.922
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		286.069	286.069
**D	PINEBRIDGE GLOBAL FUNDS		7.667	7.667
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		5.248	5.248
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		48.482	48.482
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		1.606	1.606
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		573.033	573.033
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		229.574	229.574
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		440.262	440.262
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR SRV100		26.864	26.864
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG TERM CARE FUND		1.095.548	1.095.548
**D	THE BANK OF KOREA		266.996	266.996
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		237	237
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		25.205	25.205
**D	STATE OF CONNECTICUT RETIREMENTPLANS + TRUST FUNDS		66.708	66.708
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		216.854	216.854
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		9.981	9.981
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		98.387	98.387
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		539.522	539.522
**D	SCOTIA DIVERSIFIED BALANCED FUND		178.408	178.408
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		5.574	5.574
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		184.090	184.090
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		10.567	10.567
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		7.503	7.503
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.318.435	1.318.435
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		27.740	27.740
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		37.233	37.233
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		111.751	111.751
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		231.164	231.164
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD FUND I		161.884	161.884
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		69.249	69.249
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		3.019	3.019
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		133.381	133.381
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		377.298	377.298
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		93.618	93.618
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.980	155.980
**D	RUSSELL INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FUND		45.629	45.629

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		49.173	49.173
**D	MERCER QIF CCF		273.812	273.812
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		60.594	60.594
**D	MERCER QIF FUND PLC		187.745	187.745
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		944.984	944.984
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		99.445	99.445
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.500	11.500
**D	MERCER GLOBAL EQUITY FUND		33.637	33.637
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		100.934	100.934
**D	LVIP BLACKROCK SCIENTIFIC ALLOCATION FUND		1.033	1.033
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	COUNTY OF LOS ANGELES SAVINGS PLAND THRIFT PLAN		6.625	6.625
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.584	3.584
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		63.467	63.467
**D	STATE STREET INTERNATIONAL VALUE SPOTLIGHT FUND		5.979	5.979
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		157.286	157.286
**D	COUNTY OF LOS ANGELES DEFERRED COMPENSATION AND THRIFT PLAN		31.990	31.990
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		56.719	56.719
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		916	916
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		12.230	12.230
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		940	940
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		14.580	14.580
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		41.613	41.613
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL EQUITYALLOCATION INVESTMENT FUND		343	343
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		43.307	43.307
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	HARVEST SPACE INNOVATION INDEX ETF		7.844	7.844
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		239.811	239.811
**D	FRANKLIN FTSE EUROPE EX U.K. INDEX ETF		3.312	3.312
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		852	852
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		57.579	57.579
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.888	11.888
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		644.414	644.414
**D	DUKE ENERGY RETIREMENT SAVINGS PLAN		111.200	111.200
**D	FEG SELECT, LLC		6.936	6.936
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		28.400	28.400
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		109.842	109.842
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		5.481	5.481

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		4.020	4.020
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		36.864	36.864
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		130.295	130.295
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		341.052	341.052
**D	CALAMOS GLOBAL TOTAL RETURN FUND		4.975	4.975
**D	CALAMOS GLOBAL DYNAMIC INCOME FUND		10.250	10.250
**D	CALAMOS INTERNATIONAL GROWTH FUND		202.000	202.000
**D	CALAMOS INTERNATIONAL SMALL CAPGROWTH FUND		2.800	2.800
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		152.405	152.405
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		122.982	122.982
**D	BEAR CREEK INC		9.609	9.609
**D	BRANDES INVESTMENT FUNDS PLC		410.177	410.177
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		575	575
**D	ARCHITAS MULTIMANAGER GLOBAL FUNDS UNIT TRUST		151.002	151.002
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		23.969	23.969
**D	AXA ROSENBERG EQUITY ALPHA TRUST		30.851	30.851
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC,STRATEGIC ALLOCATION CONSERVATIVE FUN		1.853	1.853
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC, STRATEGIC ALLOCATION MODERATE FUNDC		8.344	8.344
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A. INC STRATEGIC ALLOCATION AGGRESSIVE FUND		8.526	8.526
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		10.200	10.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		7.257	7.257
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMCWMINTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		640.268	640.268
**D	AMCWMNT INTERNATIONAL SMALLMID CAP FUND		546.038	546.038
**D	AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST		168.326	168.326
**D	AMCETF QUALITY DIVERSIFIED INTERNATIONAL ETF		37.075	37.075
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		62.031	62.031
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		7.295	7.295
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		178.871	178.871
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		2.260	2.260
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		482.085	482.085
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		59.808	59.808
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		7.025	7.025
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		391.983	391.983
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		397.326	397.326
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	BLACKROCK STRATEGIC FUNDS		7.952	7.952
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		2.044.101	2.044.101
**D	PINEBRIDGE INVESTMENTS FCP RAIF		3.390	3.390
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		128.758	128.758
**D	CIBC PENSION PLAN TRUST FUND.		41.531	41.531
**D	BLACKROCK - IG INTERNATIONALEQUITY POOL		2.783	2.783
**D	IPROFILE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE POOL		13.219	13.219
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		7.880	7.880
**D	CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND		97.320	97.320
**D	CC&L GLOBAL EQUITY FUND		322.789	322.789
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		786.008	786.008
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		682.413	682.413
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		88.785	88.785
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		202.915	202.915
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	INV SOLUTIONS FUNDS ICVC FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		128.224	128.224
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		254.956	254.956

Totale voti 329.294.651
Percentuale votanti % 97,782935
Percentuale Capitale % 56,956573

Azionisti in delega: 762

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3
***	PECORA FRANCESCO		10.000	10.000
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
***	ROSANIA ELMAN		2	2
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		40.418	40.418
**D	STICHTING PENSIOENFONDS MEDISCH SPECIALISTEN		5.791	5.791
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		54.857	54.857
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	AVIVA INVESTORS		73.756	73.756
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		114.641	114.641
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		22.961	22.961
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-STRATEGY TARGET RETURN FUND		303.627	303.627
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BROCKEN-UI-FONDS		14.724	14.724
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		193.879	193.879
**D	BROWN BROTHERS HARRIMAN(LUXEMBOURG) SCA CUSTODIAN FOR FIDELITY FUNDS - ITALY		947.944	947.944
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		4.760	4.760
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		165.158	165.158
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		111.322	111.322
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		81.207	81.207
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND		5.757	5.757
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		41.174	41.174
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC		68.663	68.663
**D	ALLEANZA OBBLIGAZIONARIO		375.905	375.905
**D	GF AMBITION SOLIDAIRE		100.000	100.000
**D	GENERALI SMART FUNDS		127.889	127.889
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		136.160	136.160
**D	GENERALI ITALIA SPA		202.138	202.138
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		323.018	323.018
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		6.275	6.275
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		157.167	157.167
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		433.481	433.481
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		41.075	41.075
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		7.822	7.822
**D	METZLER PREMIER FUNDS P.L.C.		50.000	50.000

Azionisti in delega: 53

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	REGARD ACTIONS EURO		600.000	600.000
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		100.021	100.021
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		100.790	100.790
**D	BLUE SKY GLOBAL DEVELOPED ACTIVE SMALL CAP EQUITY FUND		889.907	889.907
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		30.276	30.276
**D	COMMONWEALTH GLOBAL INFRASTRUCTURE SECURITIES FUND 1.		44.060	44.060
**D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..		58.500	58.500
**D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED...		138.555	138.555
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		163.400	163.400
**D	GERRARD INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED		25	25
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.673	16.673
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		94.598	94.598
**D	PACE ALTERNATIVE STRATEGIES INVESTMENTS		8.250	8.250
**D	UBS (US) GROUP TRUST		32.960	32.960
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		100.768	100.768

Totale voti 7.087.293
Percentuale votanti % 2,104548
Percentuale Capitale % 1,225856

Azionisti in delega: 53

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-UNDECIES		
***	MANTOVANI SILVANO		178.000	178.000
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		
**D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.		119.043	119.043
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	OHIO NATIONAL FUND, INC.- ON INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO		5.357	5.357

Totale voti	372.900
Percentuale votanti %	0,110731
Percentuale Capitale %	0,064499

Azionisti in delega: 5

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	SEBASTES CAPITAL, LLC		6.014	6.014

Totale voti	6.014
Percentuale votanti %	0,001786
Percentuale Capitale %	0,001040

Azionisti in delega: 1

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES		
**D	MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE		174:626.554	174.626.554
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-UNDECIES		
***	PAVAN PAOLO		5	5
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		
***	HUSAIN AHMED		8.000	8.000
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	MEMNON SICAV - EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		155.000	155.000
**D	MEMNON FUND - EUROPEAN MARKET NEUTRAL FUND		234.453	234.453
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		253.430	253.430
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		13.393	13.393
**D	MAIN II UNIVERSAL FONDS		198.335	198.335
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A.?????? INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.463.877	2.463.877
**D	NFS LIMITED		159.200	159.200
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		101.528	101.528
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		114.641	114.641
**D	GLOBAL ALPHA TILTS FUND B (ACWITILTB)		2.577	2.577
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		61.063	61.063
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		43.399	43.399
**D	WORLD ALPHA TILTS - ENHANCED FUND B		1.018	1.018
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL FUNDS INC T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		6.403.400	6.403.400
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		253.599	253.599
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND 400045887		15.753	15.753
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		17.852	17.852
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		18.568	18.568
**D	AUSTRALIAN CATHOLIC SUPERANNUATION AND RETIREMENT FUND		37.827	37.827
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		291.975	291.975
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		22.961	22.961
**D	UNISUPER		623.308	623.308
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		130.567	130.567
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		13.741	13.741
**D	INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND B (INTLTB)		3.342	3.342
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		119.491	119.491

Azionisti in delega: 779

ALLEGATO "P" al mio atto 8982 rep.

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	HOOD RIVER INTERNATIONAL OPPORTUNITY FUND		1.920	1.920
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		11.976	11.976
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.754.841	5.754.841
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		243.400	243.400
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR NATIONAL PENSION FUND ASSOCIATION 400037061		43.317	43.317
**D	CALCIUM QUANT		50.318	50.318
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		40.000	40.000
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.997	2.997
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		99.415	99.415
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		519.373	519.373
**D	INFO-COMMUNICATIONS MEDIA DEVELOPMENT AUTHORITY		2.942	2.942
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF COLUMBUS FONDS		10.035	10.035
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND, LLC - STRATEGIC OPPORTUNITIES I SERIES		488	488
**D	CARILLON SCOUT INTERNATIONAL FUND		175.233	175.233
**D	WHOLESALE INTERNATIONAL CORE EQUITIES		2.551	2.551
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		504.504	504.504
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		83.410	83.410
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		12.622	12.622
**D	CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS		84.829	84.829
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		17.267	17.267
**D	ALLIANZGI-FONDS PTV2 SEGMENT PTV2-GM1-G_MA		22.624	22.624
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		84.860	84.860
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.490.111	1.490.111
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		158.605	158.605
**D	IPAC SPECIALIST INVESTMENT STRATEGIES - INTERNATIONAL SHARE STRATEGY NO.1		71.284	71.284
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		2.238	2.238
**D	PICTET TOTAL RETURN		886.120	886.120
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		92.000	92.000
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		151.614	151.614
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		617.044	617.044
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		20.637	20.637
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		13.242	13.242
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID 10.915			10.915
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		21.228	21.228
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	WSSP INTERNATIONAL EQUITIES TRUST		18.357	18.357
**D	DNCA VALUE EUROPE		846.479	846.479
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		6.200	6.200
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		200.677	200.677

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)	44.707		44.707
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		354.635	354.635
**D	BROWN BROTHERS HARRIMAN(LUXEMBOURG) SCA CUSTODIAN FOR FIDELITY FUNDS - ITALY		947.944	947.944
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		111.314	111.314
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		158.359	158.359
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		90.778	90.778
**D	PINEBRIDGE DYNAMIC ASSET ALLOCATION FUND		3.216	3.216
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		176.990	176.990
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		33.958	33.958
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		21.908	21.908
**D	FS CHIRON REAL ASSET FUND		24.708	24.708
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH RE ZEIT-UNIVERSAL-FONDS		130.000	130.000
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND		1.730	1.730
**D	ABU DHABI PENSION FUND		73.228	73.228
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		2.457	2.457
**D	UNIVERSITIES SUPERANNUATION SCHEME		100.834	100.834
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		20.000	20.000
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		506.290	506.290
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		12.056	12.056
**D	PINEBRIDGE SELECT FUNDS VCC		8.801	8.801
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		664	664
**D	BT WHOLESALE MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SHARE FUND		4.744	4.744
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		322.572	322.572
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.965.577	1.965.577
**D	ING DIRECT SICAV		22.474	22.474
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		18.533	18.533
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		91.607	91.607
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		18.468	18.468
**D	AZIMUT TRADING		2.600	2.600
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		14.896	14.896
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND		9.027	9.027
**D	CC AND L Q MARKET NEUTRAL FUND II		1.606	1.606
**D	EHP ADVANTAGE INTERNATIONAL ALTERNA FUND		13.200	13.200
**D	CC L ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY FUND		428	428
**D	CCANDL ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY		96	96
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		74.800	74.800
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		9.439	9.439
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		75.236	75.236
**D	HSBC MANAGED BALANCED FUND		4.616	4.616
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		4.870	4.870
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS ICVC		21.944	21.944

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	HSBC MANAGED GROWTH FUND		7.294	7.294
**D	REASSURE LIMITED		128.992	128.992
**D	M&G (LUX) INVESTMENT FUNDS 2 FCP - M&G (LUX) EUROPE EX UK INDEX FUND		170.821	170.821
**D	HSBC EUROPEAN INDEX FUND		180.838	180.838
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.179.683	5.179.683
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		70.067	70.067
**D	ALLEANZA OBBLIGAZIONARIO		375.905	375.905
**D	GF AMBITION SOLIDAIRE		100.000	100.000
**D	GENERALI SMART FUNDS		127.889	127.889
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		136.160	136.160
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		262.260	262.260
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		79.457	79.457
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		75.281	75.281
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		375.165	375.165
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.160.248	2.160.248
**D	GENERALI ITALIA SPA		202.138	202.138
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		323.018	323.018
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		116.197	116.197
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		48.571	48.571
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		300.638	300.638
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		5.748	5.748
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD-VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		43.554	43.554
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		732.949	732.949
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	VANGUARD INVESTMENTS II CCF - VANGUARD FTSE DEVELOPED WORLD II CCF		10.439	10.439
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		186.859	186.859
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		26.159	26.159
**D	PK CSG WORLD EQUITY CREDIT SUISSE FUNDS AG		9.804	9.804
**D	PREVOYANCE NE FUND PREVOYANCE NE GLOBAL ASSETS CREDIT SUISSE FUNDS AG		6.158	6.158
**D	CSIF CH EQUITY WORLD EX CH SMALL CAP BLUE CREDIT SUISSE FUNDS AG		24.074	24.074
**D	BEARONEM LIMITED		12.500	12.500
**D	TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO - EU TRADING		435.000	435.000
**D	ROMAR B.V.		492	492
**D	AQR TAX ADVANTAGED ABSOLUTE RETURN FUND, L.P		140.527	140.527
**D	SEBASTES CAPITAL, LLC		6.014	6.014
**D	TAHOE PARTNERSHIP		2.728	2.728
**D	KURT M. KROGER, TRUSTEE OF THE KURT M. KROGER TRUST		4.976	4.976
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		19.903	19.903
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN) LIMITED		15.991	15.991
**D	MR ROBERTO T VERTHELYI		60	60
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		4.039	4.039
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		96.479	96.479

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 4 OFFSHORE MASTER LP		125.900	125.900
**D	LSV NON US EQUITY LLC		82.800	82.800
**D	GREAT WEST INTERNATIONAL VALUE FUND		238.900	238.900
**D	GREAT WEST CORE STRATEGIES INTERNATIONAL EQUITY FUND		48.700	48.700
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE DIVERSIFIED REAL		6.362	6.362
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		175.724	175.724
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		428.195	428.195
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		1.249.256	1.249.256
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP INSIGHTS FUND		3.329.944	3.329.944
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		56.005	56.005
**D	FIRSTENERGY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		121.100	121.100
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		6.056	6.056
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		777.136	777.136
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		760.573	760.573
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		839.163	839.163
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		46.147	46.147
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		30.186	30.186
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	CERVURITE INTERNATIONAL LLC		12.411	12.411
**D	MARANIC II LLC		3.296	3.296
**D	MARGETTS FUND MANAGEMENT LTD		91.688	91.688
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATIN ICIPATING EMPLOYERS		28.458	28.458
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		3.662	3.662
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		387.211	387.211
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		1.311.004	1.311.004
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		5.376	5.376
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		24.079	24.079
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		1.728	1.728
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		199.525	199.525
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		6.275	6.275
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	BRANDYTRUST GLOBAL PARTNERS LP		22.515	22.515
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		111.195	111.195
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		9.268	9.268
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA SMALL CAP KL ID SPARINVEST A S FILIAL AF SPARINVEST S A			1.539
	1.539			
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		211	211
**D	BANK OF KOREA		11.723	11.723
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		271.846	271.846
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		77.942	77.942
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		432.398	432.398

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INVESCO GLOBAL SMALL CAP EQUITY POOL		93.003	93.003
**D	INVESCO GLOBAL SMALLER COMPANIES FUND UK		244.819	244.819
**D	INVESCO EUROPEAN SMALLER COMPANIES FUND UK		330.291	330.291
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		109.384	109.384
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 ERISA		31.700	31.700
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST PRUDENTIAL GROWTH ALLOCATION PORTFOLIO		32.870	32.870
**D	INVESCO MARKETS III PLC		1.075	1.075
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.499	1.499
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		94.058	94.058
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		144.530	144.530
**D	MAN GLG EUROPEAN EQUITY ALTERNATIVE		6.493	6.493
**D	GLOBAL PORTFOLIO		97.000	97.000
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST BLACKROCK GLOBAL STRATEGIES POR		6.603	6.603
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		912.416	912.416
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		77.328	77.328
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.324.873	1.324.873
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		133.509	133.509
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.028.294	1.028.294
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		43.467	43.467
**D	INVESCO RAFI STRATEGIC DEVELOPED EX US ETF		23.721	23.721
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		105.697	105.697
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		9.056	9.056
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		978	978
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		115.375	115.375
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	NEXTERA ENERGY DUANE ARNOLD LLC NON QUALIFIED DECOMMISSIONI		592	592
**D	TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF LOUISIANA		231.100	231.100
**D	BLACKROCK LIFE LTD		253.614	253.614
**D	BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL FUND		11.077	11.077
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		2.206	2.206
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		505	505
**D	SC EDISON NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TR		14.315	14.315
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		102.703	102.703
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		154.538	154.538
**D	FIREFIGHTERS RETIREMENT SYSTEM		46.800	46.800
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		114.135	114.135
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		35.903	35.903
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		20.157	20.157
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		1.144.885	1.144.885
**D	INVESCO FUNDS		1.071.983	1.071.983
**D	STICHTING DOW PENSIOENFONDS		38.162	38.162
**D	RETIREMENT BOARD OF ALLEGHENY COUNTY		8.151	8.151
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		9.452	9.452

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		157.165	157.165
**D	ULLICO DIVERSIFIED INTERNATIONAL EQUITY FUND LP		94.263	94.263
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 13.687			13.687
**D	ALABAMA TRUST FUND		59.018	59.018
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		111.300	111.300
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		317.500	317.500
**D	JOHN DEERE PENSION TRUST		50.000	50.000
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		142.897	142.897
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		683.100	683.100
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		398.301	398.301
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		6.443	6.443
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST INTERNATIONAL VALUE PORTFOLIO		102.254	102.254
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST ADVANCED STRATEGIES PORTFOLIO		303.500	303.500
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		265.493	265.493
**D	EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF HAWAII		5.259	5.259
**D	VEBA PARTNERSHIP N L P		417	417
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		4.872	4.872
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.320.270	1.320.270
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		196.630	196.630
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		989	989
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.894	2.894
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		8.216	8.216
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR MASTERFONDS		6.380	6.380
**D	STANLEY BLACK AND DECKER INC PENSION MASTER TRUST		29.500	29.500
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		4.061	4.061
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		40.571	40.571
**D	UPS GROUP TRUST		368.249	368.249
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.657	1.657
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		23.942	23.942
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		7.822	7.822
**D	SEATTLE CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		6.345	6.345
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	BLK MAGI FUND A SERIES TRUST		413	413
**D	SEGALL BRYANT HAMILL INTERNA		154	154
**D	BLACKROCK ADVANTAGE GLOBAL FUN		9.297	9.297
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		64.000	64.000
**D	SG ACTIONS INTERNATIONALES ISR		35.000	35.000

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		312.317	312.317
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		3.830	3.830
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX		201.423	201.423
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR		7.593	7.593
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		162.794	162.794
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		490.140	490.140
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		124.611	124.611
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		149.971	149.971
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		1.219	1.219
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		9.659	9.659
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		60.134	60.134
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		35.394	35.394
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		1.148	1.148
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		9.910	9.910
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		7.207	7.207
**D	AMUNDI FUNDS PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNIT		45.580	45.580
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		514	514
**D	FCPE CA SA EXPANSION		20.000	20.000
**D	AMUNDI OPPORTUNITES		60.894	60.894
**D	AMUNDI HARMONIE		10	10
**D	LATECOERE A		2.500	2.500
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		29.744	29.744
**D	ROPS EURO P		36.312	36.312
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		75.000	75.000
**D	VILLIERS ALTO		36.293	36.293
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		94.812	94.812
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		3.821	3.821
**D	SAKKARAH 7 FCP		58.788	58.788
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		122.306	122.306
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		299.635	299.635
**D	ASSURDIX		44.342	44.342
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		188.398	188.398
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		401.000	401.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		40.747	40.747
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		433.150	433.150
**D	BFT EURO FUTUR ISR		13.000	13.000
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		117.893	117.893
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		39.735	39.735
**D	AMUNDI PATRIMOINE		10	10
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LMDG SMID CAP		50.000	50.000
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.881.512	1.881.512
**D	BRIDGEWATER ASSOCIATES		69.706	69.706

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		307.292	307.292
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.474	1.474
**D	LEGAL & GENERAL FUTURE WORLD CLIMATE CHANGE EQUITY FACTORS I		1.726	1.726
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		1.175	1.175
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		207.597	207.597
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	PERMANENT FUND INVESTMENTS LLC		4.103	4.103
**D	1199 SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		376.848	376.848
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS.		161.629	161.629
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.186	12.186
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		15.255	15.255
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		2.283.402	2.283.402
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		108.562	108.562
**D	BRANDES INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		206.603	206.603
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		65.272	65.272
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	LABORERS` AND RETIREMENT BOARD EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		14.967	14.967
**D	JOSHUA GREEN CORPORATION		2.949	2.949
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP		371.142	371.142
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	NTGI-QM COMMON DAILY ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MARKET INDEX FUND - NON LENDING		14.471	14.471
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		1.600	1.600
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		95.195	95.195
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND		800	800
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/19/13		745	745
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		102.619	102.619
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.423	2.423
**D	BLACKROCK RUSSELL 1000 VALUE INDEX FUND		71.970	71.970
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		12.245	12.245
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		162.329	162.329
**D	HASLAM FAMILY INVESTMENT PARTNERSHIP C/O HF CAPITAL		181	181
**D	BETTER BE GOOD LLC.		146	146
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	RDM LIQUID LLC		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC		15.642	15.642
**D	P3-EQ LLC		3.392	3.392
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		185.500	185.500
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC		8.700	8.700
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.365	1.365
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	BRANDES INSTITUTIONAL EQUITY TRUST		333.651	333.651
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		19.061	19.061
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		59.972	59.972
**D	STATE UNIVERSITIES RETIREMENT SYSTEM		17.653	17.653
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		67.011	67.011
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	ENERGY INVESTMENT FUND		1.282	1.282
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		280.838	280.838
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		73.436	73.436
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 1.		2.508	2.508
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 3.		1.346	1.346
**D	HRW TRUST NO 1 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TRUST NO 2 UAD 01/17/03.		956	956
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.		2.644	2.644
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 6.		1.424	1.424
**D	HRW TRUST NO 3 UAD 01/17/03.		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.		3.094	3.094
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO 5.		1.381	1.381
**D	HRW TRUST NO 4 UAD 01/17/03..		1.161	1.161
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.		2.972	2.972
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8.		3.077	3.077
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.		1.118	1.118
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		91.268	91.268
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		414.163	414.163
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST..		194	194
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		1.196	1.196
**D	EXELON FITZPATRICK QUALIFIED FUND		1.959	1.959
**D	DOMINION ENERGY INC. DEFINED BENEFIT MASTER TRUST		143.604	143.604
**D	EMERSON ELECTRIC CO. RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	CITY OF MILWAUKEE DEFERRED COMPENSATION PLAN		7.193	7.193
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		966.300	966.300
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		79.134	79.134

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		12.059	12.059
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		4.572	4.572
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		40.736	40.736
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		1.116.561	1.116.561
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		89.100	89.100
**D	NORTH DAKOTA STATE INVESTMENT BOARD.		234.800	234.800
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK AND PLANNING COMMISSION EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		140.222	140.222
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		108.975	108.975
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		500.700	500.700
**D	MOBIUS LIFE LIMITED.		9.613	9.613
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN		6.735	6.735
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION 832		86.100	86.100
**D	UTAH RETIREMENT SYSTEMS		65.723	65.723
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	OPSEU PENSION PLAN TRUST FUND.		18.881	18.881
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		8.984	8.984
**D	MONTLAKE UCITS PLATFORM ICAV.		1.600	1.600
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		41.849	41.849
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		19.636	19.636
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		3.255.274	3.255.274
**D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT		15.700	15.700
**D	MISSOURI EDUCATION PENSION TRUST		124.800	124.800
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		387.813	387.813
**D	RPAQ 2015 FUND LP		77.698	77.698
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		247.329	247.329
**D	ACADIAN GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND,LLC C/O ACADIAN ASSET MANAGEMENT LLC		6.149	6.149
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AQR CAPITAL MANAGEMENT LLC		161.487	161.487
**D	MAN MULTI-STRATEGY MASTER FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITES		1.525	1.525
**D	GLG EUROPEAN LONG-SHORT FUND MAPLES CORPORATE SERVICES LIMIT		2.931	2.931
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT LP		407.138	407.138
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		3.532	3.532
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		28.907	28.907
**D	D. E. SHAW ALL COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION CUSTOM FUND L		87	87
**D	ACADIAN BWGI MULTI-STRATEGY FUND		13.048	13.048
**D	CC&L Q 130/30 FUND II		4.454	4.454
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND		8.088	8.088
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DAWN L. ARNALL TRUST		2.562	2.562
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		86.451	86.451
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		30.779	30.779
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		8.463	8.463
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		128.597	128.597
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		144.633	144.633
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		22.812	22.812
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.529	21.529
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		4.461.365	4.461.365
**D	KIA F509-ACADIAN		256.920	256.920
**D	CFSIL ATF CMLA INTERNATIONAL SHARE FUND		10.151	10.151
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE PENSIONS MANAGEMENT LIMITED		1.140.549	1.140.549
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 4.627			4.627
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITEDONS MANAGEMENT) LIMITED		50.978	50.978
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE SOCIETY LIMITED		2.105	2.105
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		457.753	457.753
**D	ORBIS SICAV,		805.823	805.823
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX JAP AN) QUANT EQUITY MOTHER FUND 22.369			22.369
**D	UNITED FOOD + COMMERCIAL WORKERS FOR EMPLOYEES		21.200	21.200
**D	ORBIS OEIC GLOBAL BALANCED FUND.		19.027	19.027
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		75.301	75.301
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		17.052	17.052
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	ALLAN GRAY AUSTRALIA BALANCED FUND		13.012	13.012
**D	ORBIS GLOBAL BALANCED FUND (AUSTRALIA REGISTERED		1.131	1.131
**D	CITITRUST LIMITED		8.493	8.493
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		967	967
**D	JAPAN TRUSTEE SERVICES BANK LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB KOKUSAI QUAN TITATIVE EQUITY MOTHER FUND		82.882	82.882
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		18.501	18.501
**D	ORBIS SICAV .		3.112	3.112
**D	ORBIS OEIC GLOBAL CAUTIOUS FUND		3.269	3.269
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		50.460	50.460
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		197.437	197.437
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		39.159	39.159
**D	UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY		3.620	3.620
**D	CX QUANTITATIVE CLIMATE LTD C/O MAPLES CORPORATE SERVICES (BVI) LIMITED		8.373	8.373
**D	AQR LUX FUNDS-AQR DIVERSIFIED RISK PREMIA FUND		16.792	16.792
**D	AQR LUX FUNDS-AQR SYSTEMATIC TOTAL RETURN FUND		2.279	2.279
**D	AQR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		652	652
**D	AQR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD		18.547	18.547

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THREE BRIDGES EUROPE MASTER FUND LTD. C/O STATE STREET (CAY) TRUST LTD.		4.299	4.299
**D	TWO SIGMA EQUITY SPECTRUM PORTFOLIO LLC C/O TWO SIGMA INVESTMENTS LP		174.581	174.581
**D	AQR GLOBAL ALTERNATIVE INVESTMENT OFFSHORE FUND L.P.		2.995	2.995
**D	MAN FUNDS XII SPC-MAN 1783 I SP C/O MAPLES SECRETARIES (CAYMAN) LIMITED		286	286
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		77.593	77.593
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		290.011	290.011
**D	CC&L Q INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND		315	315
**D	CC&L Q GLOBAL SMALL CAP EQUITY FUND		720	720
**D	CI SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		203.114	203.114
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		15.802	15.802
**D	SIGNATURE INCOME & GROWTH FUND		731.072	731.072
**D	SIGNATURE GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND		2.162.893	2.162.893
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE DIVIDEND CORPORATE CL		87.338	87.338
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE SELECT CANADIAN CORPO		198.228	198.228
**D	CI SIGNATURE CANADIAN EQUITY PLUS FUND		5.014	5.014
**D	SIGNATURE CANADIAN BALANCED FUND		534.461	534.461
**D	SIGNATURE DIVIDEND FUND		167.341	167.341
**D	CI CORPORATE CLASS LIMITED - SIGNATURE GLOBAL EQUITY CORPORA		50.758	50.758
**D	SIGNATURE GLOBAL EQUITY FUND		143.115	143.115
**D	SIGNATURE SELECT CANADIAN FUND		747.868	747.868
**D	SIGNATURE GLOBAL DIVIDEND FUND		336.549	336.549
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LIMITED		1	1
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		110.008	110.008
**D	CC&L U.S. Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND II		2.944	2.944
**D	CC&L MULTI-STRATEGY FUND		76	76
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND II		448	448
**D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED		12.202	12.202
**D	CC&L Q EQUITY EXTENSION FUND		1.187	1.187
**D	CC&L ALL STRATEGIES FUND.		1.325	1.325
**D	GOTHAM CAPITAL V LLC		1.345	1.345
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC - QUANTITATIVE EQUITY FUNDS		44	44
**D	LMA SPC-MAP 201 SEGREGATED PORTFOLIO C/O INTERTRUST CORPORATE SERVICES (CAYMAN) LIMITED		16.846	16.846
**D	PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC.		2.054	2.054
**D	MLC INVESTMENTS, MLC LIMITED		5.802	5.802
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		163.400	163.400
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		9.764.783	9.764.783
***	MOELLENKAMP HEINZ THEODOR		665	665
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		38.677	38.677
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.935	3.935
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		27.271	27.271
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		415.000	415.000

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		25.000	25.000
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		12.852	12.852
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		18.156	18.156
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		808.016	808.016
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		121.691	121.691
**D	ISHARES VII PLC		728.313	728.313
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		129.732	129.732
**D	COMMONWEALTH BANK GROUP SUPER GROUND FLOOR		17.729	17.729
**D	REALINDEX GLOBAL SHARE FUND (SCREENED)		49.756	49.756
**D	AWARE SUPER		8.599	8.599
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		26.228	26.228
**D	SUNSUPER SUPERANNUATION FUND		296.865	296.865
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		171.013	171.013
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		313.463	313.463
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		258.931	258.931
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		142.630	142.630
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		426.498	426.498
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		24.244	24.244
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND LP		13.179	13.179
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		66.806	66.806
**D	PEOPLE`S BANK OF CHINA		133.679	133.679
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		138.607	138.607
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		11.474	11.474
**D	BLACKROCK ASSET MANAGEMENT SCHWEIZ AG ON BEHALF OF ISHARES WORLD EX SWITZERLAND SMALL CAP EQUITY		49.280	49.280
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		44.452	44.452
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		267.549	267.549
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		8.615	8.615
**D	MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	PINEBRIDGE GLOBAL DYNAMIC ASSETALLOCATION FUND LLC		2.399	2.399
**D	GMO BENCHMARKFREE FUND		39.398	39.398
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		36.203	36.203
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		188.272	188.272
**D	MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVCINTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- DEVELOPED EUROPE (EX UK) EQUITY TRACKER FUND		62.094	62.094
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		7.226	7.226
**D	CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND		182.701	182.701
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		18.599	18.599
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		23.100	23.100
**D	CIBC INTERNATIONAL SMALL COMPANIES FUND		26.816	26.816
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY FUND		4.700	4.700
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		10.115	10.115
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		7.726	7.726
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.785.300	1.785.300
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		42.247	42.247
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		174.328	174.328
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.013.024	2.013.024
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		158.106	158.106
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		122.196	122.196
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		77.314	77.314
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		8.637	8.637
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		231.212	231.212
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		23.302	23.302
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		19.044	19.044
**D	THE GOLDMAN SACHS TRUST COMPANYNA COLLECTIVE TRUST		74.923	74.923
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		443.417	443.417
**D	DUPONT PENSION TRUST		8.454	8.454
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		340.013	340.013
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		86.057	86.057
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		352.149	352.149
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.099	1.099
**D	SYLVAN PARTNERS, LLC		1	1
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		585.813	585.813
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		457.603	457.603
**D	LAUDUS INTERNATIONAL MARKETMASTERS FUND		368.576	368.576
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		232.634	232.634
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		539.800	539.800
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		27.900	27.900
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.673	16.673
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		8.327	8.327
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		979.868	979.868
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		29.536	29.536
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		193.375	193.375
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		2.894.961	2.894.961
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY II FUND LP		6.600	6.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		89.814	89.814
**D	PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE ANNUITY COMPANY		102.312	102.312
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	VANECK VECTORS MORNINGSTAR INTERNATIONAL MOAT ETF		173.187	173.187
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		45.692	45.692

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.247	738.247
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		1.013.922	1.013.922
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		286.069	286.069
**D	PINEBRIDGE GLOBAL FUNDS		7.667	7.667
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		5.248	5.248
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		48.482	48.482
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		1.606	1.606
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		573.033	573.033
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		229.574	229.574
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		440.262	440.262
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR SRV100		26.864	26.864
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG TERM CARE FUND		1.095.548	1.095.548
**D	THE BANK OF KOREA		266.996	266.996
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		237	237
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		25.205	25.205
**D	STATE OF CONNECTICUT RETIREMENTPLANS + TRUST FUNDS		66.708	66.708
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		216.854	216.854
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		9.981	9.981
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		98.387	98.387
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		539.522	539.522
**D	SCOTIA DIVERSIFIED BALANCED FUND		178.408	178.408
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		5.574	5.574
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		184.090	184.090
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		10.567	10.567
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		7.503	7.503
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.318.435	1.318.435
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		27.740	27.740
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		37.233	37.233
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		111.751	111.751
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		231.164	231.164
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD FUND I		161.884	161.884
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		69.249	69.249
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		3.019	3.019
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		133.381	133.381
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		377.298	377.298
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		93.618	93.618
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.980	155.980
**D	RUSSELL INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FUND		45.629	45.629
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		49.173	49.173
**D	MERCER QIF CCF		273.812	273.812

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		94.598	94.598
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		60.594	60.594
**D	MERCER QIF FUND PLC		187.745	187.745
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		944.984	944.984
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		99.445	99.445
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.500	11.500
**D	MERCER GLOBAL EQUITY FUND		33.637	33.637
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		100.934	100.934
**D	LVIP BLACKROCK SCIENTIFIC ALLOCATION FUND		1.033	1.033
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	COUNTY OF LOS ANGELES SAVINGS PLAND THRIFT PLAN		6.625	6.625
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.584	3.584
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		63.467	63.467
**D	STATE STREET INTERNATIONAL VALUE SPOTLIGHT FUND		5.979	5.979
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		157.286	157.286
**D	COUNTY OF LOS ANGELES DEFERRED COMPENSATION AND THRIFT PLAN		31.990	31.990
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		56.719	56.719
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		916	916
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		12.230	12.230
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		940	940
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		14.580	14.580
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		41.613	41.613
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL EQUITYALLOCATION INVESTMENT FUND		343	343
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		43.307	43.307
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	HARVEST SPACE INNOVATION INDEX ETF		7.844	7.844
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		239.811	239.811
**D	FRANKLIN FTSE EUROPE EX U.K. INDEX ETF		3.312	3.312
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		852	852
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		57.579	57.579
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		11.888	11.888
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		644.414	644.414
**D	DUKE ENERGY RETIREMENT SAVINGS PLAN		111.200	111.200
**D	FEG SELECT, LLC		6.936	6.936
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		28.400	28.400
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		109.842	109.842
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		5.481	5.481
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		4.020	4.020
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		36.864	36.864

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		130.295	130.295
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		341.052	341.052
**D	CALAMOS GLOBAL TOTAL RETURN FUND		4.975	4.975
**D	CALAMOS GLOBAL DYNAMIC INCOME FUND		10.250	10.250
**D	CALAMOS INTERNATIONAL GROWTH FUND		202.000	202.000
**D	CALAMOS INTERNATIONAL SMALL CAPGROWTH FUND		2.800	2.800
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		152.405	152.405
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		122.982	122.982
**D	BEAR CREEK INC		9.609	9.609
**D	BRANDES INVESTMENT FUNDS PLC		410.177	410.177
**D	UBS (US) GROUP TRUST		32.960	32.960
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		575	575
**D	ARCHITAS MULTIMANAGER GLOBAL FUNDS UNIT TRUST		151.002	151.002
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		23.969	23.969
**D	AXA ROSENBERG EQUITY ALPHA TRUST		30.851	30.851
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC,STRATEGIC ALLOCATION CONSERVATIVE FUN		1.853	1.853
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A.INC, STRATEGIC ALLOCATION MODERATE FUNDC		8.344	8.344
**D	AMERICAN CENTURY S.A.A. INC STRATEGIC ALLOCATION AGGRESSIVE FUND		8.526	8.526
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		10.200	10.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		7.257	7.257
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMCWMINTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		640.268	640.268
**D	AMCWMNT INTERNATIONAL SMALLMID CAP FUND		546.038	546.038
**D	AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST		168.326	168.326
**D	AMCETF QUALITY DIVERSIFIED INTERNATIONAL ETF		37.075	37.075
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		62.031	62.031
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		7.295	7.295
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		178.871	178.871
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		2.260	2.260
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		482.085	482.085
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		59.808	59.808
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		7.025	7.025
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		391.983	391.983
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		397.326	397.326
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	BLACKROCK STRATEGIC FUNDS		7.952	7.952

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		2.044.101	2.044.101
**D	PINEBRIDGE INVESTMENTS FCP RAIF		3.390	3.390
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		100.768	100.768
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		128.758	128.758
**D	CIBC PENSION PLAN TRUST FUND.		41.531	41.531
**D	BLACKROCK - IG INTERNATIONALEQUITY POOL		2.783	2.783
**D	IPROFILE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE POOL		13.219	13.219
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		7.880	7.880
**D	CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND		97.320	97.320
**D	CC&L GLOBAL EQUITY FUND		322.789	322.789
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		786.008	786.008
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		682.413	682.413
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		88.785	88.785
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		202.915	202.915
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	INV SOLUTIONS FUNDS ICVC FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		128.224	128.224
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		254.956	254.956

Totale voti 332.073.817
Percentuale votanti % 98,608199
Percentuale Capitale % 57,437272

Azionisti in delega: 779

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3
***	PECORA FRANCESCO		10.000	10.000
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
***	ROSANIA ELMAN		2	2
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		40.418	40.418
**D	STICHTING PENSIOENFONDS MEDISCH SPECIALISTEN		5.791	5.791
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		54.857	54.857
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	AVIVA INVESTORS		73.756	73.756
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-STRATEGY TARGET RETURN FUND		303.627	303.627
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BROCKEN-UI-FONDS		14.724	14.724
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		193.879	193.879
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		4.760	4.760
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		165.158	165.158
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		111.322	111.322
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		81.207	81.207
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND		5.757	5.757
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		41.174	41.174
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC		68.663	68.663
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		157.167	157.167
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		433.481	433.481
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		41.075	41.075
**D	METZLER PREMIER FUNDS P.L.C.		50.000	50.000
**D	REGARD ACTIONS EURO		600.000	600.000
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		100.021	100.021
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		100.790	100.790
**D	BLUE SKY GLOBAL DEVELOPED ACTIVE SMALL CAP EQUITY FUND		889.907	889.907
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		30.276	30.276
**D	COMMONWEALTH GLOBAL INFRASTRUCTURE SECURITIES FUND 1.		44.060	44.060
**D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..		58.500	58.500
**D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED...		138.555	138.555
**D	GERRARD INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED		25	25
**D	PACE ALTERNATIVE STRATEGIES INVESTMENTS		8.250	8.250

Totale voti 4.314.141

Azionisti in delega: 37

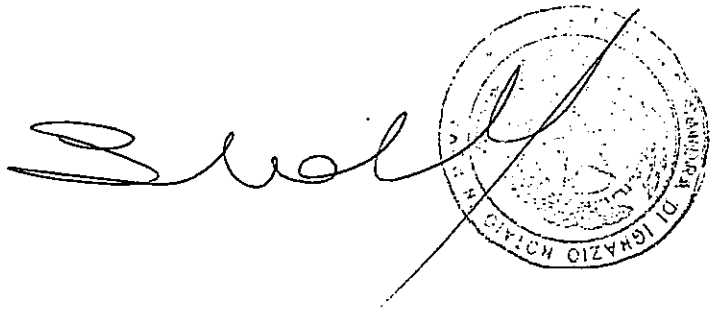
Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
Percentuale votanti %	1,281070			
Percentuale Capitale %	0,746197			



Azionisti in delega: 37

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

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

ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-UNDECIES		
***	MANTOVANI SILVANO		178.000	178.000
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500
3	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI	SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		
**D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.		119.043	119.043
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	OHIO NATIONAL FUND, INC.- ON INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO		5.357	5.357

Totale voti	372.900
Percentuale votanti %	0,110731
Percentuale Capitale %	0,064499

Azionisti in delega: 5

Assemblea Ordinaria del 23 maggio 2022
(2^ Convocazione del 31 maggio 2022)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

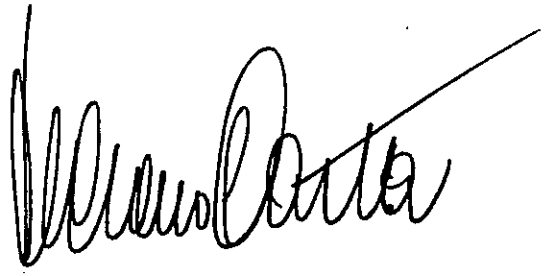
Oggetto: **Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98.**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale

Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000





Azionisti in delega: 0

CERTIFICAZIONE DI CONFORMITA'

DI COPIA DIGITALE A ORIGINALE ANALOGICO

(art.22, comma 1, D.Lgs.7 marzo 2005 n.82, art.68-ter,

legge 16 febbraio 1913 n.89)

Certifico io sottoscritta Dott.ssa Sandra de Franchis, Notaio in Roma, con Studio in Via Barberini n. 50, iscritta al Collegio Notarile dei Distretti Riuniti di Roma, Velletri e Civitavecchia, mediante apposizione al presente file della mia firma digitale (dotata di Certificato di vigenza fino al 15 settembre 2024) rilasciato dal Consiglio Nazionale del Notariato Certification Authority), che la presente copia composta di numero novecentosettantotto pagine, esclusa la presente, e contenuta su un supporto informatico, è conforme al documento originale analogico esistente nei miei rogiti del 16 giugno 2022 firmato a norma di legge, Repertorio n. 18510 Raccolta n. 8982 registrato all'Agenzia delle Entrate di Roma 4 in data 21 giugno 2022 al numero 20926 serie 1T.

A sensi dell'articolo 22, D.Lgs. del 7 marzo 2005 n.82, l'esecuzione e riproduzione della presente copia di documento analogico formata su supporto informatico "sostituisce quella dell'originale".

Roma, ventidue giugno duemilaventidue, nel mio studio

File firmato digitalmente dal Notaio Sandra de Franchis