Sandra de Franchis
NOTAIO

REPERTORIO N.20335 RACCOLTA N.9974

REGISTRATO ALL'AGENZIA
DELLE ENTRATE DI ROMA 4
IL 19-5-2023
SERIE 1T N° 16938
ESATTI € 356,00

VERBALE DELLA ASSEMBLEA ORDINARIA

DELLA "LEONARDO - Società per azioni"

REPUBBLICA ITALIANA

L'anno duemilaventitré, il giorno nove del mese di maggio

9 maggio 2023

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, ai sensi dell'art. 2375 terzo comma c.c., del verbale dell'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della predetta Società.

Aderendo io Notaio alla richiesta, 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 29 marzo 2023 sul sito internet della Società, nonché sul sito del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage e, per estratto, il 30 marzo 2023 sui quotidiani a diffusione nazionale "Il Sole 24 Ore" e "la Repubblica", 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 2022 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 2022.

2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.

4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.

6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.

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

8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, 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 29 dicembre 2022, n. 198, convertito, con modificazioni, dalla Legge 24 febbraio 2023, n. 14);

- 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 al 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 per ridotta capienza dell'aula presso cui si tengono i lavori assembleari, 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 26 aprile 2023), 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 3 maggio 2023);

- 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 nella presente 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 5 maggio 2023);

- 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 8 maggio 2023 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. 182.089 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 socia-

li;

- che è stato redatto dallo staff LSC/GCA elenco nominativo dei partecipanti all'Assemblea sulla base delle deleghe/sub-deleghe 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.365.278.099 azioni aventi diritto al voto, pari al 63,180463% del capitale sociale, riferibili a numero 835 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 presente 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 istruzio-

ni,

- non sussistono carenze di legittimazione al diritto di voto,

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

Il Presidente constata e dà 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 18 aprile 2023, subordinatamente alla ricezione della certificazione che conferma la titolarità delle azioni al 26 aprile 2023 (record date);

- che sono state presentate proposte individuali dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze (titolare di n. 174.626.554 azioni) sui punti n. 2, 3, 5 e 6 all'ordine del giorno della presente Assemblea, nonché una ulteriore proposta da porre in votazione prima della trattazione del punto 4 all'ordine del giorno;

- che le suddette proposte sono state messe a disposizione del pubbli-

co il 24 aprile 2023 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 tali nuove proposte e pertanto consentire al "Rappresentante Designato" di raccogliere eventuali istruzioni di voto anche sulle medesime;

- 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 6 maggio 2023 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 dagli Azionisti Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus, Associazione Liberiamo la Basilicata e Elmas Rosania una dichiarazione.

Il Presidente chiede al Rappresentante Designato di consegnare tale dichiarazione allo Staff LSC/GCA al fine della sua allegazione al presente verbale.

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 potrà essere 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 365.278.099 azioni ordinarie pari al 63,180463% del capitale sociale, tutte ammesse al voto.

Passa quindi alla trattazione sul

PRIMO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

"1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022."

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 2022 di Leonardo S.p.a., il Bilancio Consolidato 2022 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 primo punto all'ordine del giorno, contenuta nel fa-

scicolo Relazioni Illustrative alle pagine 2 e 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 2022;

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

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2022;

- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2022 di Euro 1.700.507.630,03 come segue:

• quanto ad Euro 85.025.381,50, corrispondenti al 5% dell'utile stes-

so, 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 24 maggio 2023, con "data stacco" della cedola n. 13 coincidente con il 22 maggio 2023 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 23 maggio 2023; 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 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.835 Azionisti, portatori di n. 365.278.099 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	361.995.415	99,101319%
Contrari	1.389.651	0,380436%
Astenuti	1.893.033	0,518244%
Non Votanti	0	
Totale	365.278.099	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.

Passando alla trattazione sul

SECONDO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente rammenta che, ai sensi dell'art. 18.1 dello Statuto sociale, prima di procedere alla nomina del Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea deve determinare il numero dei componenti;

rammenta altresì che, secondo quanto disposto dalla citata previsione statutaria, il Consiglio di Amministrazione deve essere composto da un numero di membri non inferiore ad otto e non superiore a dodici;

considerato che il fascicolo "Relazioni illustrative" è stato messo a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente, il Presidente, d'accordo con il "Rappresentante Designato", omette di dare lettura della Relazione sul secondo punto all'ordine del giorno;

rammenta poi:

che la proposta pervenuta dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze prevede di fissare in 12 il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione;

che per la valida adozione della citata deliberazione la 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 Ministero dell'Economia e delle Finanze sul secondo punto dell'o.d.g. e

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.835 Azionisti, portatori di n. 365.278.099 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	364.756.270	99,857142%
Contrari	454.242	0,124355%
Astenuti	67.587	0,018503%
Non Votanti	0	
Totale	365.278.099	100%

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara approvata la proposta formulata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Rammenta che 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.

Passando alla trattazione sul

TERZO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione

il Presidente rammenta che prima di procedere alla nomina del Consiglio di Amministrazione l'Assemblea deve determinare la durata del relativo mandato;

rammenta altresì che ai sensi dell'art. 18.2 dello Statuto sociale, gli Amministratori sono nominati per un periodo non superiore a tre

esercizi e sono rieleggibili a norma dell'art. 2383 del codice civile;

considerato che il fascicolo "Relazioni illustrative" è stato messo a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente, il Presidente, d'accordo con il "Rappresentante Designato", omette di dare lettura della Relazione sul presente punto all'ordine del giorno;

rammenta che la proposta pervenuta dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze prevede di fissare in tre esercizi la durata del mandato del Consiglio di Amministrazione, e dunque fino all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025;

rammenta che per la valida adozione della citata deliberazione la 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 Ministero dell'Economia e delle Finanze sul terzo punto dell'o.d.g. e 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.835 Azionisti, portatori di n. 365.278.099 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	363.440.569	99,496950%

Contrari	1.769.943	0,484547%
Astenuti	67.587	0,018503%
Non Votanti	0	
Totale	365.278.099	100%

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara approvata la proposta formulata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Rammenta che 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.

Passando alla trattazione sulla

PROPOSTA INDIVIDUALE DI DELIBERAZIONE PRESENTATA DAL MEF

il Presidente ricorda che in data 18 aprile 2023 l'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze ha presentato, tramite il meccanismo delle proposte individuali di deliberazione, la seguente proposta da porre in votazione prima della trattazione del quarto punto all'Ordine del Giorno "Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione":

"Il MEF, socio presentatore della Lista n. 1, propone che tale lista venga votata secondo l'ordine progressivo dei candidati di seguito riportato:

1. Stefano Pontecorvo
2. Roberto Cingolani
3. Trifone Altieri
4. Francesco Macrì

5. Marcello Sala

6. Enrica Giorgetti

7. Cristina Manara

8. Elena Vasco"

Rammenta che per la valida adozione della citata deliberazione la 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 individuale di deliberazione presentata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze.

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.786 Azionisti, portatori di n. 351.711.878 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 60,833977% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	211.320.283	60,083351%
Contrari	4.068.710	1,156830%
Astenuti	133.992.368	38,097197%
Non Votanti	2.330.517	0,662621%
Totale	351.711.878	100%

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 n. 13.566.221 azioni pari al 2,346487% del capitale sociale.

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara approvata la proposta formulata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Passando alla trattazione sul

QUARTO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

il Presidente rammenta che la nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione avviene con la procedura del voto di lista secondo quanto previsto dall'art. 18 dello Statuto sociale;

informa che sono state presentate tre liste, tutte nei termini e secondo le modalità previste dall'avviso di convocazione dell'Assemblea nonché corredate dalle informazioni e dalla documentazione richiesta dalla disciplina vigente.

Rammenta che il meccanismo del voto di lista prevede in primo luogo che dalla lista che avrà ottenuto il voto favorevole della maggioranza (Lista di Maggioranza) semplice del capitale sociale rappresentato dagli Azionisti al momento della votazione saranno tratti i due terzi degli amministratori da eleggere, mentre il residuo terzo sarà tratto dalle altre liste (Liste di Minoranza) per numero di voti favorevoli.

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 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 con le maggioranze di legge ai sensi dell'art. 18.4 dello Statuto.

Il Presidente ricorda altresì che la quota di un terzo di amministratori da ripartirsi tra le Liste di Minoranza verrà determinata secondo le modalità previste dall'art. 18.3 lett. b dello Statuto; nello specifico, i voti ottenuti dalle Liste di Minoranza saranno divisi successivamente per uno, due, tre e così via, secondo il numero progressivo degli amministratori da eleggere. I quozienti così ottenuti saranno assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali li-

ste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste verranno disposti in un'unica graduatoria decrescente. Risulteranno eletti coloro che avranno ottenuto i quozienti più elevati. Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulterà eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun amministratore o che abbia eletto il minor numero di amministratori. Nel caso in cui nessuna di tali liste abbia ancora eletto un amministratore ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di amministratori, nell'ambito di tali liste risulterà eletto il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procederà a nuova votazione da parte dell'intera Assemblea risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

Ricorda inoltre che ai sensi del combinato disposto dell'art. 18.3, lett. c-bis, dello Statuto e dell'art. 147-ter, comma 1-ter del TUF, qualora l'applicazione delle procedure di nomina previste nei punti a, b, b-bis e c, non consenta la presenza di almeno due quinti di membri del genere meno rappresentato, 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, altrimenti da soggetti nominati secondo la procedura di cui al successivo art. 18.4. Nel caso in cui candidati di diverse liste abbiano ottenuto lo stesso quoziente, verrà 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.

Il Presidente comunica che, anche alla luce dell'ultima delibera posta in votazione, la Lista N. 1 presentata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, titolare di n. 174.626.554 azioni ordinarie aventi diritto di voto nell'Assemblea, pari al 30,204% circa del capitale sociale di Leonardo, è composta dai seguenti candidati:

1. Stefano PONTECORVO

2. Roberto CINGOLANI

3. Trifone ALTIERI

4. Francesco MACRI'

5. Marcello SALA

6. Enrica GIORGETTI

7. Cristina MANARA

8. Elena VASCO

Comunica altresì che la Lista N. 2 presentata da Greenwood Investors LLC, per conto degli azionisti Greenwood Builders Fund II LP, Sachem Head Master Lp; Sachem Head Lp e Banor Sicav - Mistral Long Short

Equity, complessivamente titolari di n. 8.939.848 azioni ordinarie aventi diritto di voto nell'Assemblea pari all'1,546% circa del capitale sociale di Leonardo, è composta dai seguenti candidati:

1. Steven WOOD
2. Giancarlo GHISLANZONI
3. Silvia STEFINI
4. Dominique LEVY

Comunica, infine, che la Lista N. 3 presentata da un gruppo di società di gestione del risparmio ed investitori istituzionali complessivamente titolari di n. 6.011.210 azioni ordinarie aventi diritto di voto nell'Assemblea pari all'1,039% circa del capitale sociale di Leonardo, è composta dai seguenti candidati:

1. Giuseppe GUIZZI
2. Patrizia Michela GIANGUALANO
3. Marco ANNUNZIATA
4. Nicoletta CORROCHER

Rammenta altresì che, in ottemperanza alla normativa vigente, la Società ha provveduto in data 17 aprile 2023 al deposito delle liste dei candidati presso la Sede sociale e presso Borsa Italiana e alla pubblicazione delle stesse sul sito internet della Società, così come richiesto dall'art. 147-ter del T.U.F. e dall'art. 144-octies del Regolamento Emittenti.

Considerato che il fascicolo "Relazioni Illustrative" è stato messo a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente, il Presidente, d'accordo con il "Rappresentante De-

signato", omette di dare lettura della Relazione sul presente punto all'ordine del giorno.

Pone quindi in votazione le Liste innanzi citate sul quarto punto dell'o.d.g. rappresentando che il voto contrario e l'astensione si considereranno espressi per tutte le liste in votazione.

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.834 Azionisti, portatori di n. 365.277.599 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 63,180377% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
LISTA n.1		
Favorevoli	175.682.360	48,095575%
LISTA n.2		
Favorevoli	153.575.012	42,043370%
LISTA n.3		
Favorevoli	35.593.939	9,744353%
Contrari a tutte le Liste	230.587	0,063127%
Astenuti con riguardo		
a tutte le Liste	108.021	0,029572%
Non Votanti	87.680	0,024004%
Totale	365.277.599	100%

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 n. 500 azioni pari allo 0,000086% del capitale sociale.

Il Presidente comunica che la Lista N. 1 ha ottenuto il maggior numero di voti, mentre la lista N. 2 e la Lista N. 3 sono identificabili come liste di minoranza. Pertanto i candidati della Lista n. 2 e i candidati della Lista n. 3, ai sensi dell'Art. 18.3, lett. b dello Statuto, vengono disposti in un'unica graduatoria decrescente e ai medesimi vengono attribuiti gli specifici quozienti di cui alla richiamata previsione statutaria, risultando nominati i primi 4 candidati della graduatoria.

Chiede al "Rappresentante Designato" di dare lettura della graduatoria e dei relativi quozienti.

Il Rappresentante Designato da lettura della graduatoria:

	quozienti
1. Steven WOOD	153.575.012
2. Giancarlo GHISLANZONI	76.787.506
3. Silvia STEFINI	51.191.670,6
4. Dominique LEVY	38.393.753
5. Giuseppe GUIZZI	35.593.939
6. Patrizia Michela GIANGUALANO	17.796.969,5
7. Marco ANNUNZIATA	11.864.646,3
8. Nicoletta CORROCHER	8.898.484,7

Il Presidente comunica che risultano pertanto nominati dall'Assemblea quali componenti del Consiglio di Amministrazione per il triennio

2023-2025:

1. Stefano PONTECORVO

2. Roberto CINGOLANI

3. Trifone ALTIERI

4. Francesco MACRÌ

5. Marcello SALA

6. Enrica GIORGETTI

7. Cristina MANARA

8. Elena VASCO

9. Steven WOOD

10. Giancarlo GHISLANZONI

11. Silvia STEFINI

12. Dominique LEVY

Comunica infine che 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.

Ai fini della verbalizzazione e del deposito nel Registro delle Imprese si trascrivono qui di seguito le generalità complete dei consiglieri eletti per gli esercizi 2023-2024- 2025:

Stefano PONTECORVO, nato a Bangkok (Thailandia) il 17 febbraio 1957, codice fiscale PNT SFN 57B17 Z241Q, cittadino italiano;

Roberto CINGOLANI, nato a Milano il 23 dicembre 1961, codice fiscale CNG RRT 61T23 F205J, cittadino italiano;

Trifone ALTIERI, nato a Conversano (BA) il 27 settembre 1975, codice

fiscale LTR TFN 75P27 C975H, cittadino italiano;

4. Francesco MACRI', nato ad Arezzo il 5 novembre 1973, codice fiscale MCR FNC 73S05 A390N, cittadino italiano;

5. Marcello SALA, nato a Monza il 6 giugno 1968, codice fiscale SLA MCL 68H06 F704I, cittadino italiano;

6. Enrica GIORGETTI, nata a Montepulciano (SI) il 25 settembre 1956, codice fiscale GRG NRC 56P65 F592N, cittadina italiana;

7. Cristina MANARA, nata a Pinerolo (TO) il 13 ottobre 1978, codice fiscale MNR CST 78R53 G674Y, cittadina italiana;

8. Elena VASCO, nata a West Hartford - Connecticut (Stati Uniti d'America) il 31 dicembre 1964, codice fiscale VSC LNE 64T71 Z404V, cittadina italiana;

9. Steven Duncan WOOD, nato a Covington - Lousiana (Stati Uniti d'America) il 17 dicembre 1982, codice fiscale WDO SVN 82T17 Z404R, cittadino statunitense;

10. Giancarlo GHISLANZONI, nato a Genova l'8 ottobre 1960, codice fiscale GHS GCR 60R08 D969Z, cittadino italiano;

11. Silvia STEFINI, nata a Varese il 29 dicembre 1964, codice fiscale STF SLV 64T69 L682E, cittadina italiana;

12. Dominique LEVY, nata a New York (Stati Uniti d'America) il 26 settembre 1969, codice fiscale LVY DNQ 69P66 Z404X, cittadina belga;

tutti domiciliati per la carica in Roma, presso la sede della Società, in piazza Monte Grappa n. 4.

Passando alla trattazione sul

QUINTO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.

il Presidente, considerato che il fascicolo "Relazioni illustrative" è stato messo a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente, con l'accordo del "Rappresentante Designato", omette la lettura della Relazione sul presente punto all'ordine del giorno;

rammenta che la proposta pervenuta dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze prevede di nominare Stefano PONTECORVO quale Presidente del Consiglio di Amministrazione;

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 Ministero dell'Economia e delle Finanze sul quinto punto dell'o.d.g.

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.835 Azionisti, portatori di n. 365.278.099 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	362.509.048	99,241933%
Contrari	1.595.457	0,436779%

Astenuti	1.173.590	0,321287%
Non Votanti	4	0,000001%
Totale	365.278.099	100%

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara approvata la proposta formulata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze risultando, pertanto, nominato Presidente del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. Stefano PONTECORVO.

Rammenta che 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.

Passando alla trattazione sul

SESTO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.

il Presidente, considerato che il fascicolo "Relazioni illustrative" è stato messo a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente, con l'accordo del "Rappresentante Designato", omette la lettura della Relazione sul presente punto all'ordine del giorno.

Rammenta che la proposta pervenuta dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze prevede di determinare per il triennio 2023-2025 i seguenti compensi: euro 90.000 lordi annui per il Presidente, euro 80.000 lordi annui per ciascuno degli altri Consiglieri e rimborso ai Consiglieri delle eventuali spese sostenute per l'esercizio delle loro funzioni;

rammenta che la proposta sottoposta a votazione, per essere approvata, dovrà ottenere il voto favorevole della maggioranza assoluta del capitale sociale rappresentato dagli Azionisti al momento della votazione; pone pertanto in votazione la proposta presentata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze sul sesto punto dell'o.d.g. e 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.835 Azionisti, portatori di n. 365.278.099 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	364.306.700	99,734066%
Contrari	895.312	0,245104%
Astenuti	76.087	0,020830%
Non Votanti	0	
Totale	365.278.099	100%

Il Presidente, preso atto del risultato della votazione, dichiara approvata la proposta formulata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Rammenta che 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.

Passando al

SETTIMO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

7. 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 29 marzo 2023, si compone di due Sezioni.

Nella prima Sezione sulla politica in materia di remunerazione viene illustrata la politica di remunerazione adottata per l'esercizio 2023, 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 Rela-

zione in parola.

Procede quindi alla lettura della proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione e riportata in calce alla prima sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti nonché alle pagine 13 e 14 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 29 marzo 2023 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 Ammi-

nistrazione sul settimo 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.835 Azionisti, portatori di n. 365.278.099 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	358.680.823	98,193903%
Contrari	5.965.528	1,633147%
Astenuti	631.748	0,172950%
Non Votanti	0	
Totale	365.278.099	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 sull'

OTTAVO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

8. 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 29 marzo 2023, si compone di due Sezioni.

Nella seconda Sezione vengono illustrati analiticamente i compensi effettivamente corrisposti o comunque attribuiti per l'esercizio 2022 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 15 e 16 del fascicolo "Relazioni illustrative" facenti parte della documentazione messa a disposizione del pubblico.

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti di Leonardo – Società per azio-

ni:

- 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 29 marzo 2023 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 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 sull'ottavo 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.835 Azionisti, portatori di n. 365.278.099 azioni ordinarie tutte

ammesse al voto, pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	361.087.338	98,852720%
Contrari	3.969.588	1,086730%
Astenuti	221.173	0,060549%
Non Votanti	0	
Totale	365.278.099	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 undici e minuti trentatré.

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 delle proposte individuali di deliberazione presentate dall'azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze 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": Dichiarazione degli Azionisti Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus, Associazione Liberiamo la Basilicata e Elmas Rosania;

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

sub "G": Fascicolo del Bilancio integrato 2022 di Leonardo S.p.A.;

sub "H": Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari - esercizio 2022;

sub "I": Lista con l'esito della votazione sul punto 1 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente al Bilancio al 31 dicembre 2022 con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

sub "L": Lista con l'esito della votazione sul punto 2 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente alla determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

sub "M": Lista con l'esito della votazione sul punto 3 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente alla determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

sub "N": Lista con l'esito della votazione relativamente alla proposta unilaterale formulata dall'azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze, con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

sub "O": Lista con l'esito della votazione sul punto 4 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente alla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

sub "P": Lista con l'esito della votazione sul punto 5 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente alla nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

sub "Q": Lista con l'esito della votazione sul punto 6 all'ordine del giorno della Assemblea relativamente ai compensi dei componenti del Consiglio di Amministrazione con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti;

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

sub "S": Lista con l'esito della votazione sul punto 7 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 "T": Lista con l'esito della votazione sul punto 8 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 quarantaquattro intere pagine e parte della quarantacinquesima di dodici fogli, ho letto al comparente che lo approva e con me lo sottoscrive.

Firmato: Luciano Carta

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

Leonardo Societa` per azioni 09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ALLEGATO "A"
al mio atto 9974 racc.

SITUAZIONE ALL'ATTO DELLA COSTITUZIONE

Sono rappresentate, tramite il Rappresentante Designato, numero 365.278.099 azioni aventi diritto al voto, pari al 63,180463% del capitale sociale

riferibili a numero 835 azionisti che hanno conferito delega a tale soggetto.



Azionisti in delega: 835

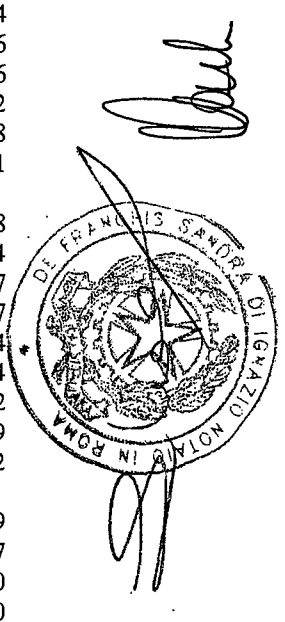
Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare / Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1		COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES	0
5	D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT	1
2	D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP	1.134.848
4	D	LIBERIAMO LA BASILICATA	1
1	D	MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE	174.626.554
3	D	ROSANIA ELMAN	2
		Totale azioni	**175.761.406**
			30,400638%
2		COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES	0
2	D	ASCIONE GIANCARLO	500
1	D	FONDAZIONE FINANZA ETICA	3
		Totale azioni	**503**
			0,000087%
3		COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN	0
350	D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND	612.138
44	D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP	11.080
236	D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER	2.068
237	D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST	6.949
658	D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC	684
315	D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR	1.646
116	D	ABU DHABI PENSION FUND	60.376
66	D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND	366.102
296	D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND	211.528
70	D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT	8.811
27	D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND	4.288
222	D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND	550.534
93	D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND	42.357
245	D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC	140.067
243	D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC	380.724
221	D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	2.553.474
113	D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND	178.492
244	D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC	561.689
442	D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC	410.022
616	D	ACOMEA EUROPA	74.049
617	D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE	40.657
618	D	ACOMEA ITALIA	450.000
615	D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO	45.600
614	D	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO	25.200
429	D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND	844
410	D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND	20.984
301	D	ADVANCE PLANNING LIMITED	1.659
258	D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO	105.106



Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni 09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
204	D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT	122.191
241	D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME	15.600
246	D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION	400.677
16	D	ALLEN WENDY	88
584	D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS	355.000
184	D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE	67.887
642	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND	349.795
585	D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL	21.000
175	D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS	66.336
159	D	ALLIANZGI FONDS AFE	42.994
56	D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN	7.990
85	D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A	38.317
89	D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO	27.450
50	D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO	7.473
128	D	ALLIANZGI-FONDS DSPT	4.598
86	D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL	9.290
40	D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2	6.738
146	D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA	47.683
130	D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF	122.614
31	D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST	364.222
792	D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST	13.200
783	D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING	942
793	D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF	28.522
794	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF	118.754
795	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND	4.135
790	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF	301
791	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF	3.418
24	D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.	979
571	D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION	104.675
536	D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB	1.236
537	D	AMUNDI FTSE MIB	78.597
538	D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS	15.661
549	D	AMUNDI HARMONIE	35.434
541	D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA	2.440
552	D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND	13.102
540	D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE	2.167
542	D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL	6.898
564	D	AMUNDI PATRIMOINE	382.283

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
565	D	AMUNDI PATRIMOINE PEA	209.283
539	D	AMUNDI PRIME EUROZONE	7.803
572	D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS	94.156
63	D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA	460.000
83	D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA	164.899
72	D	ANIMA CRESCITA ITALIA	187.500
163	D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW	130.000
52	D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026	4.000
82	D	ANIMA FONDO TRADING	263.560
788	D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY	577.370
29	D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA	135.042
84	D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA	2.644.100
133	D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA	33.753
58	D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA	15.950
71	D	ANIMA SELEZIONE EUROPA	514.312
189	D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST	18.900
90	D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP	296.784
443	D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC	131.955
508	D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP	82.316
448	D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.	38.515
601	D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND	115.607
605	D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND	64.136
599	D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND	626.325
608	D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND	37.219
787	D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP	64.961
446	D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC	2.026
445	D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC	4.514
94	D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP	466.628
187	D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST	10.200
313	D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION	679.762
384	D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP	290
385	D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP	1.027
382	D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.	10.410
234	D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM	118.993
786	D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND	7.549
190	D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF	8.120
87	D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP	9.958
95	D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP	42.150
718	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I	221.015
719	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II	19.423
720	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I	118.670
716	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II	564.593
603	D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED	13.406

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		MARKET EX US FUND I	
612	D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED	30.988
596	D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND	145.389
598	D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI	155.935
209	D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	369.899
604	D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND	5.821
602	D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT	85.563
447	D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT	17.756
273	D	ARROWSTREET US GROUP TRUST	634.245
607	D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)	41.386
6	D	ART AI EURO BALANCED	10.873
88	D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP	3.029
97	D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP	11.270
335	D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF	9.950
570	D	ASSURDIX	35.270
816	D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST	235.761
47	D	AUSTRALIANSUPER	11.386
173	D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND	6.108
179	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND	5.757
180	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	53.798
182	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	10.028
181	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND	71.730
178	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND	79.093
185	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND	18.910
161	D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED	19.814
151	D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC	12.200
156	D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL	2.335
155	D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING	20.000
39	D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A	8.000
67	D	AZIMUT STRATEGIC TREND	250
99	D	AZIMUT TRADING	300
285	D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	13.483
14	D	BANOR SICAV	300.000
232	D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND	3.302

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
784	D	BEAR CREEK INC	6.551
371	D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION	548
186	D	BEST INVESTMENT CORPORATION	71.759
569	D	BFT EURO FUTUR ISR	18.500
430	D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I	10.501
294	D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD	11.461
17	D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS	2.209.166
271	D	BLACKROCK LIFE LTD	27.466
20	D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB	87.646
318	D	BLK MAGI FUND	155
158	D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA	48.191
60	D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E	264.340
226	D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND	908
307	D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA	66.409
287	D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND	27.106
138	D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST	132.495
813	D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM	67.333
573	D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD	16.200
148	D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I	205.500
140	D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND	15.557
157	D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND	34.348
776	D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC	294.100
700	D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM	615.342
361	D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND	700
360	D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND	900
314	D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF	99.883
48	D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT	37.704
65	D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE	3.772
588	D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)	902.210
506	D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN	381.751
169	D	CARE SUPER	77.940
22	D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND	176.194
23	D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES	305
377	D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.	8.700
547	D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C	50.000
15	D	CARUSO DONATELLA	394
145	D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND	1.654
219	D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING	57.381
524	D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND	139.922
421	D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST	105.428
387	D	CHEVRON UK PENSION PLAN	2.432

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni 09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
459	D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND	47.572
627	D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF	1.807
625	D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF	520
633	D	CIBC PENSION PLAN	21.186
634	D	CIBC PENSION PLAN	11.252
635	D	CIBC PENSION PLAN	186
381	D	CINDY SPRINGS LLC.	15.642
191	D	CIPOLLA VINCENZO	897
590	D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP	52.587
91	D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP	49.058
497	D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND	4.447
417	D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN	74.048
724	D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	1.893.033
351	D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.	21.114
436	D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND	10.070
519	D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND	65.600
101	D	CM-AM CONVERTIBLES EURO	7.000
62	D	CM-AM CONVICTIONS EURO	930.000
560	D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM	24.183
68	D	CNP DNCA EUROPE VALUE	623.485
812	D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	353.556
632	D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P	184.707
291	D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR	341.470
643	D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY	702
357	D	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST	103.961
359	D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES	9.773
413	D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND	394
358	D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST	119.157
721	D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND	25.989
518	D	COVENANT HEALTH	16.100
298	D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST	106.712
568	D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS	112.917
567	D	CPR SILVER AGE POCHE PEA	1.288.803
331	D	CREDIT SUISSE FUNDS AG	15.761
76	D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)	179.633
440	D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72	323.234
490	D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX	20.789
780	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND	1.381
109	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071	106.503
74	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072	106.213

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

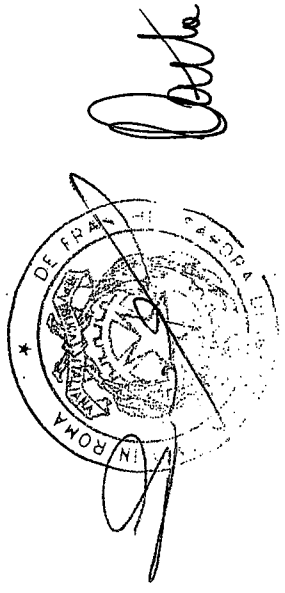
Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
11	D	DALAVECURAS TEODORO ENRICO	10.000
775	D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST	76.994
118	D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)	1.280
75	D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF	861
479	D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC	5.339.325
376	D	DFI LP EQUITY (PASSIVE	562
302	D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED	2.249
559	D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO	541.000
38	D	DNCA INVEST VALUE EUROPE	1.746.773
106	D	DNCA VALUE EUROPE	1.132.971
227	D	DOLCAY INVESTMENTS LTD	19.599
414	D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND	287.038
778	D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST	111.884
779	D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST	5.124
269	D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT	90.000
637	D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS	5.677
708	D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND	419.250
35	D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND	1.437.649
563	D	ECOFI OPTIM VARIANCE	11.394
545	D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE	19.254
520	D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED	60.900
726	D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW	106.719
515	D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST	38.500
423	D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS	220.097
679	D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY	15.696
684	D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY	63.200
310	D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED	563
247	D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC	383.731
120	D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	34.952
143	D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	179.917
78	D	ERAFP ACTIONS EURO 1	1.303.131
51	D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I	32.957
233	D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825	4.875
827	D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND	503.901
531	D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF	9.593
326	D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE	36.641
640	D	EURIZON AM SICAV	50.000
623	D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO	210.000
624	D	EURIZON AZIONI ITALIA	491.902
591	D	EURIZON FUND	150.747
622	D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI	20.238
619	D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40	112.148
620	D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70	126.836
621	D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027	30.000



Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
415	D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	137.668
392	D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY.	8.628
393	D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST	141.069
131	D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY	4.501
817	D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND	10.589
818	D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND	7.173
773	D	FEG SELECT, LLC	6.015
111	D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)	172.861
471	D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S	108.657
102	D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND	50.647
103	D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL	551.927
664	D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND	100.033
64	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND	571.730
104	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND	139.854
574	D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA	27.000
575	D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA	389.000
577	D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30	8.000
576	D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50	85.000
276	D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO	152.551
110	D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND	137.517
37	D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND	157.315
36	D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF	13.148
286	D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF	79.802
215	D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	143.775
160	D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND	8.938
248	D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	301.520
280	D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	327.758
295	D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND	1.022.453
587	D	FONDITALIA	571.000
164	D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES	284.719
553	D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS	4.972
412	D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..	4.253
427	D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST	520
132	D	FORD PENSION UNIVERSAL	1.452
375	D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY	15.204
141	D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL	39.964

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
55	D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE	59.387
769	D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	3.139
767	D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF	4.263
764	D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF	570
768	D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF	6.664
349	D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.	12.707
548	D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE	36.620
107	D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND	132.378
544	D	GEMINVEST	30.340
766	D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST	24.904
336	D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE	207.547
337	D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE	120.756
267	D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT	89.139
43	D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS	100.000
34	D	GENERALI ITALIA SPA	185.885
46	D	GENERALI SMART FUNDS	120.000
165	D	GESTIELLE PRO ITALIA	20.000
562	D	GLOBAL ALLOCATION M	1.447
220	D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO	2.317
171	D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)	5.454
756	D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND	4.744
606	D	GMO BENCHMARK-FREE FUND	130.891
758	D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND	63.168
589	D	GMO IMPLEMENTATION FUND	421.621
814	D	GMO MULTI-ASSET TRUST	7.260
600	D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND	25.507
262	D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO	10.452
639	D	GOLDMAN SACHS FUNDS	1.562.600
282	D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY	24.708
317	D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN	7.646
656	D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND	5.670
206	D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO	639.291
207	D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP	2.616.132
205	D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND	67.620
208	D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO	28.350
386	D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND	76.894
334	D	GOVERNMENT OF NORWAY	8.436.712

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
759	D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND	19.234
411	D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND	165.135
1	D	HANSAINVEST GMBH	30.000
228	D	HARCO A LIMITED	15.994
199	D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP	6.058.949
8	D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST	7.623
543	D	HOPE	51.580
372	D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME	246.945
398	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1	2.508
401	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.	2.644
403	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.	3.094
404	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 5	1.381
409	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6	1.424
406	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.	2.972
407	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8..	3.077
408	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.	1.118
399	D	HRW TRUST NO. 1 UAD 01/17/03	956
400	D	HRW TRUST NO. 2 UAD 01/17/03	956
402	D	HRW TRUST NO. 3 UAD 01/17/03	1.161
405	D	HRW TRUST NO. 4 UAD 01/17/03	1.161
819	D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND	286.603
194	D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND	128.676
193	D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND	14.196
197	D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND	7.233
196	D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND	130.258
198	D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND	13.026
21	D	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND	8.500
655	D	IAM NATIONAL PENSION FUND	148.814
801	D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST	73.436
476	D	ILA - RAFIMF	13.321
418	D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	16.042
419	D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	889.878
432	D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT	15.700
303	D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM	5.274
581	D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI	3.628
580	D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI	34.287
582	D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI	23.898
105	D	ING DIRECT SICAV	21.360
748	D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST	3.125
701	D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	142.685
586	D	INTERFUND SICAV	26.000
489	D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA	1.435.712

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

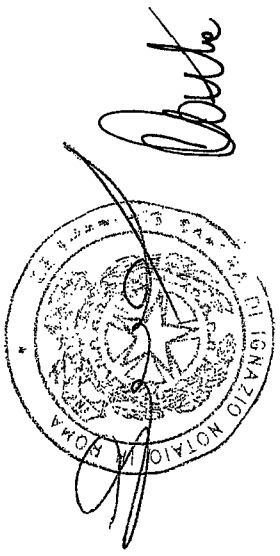
Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC	
513	D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST	83.900
613	D	INTERNATIONAL MONETARY FUND	29.235
662	D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST	52.210
785	D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO	387.102
254	D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF	76.546
253	D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF	1.815
252	D	INVESCO MARKETS III PLC	663
272	D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF	276
279	D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF	3.209
239	D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA	14.960
281	D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	134.795
312	D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	17.173
264	D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF	8.695
216	D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF	26.428
477	D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC	6.497
49	D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND	1.056
647	D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	2.143.132
644	D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF	103.438
652	D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF	153.631
649	D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF	226.360
648	D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF	452.586
592	D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)	144.120
799	D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY	104.340
797	D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY	152.731
646	D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF	4.500
650	D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF	1.761.174
645	D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF	8.307
651	D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF	41.060
653	D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF	59.015
798	D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY	709.215
595	D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE	86.841
594	D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)	243.813
593	D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)	293.125
796	D	ISHARES VII PLC	215.332
30	D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND	2.342
472	D	JHF II INT`L SMALL CO FUND	125.939
473	D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST	19.212
154	D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND	53.049
750	D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	15.234
749	D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND	803



Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
754	D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND	2.735
663	D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	2.709
356	D	JOSHUA GREEN CORPORATION	2.949
168	D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF	362.845
121	D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF	87.932
342	D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND	239.966
9	D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA	33.000
10	D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY	47.000
670	D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS	9.193
671	D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST	15.063
481	D	KIA F509-ACADIAN	592.502
486	D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495	53.757
550	D	L.S. CHALLENGE	5.500
355	D	LABORERS` AND RETIREMENT BOARD EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	14.967
478	D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV	73.472
288	D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST	10.481
659	D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC	1.250
725	D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND	254
660	D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO	628
369	D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND	2.259
368	D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND	9.332
370	D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND	48.249
566	D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)	17.106
532	D	LEADERSEL P.M.I	25.000
346	D	LEGAL & GENERAL ICAV.	24.734
487	D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND	3.700
484	D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED	817.267
494	D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..	402
340	D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST	200.586
343	D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND	3.454
341	D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST	23.277
210	D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC	14.029
433	D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..	58.500
259	D	LINK FUND SOLUTIONS LTD	187.492
238	D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II	56.099
464	D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO	7.010

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

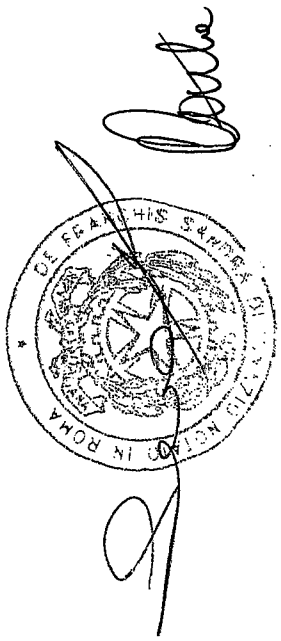
Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
449	D	LMA IRELAND-MAP 501.	4.777
452	D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV	6.892
451	D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD	1.009
463	D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909	678
462	D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.	655
534	D	LO FUNDS - ALL ROADS	129.855
533	D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE	12.689
535	D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH	46.831
249	D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	4.585
420	D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM	31.743
741	D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI	164.074
292	D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	261.006
330	D	LSV FUNDS PLC	266.600
511	D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.	393.100
510	D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.	159.200
514	D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	267.200
374	D	LTW INVESTMENTS LLC	809
453	D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA	176.639
454	D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT	275.715
455	D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND	965.799
742	D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	19.643
327	D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU	201.423
328	D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU	176.146
325	D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF	365.350
800	D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND	6.023
629	D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	10.112
260	D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC	1.511.625
803	D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN	73.700
609	D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED	129.647
218	D	MARANIC II LLC	2.379
528	D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST	32.300
465	D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150	1.075
466	D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3	544
470	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU	39.019
469	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED	3.805
467	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA	828
468	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF	13.885



Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		TOPS WORLD	
461	D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND	2.600
732	D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM	155.935
441	D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP	1.288.000
695	D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND	220.453
752	D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND	190.231
737	D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND	72.936
740	D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL	785.427
59	D	MEAG EUROINVEST	368.867
578	D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA	2.100.000
579	D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA	60.000
556	D	MELPOMENE	36.000
119	D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND	148.000
770	D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC	20.900
761	D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND	49.735
762	D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND	61.500
390	D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND	77.230
738	D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND	24.000
810	D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND	577.806
811	D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND	411.900
736	D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND	624
739	D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND	288.471
734	D	MERCER QIF FUND PLC	150.381
735	D	MERCER QIF FUND PLC	83.963
733	D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND	137.641
378	D	METIS EQUITY TRUST.	487
214	D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM	5.105
311	D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY	5.724
263	D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND	115.684
373	D	MF INTERNATIONAL FUND LLC	1.014
826	D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND	5.096
456	D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX	1.596
188	D	MINE SUPERANNUATION FUND	92.700
293	D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN	13.430
117	D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE	54.211
731	D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS	128.623
316	D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS	39.704
363	D	MOZILLA CORPORATION	1.106
114	D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2	20.450
172	D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)	250
329	D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2	8.231

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
807	D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC	4.610
422	D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	83.077
530	D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	35.400
450	D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED	4.742
211	D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC	161.506
289	D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN	97.400
395	D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST	125.401
516	D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST	227.740
821	D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST	783.583
745	D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS	139.445
804	D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND	58.745
809	D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND	56.219
665	D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN	84.883
353	D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.	1.420.777
42	D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND	1.285.927
682	D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	373.600
683	D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	102.165
389	D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.	60.666
278	D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY	29.029
277	D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN	92.286
174	D	NFS LIMITED	1.559
362	D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP	1.900
251	D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES	12.444
202	D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP	1.137
333	D	NORGES BANK	92.319
365	D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR	20.400
396	D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST	432.992
730	D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I	1.228
729	D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST	44.936
507	D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN	121.309
147	D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND	204.432
129	D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND	10.348
3	D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS	50.000
7	D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI	150.000
323	D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE	2.847
324	D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE	2.847
483	D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED	46.123
488	D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.	1.311.360
12	D	OMAHA VALUE FUND LTD.	20.000
45	D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL	12.557

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
152	D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST	28.442
728	D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD	163.900
657	D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	376.402
229	D	OUTRAM INVESTMENTS LTD	19.861
391	D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST	6.536
144	D	PEGASUS-UI-FONDS	15.245
661	D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION	37.475
256	D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND	1.322.151
149	D	PEPPER L.P.	27.227
717	D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF	16.536
309	D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	1.508
19	D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN	65.074
166	D	PICTET TOTAL RETURN	455.904
81	D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA	277.114
723	D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND	33.086
722	D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC	20.770
230	D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND	111.023
217	D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST	1.222
529	D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI	19.000
388	D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	101.997
555	D	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR	15.000
426	D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.	22.805
183	D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED	8.141
354	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO	148.131
255	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO	173.697
304	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI	14.093
300	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	1.544.909
702	D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND	889.604
284	D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO	749.418
428	D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.	90.000
115	D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN	33.137
299	D	QUALITY EDUCATION FUND	716
509	D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED	162.440
13	D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES	6.748
366	D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND	800
270	D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	88.156
505	D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL	282.171
380	D	RDM LIQUID LLC..	3.800
192	D	REASSURE LIMITED	118.860
774	D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS	75.508

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
504	D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.	99.400
397	D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.	303.136
815	D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST	137.632
743	D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC	9.837
135	D	ROBERT BOSCH GMBH	152.493
139	D	ROBIN 1-FONDS	41.448
755	D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	157.100
760	D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	6.799
554	D	ROPS EURO P	45.172
551	D	ROPS-SMART INDEX EURO	86.307
195	D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND	68.663
444	D	RPAQ 2015 FUND LP	166.724
654	D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST	6.350
367	D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST	1.380
521	D	SACHEM HEAD LP	6.092.571
522	D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP	3.607.429
805	D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	213.871
546	D	SAKKARAH 7 FCP	63.607
496	D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND	1.908
224	D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	42.832
305	D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	138.400
667	D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF	433.242
475	D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND	87.617
666	D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF	658.111
668	D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	4.152
710	D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	677
757	D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF	4.467
709	D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL	5.776
824	D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND	69.828
611	D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC-EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND	57.329
610	D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND	847
257	D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC	59.450
457	D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE	2.088
561	D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES	136.871
320	D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT	99.717
319	D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC	319.346



Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
80	D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND	272.152
706	D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND	242
499	D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND	21.301
383	D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST	14.833
523	D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP	1.285.000
498	D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016	798
223	D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN	676
170	D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND	18.312
125	D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND	1.051
32	D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND	6.230
268	D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND	61.686
557	D	SICAV PREPAR-CROISSANCE	900.000
4	D	SK SELEKTION	10.331
345	D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV	423
781	D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND	8.807
321	D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP	239.228
322	D	SOGECAP AP CLIMAT PAB	6.063
283	D	SOJECCI II LTEE	16.300
394	D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION	144.020
416	D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.	3.475
808	D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF	517.952
806	D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF	15.050
681	D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND	3.587
802	D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND	148.514
704	D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY	203.417
676	D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS	1.132.005
203	D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD	11.485
527	D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION	86.100
261	D	STANLIB FUNDS LIMITED	5.350
782	D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS	156.719
763	D	STATE OF MINNESOTA	582.054
727	D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D	327.393
122	D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL	138.853
250	D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD	24.772
344	D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST	3.467
636	D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV	388.774
744	D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO	90.324

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Leonardo Societa` per azioni

09/05/2023

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
707	D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST	14.243
431	D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	1.287.290
235	D	STEWARDSHIP PARA GLB	970
339	D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL	33.028
439	D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.	88.051
347	D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS	819.650
438	D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB	168.920
142	D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS	75.432
176	D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND	23.933
200	D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND	59.606
746	D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT	6.772
751	D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO	876
747	D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO	29.283
512	D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL	417.600
61	D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.	11.062
57	D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND	5.295.908
69	D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5.155.213
73	D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST	414.033
558	D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR	87.680
765	D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO	3.639
630	D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	21.021
631	D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND	116.760
672	D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS	1.290.285
673	D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS	655.100
698	D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM	454.650
583	D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND	114.603
242	D	THE BANK OF KOREA	24.701
703	D	THE BANK OF KOREA	174.506
225	D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN	17.262
825	D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND	4.591
424	D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE	32.941
275	D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION	172.831
480	D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY	2.654.010
240	D	THE ESB PENSION FUND	7.712
820	D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND	63.058
434	D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.	142.673
297	D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND	203
352	D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP	59.868
33	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010	28.651



Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
100	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)	43.159
674	D	THE METHODIST HOSPITAL	109.900
597	D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE	9.403
517	D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS	1.252.400
772	D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA	366.136
126	D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST	420.598
705	D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER	203.078
231	D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW	4.893
628	D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY	26.307
364	D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13	745
711	D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND	41.604
714	D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND	39.194
715	D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO	29.452
712	D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND	119.550
713	D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO	203.075
753	D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK	72.079
771	D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO	107.918
485	D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)	7.999
491	D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE	112
348	D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST	149.078
699	D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	759.339
79	D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD	74.647
112	D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND	17.628
680	D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS	16.117
332	D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.	172.624
638	D	UBS LUX FUND SOLUTIONS	89.424
136	D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN	17.504
2	D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH	5.379
167	D	UNISUPER	850.034
306	D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M	6.250
77	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS	417.000
137	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY	30.000
153	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL	78.554
150	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS	13.198
134	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS	8.400

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
98	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA	75.000
458	D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO	34.670
626	D	UNIVERSITY OF GUELPH	16.000
437	D	UNIVEST.	6.769
308	D	UPS GROUP TRUST	471.204
500	D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.	47.926
501	D	USAA INTERNATIONAL FUND.	182.364
502	D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND	35.761
526	D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS	70.023
460	D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	13.954
675	D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	3.112.070
213	D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND	851.104
677	D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST	56.880
124	D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST	327.776
123	D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II	2.405.759
212	D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND	798.375
697	D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF	52.028
696	D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF	4.373
28	D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY	343.503
692	D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF	6.975
177	D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND	125.032
693	D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF	34.117
162	D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND	82.169
108	D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY	206.663
41	D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF	13.506
92	D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD	8.035
26	D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD	8.401
828	D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND	124.202
53	D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.292.599
678	D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND	218.171
127	D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST	516.423
96	D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	6.413
495	D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.	216.528
503	D	VICTORY PORTFOLIOS II	114.567



Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
493	D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY	68.942
492	D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND	907.649
18	D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF	91.290
822	D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND	210.178
823	D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND	16.751
379	D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991	1.479
290	D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM	1.254.049
266	D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	158.432
688	D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	529.200
691	D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	738.969
54	D	WC PENSIONINVEST	28.373
425	D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD	307.156
525	D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD	412.400
435	D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND	70.000
338	D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.	1.415
201	D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST	43.638
694	D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	43.965
25	D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND	15.527
687	D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND	4.616
690	D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND	232.850
686	D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND	19.806
685	D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND	5.538
689	D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND	9.936
789	D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN	7.800
669	D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN	13.700
641	D	XTRACKERS	390.067
777	D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY	22.795
274	D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF	2.224
265	D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF	1.959
474	D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND	21.178
5	D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER	35.000
482	D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC	530.173
		Totale azioni	**189.516.190**
			32,779739%
		Totale azioni in proprio	0
		Totale azioni in delega	365.278.099
		Totale azioni in rappresentanza legale	0
		TOTALE AZIONI	365.278.099
			63,180463%
		Totale azionisti in proprio	0
		Totale azionisti in delega	835
		Totale azionisti in rappresentanza legale	0
		TOTALE AZIONISTI	835
		TOTALE PERSONE INTERVENUTE	**1**

Legenda:
D: Delegante R: Rappresentato legalmente

LEONARDO

ALLEGATO "B"
al mio atto 9874/4 racc.

Assemblea Ordinaria degli Azionisti

8 e 9 maggio 2023

(I e II convocazione)

PROPOSTE INDIVIDUALI DI DELIBERAZIONE PRESENTATE DALL'AZIONISTA

MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE

Con riferimento alla prossima Assemblea degli Azionisti, convocata in sede Ordinaria in data 8 e 9 maggio 2023 (rispettivamente in prima e seconda convocazione), si rende noto che l'azionista **Ministero dell'Economia e delle Finanze** ("MEF", titolare del 30,204% circa del capitale sociale) ha presentato le seguenti proposte individuali di deliberazione su materie all'ordine del giorno:

- determinare in 12 (dodici) il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione (punto 2 all'ordine del giorno);
- fissare in 3 (tre) esercizi, e dunque fino all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025, la durata in carica del nominando Consiglio di Amministrazione (punto 3 all'ordine del giorno);
- di sottoporre al voto assembleare, la lista presentata dal MEF ("Lista n.1") secondo l'ordine progressivo dei candidati di seguito riportato:
    1. Stefano Pontecorvo
    2. Roberto Cingolani
    3. Trifone Altieri
    4. Francesco Macrì
    5. Marcello Sala
    6. Enrica Giorgetti
    7. Cristina Manara
    8. Elena Vasco.

  (prima della trattazione del punto 4 all'ordine del giorno);
- nominare il candidato Stefano Pontecorvo alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione (punto 5 all'ordine del giorno);
- stabilire i compensi per il nuovo Consiglio di Amministrazione in euro 90.000 annui lordi per il Presidente e 80.000 annui lordi per ciascun altro Consigliere, nonché il rimborso

delle eventuali spese sostenute dai Consiglieri per l'esercizio delle loro funzioni (punto 6 all'ordine del giorno).

Le Comunicazioni del Ministero dell'Economia e delle Finanze vengono di seguito allegate.

Ministero
dell' Economia e delle Finanze
DIPARTIMENTO DEL TESORO

DIREZIONE VII – VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO PUBBLICO
UFFICIO IV

Spett.le
Leonardo S.p.a.
Piazza Monte Grappa, 4
00195 Roma
Pec:assemblea@pec.leonardo.com

Oggetto: Assemblea Ordinaria degli Azionisti di Leonardo S.p.a. convocata per i giorni 8 e 9 maggio 2023 rispettivamente in prima e seconda convocazione. – Deposito della lista per la nomina del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. e proposte individuali di deliberazione ex art. 126-bis co.1 penultimo periodo TUF.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 147-*ter*, comma 1-*bis* del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e dell'art. 18 dello statuto di Leonardo S.p.a. (di seguito "Leonardo") e con riferimento all'ordine del giorno dell'Assemblea ordinaria della Società il cui svolgimento è previsto per l'8 e 9 maggio 2023, con la presente si provvede da parte del socio Ministero dell'Economia e delle Finanze (di seguito "MEF") - in possesso del 30,2% circa del capitale di Leonardo - al deposito di una lista per la nomina del Consiglio di Amministrazione composta dai candidati di seguito elencati. Inoltre, in conformità con quanto previsto nell'avviso di convocazione - che dispone che gli azionisti interessati a presentare proposte individuali di deliberazione ai sensi dell'art. 126-*bis* co.1 penultimo periodo TUF devono informare la Società, trasmettendo tali proposte entro il 18 aprile p.v. - il MEF intende presentare le proposte individuali di deliberazione in relazione ai punti 2),3),5) e 6) all'ordine del giorno della citata Assemblea ordinaria di Leonardo S.p.a.

Lista dei candidati per la nomina del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a.

1. Stefano Pontecorvo (Presidente) (*) (**)
2. Roberto Cingolani
3. Elena Vasco (*) (**)
4. Enrica Giorgetti (*) (**)
5. Francesco Macrì (*) (**)
6. Trifone Altieri (*) (**)
7. Cristina Manara (*) (**)
8. Marcello Sala

(*) Candidato in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge (art. 147-ter e art. 148, comma 3, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58)
(**) Candidato in possesso dei requisiti di indipendenza di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice italiano di Corporate Governance

Si provvede inoltre a depositare la seguente allegata documentazione, di cui si autorizza la pubblicazione da parte di Leonardo unitamente alla presente, nei termini e secondo le modalità di cui all'art. 144-*octies* del c.d. "Regolamento Emittenti" adottato dalla Consob con Deliberazione n. 11971 del 14 maggio 1999:

1. le dichiarazioni con cui i candidati sopra indicati accettano la propria candidatura ed attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente e dallo Statuto della Società per ricoprire la carica di Amministratore di Leonardo;
2. i *curricula vitae* dei candidati sopra indicati contenenti le caratteristiche personali e professionali dei singoli candidati e l'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e delle competenze acquisite ed esperienze maturate negli ambiti e nelle materie previsti;
3. la certificazione comprovante la titolarità in capo al MEF, alla data di deposito della lista in oggetto, del numero di azioni Leonardo necessaria alla presentazione delle liste.

Proposte di deliberazione ex art. 126-bis co.1 penultimo periodo TUF in relazione ai punti 2),3),5) e 6) all'ordine del giorno dell'Assemblea ordinaria di Leonardo S.p.a.

- Con riferimento al punto n. 2 dell'odg (*"Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione."),* il MEF propone di confermare in dodici il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione;
- con riferimento al punto n. 3 dell'odg (*"Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione."),* il MEF propone di confermare in tre esercizi la durata in carica del nominando Consiglio di Amministrazione;
- con riferimento al punto n. 5 dell'odg (*"Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione."*), il MEF propone di nominare il candidato Stefano Pontecorvo alla carica di Presidente del nominando Consiglio di Amministrazione;
- con riferimento al punto n. 6 dell'odg (*"Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione."*), il MEF propone di deliberare i seguenti compensi, ai sensi dell'art. 2389 primo comma c.c.: compensi invariati rispetto a quelli del mandato precedente:
  - Presidente del Consiglio di Amministrazione: euro 90.000 annui lordi;
  - Consigliere: euro 80.000 annui lordi ciascuno;
  - rimborso ai Consiglieri delle eventuali spese sostenute per l'esercizio delle loro funzioni.

IL DIRIGENTE
firmatario1

DE FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

Ministero
dell' Economia e delle Finanze
DIPARTIMENTO DEL TESORO

DIREZIONE VII – VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO PUBBLICO
UFFICIO IV

Spett.le
Leonardo S.p.a.
Piazza Monte Grappa, 4
00195 Roma
Pec:assemblea@pec.leonardo.com

Oggetto: Assemblea Ordinaria degli Azionisti di Leonardo S.p.a. convocata per i giorni 8 e 9 maggio 2023 - proposta individuale di deliberazione ex art. 126-bis co.1 penultimo periodo TUF, da porre in votazione prima della trattazione del punto 4 all'ordine del giorno "*Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione*".

Con riferimento all'Assemblea ordinaria di Leonardo S.p.a. (di seguito "Leonardo") di cui all'oggetto il Ministero dell'Economia e delle Finanze (di seguito "MEF"), in possesso del 30,2% circa del capitale di Leonardo, intende presentare una proposta individuale di deliberazione ex art. 126-bis co.1 penultimo periodo TUF da porre in votazione prima della trattazione del punto 4 all'ordine del giorno "*Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione*".

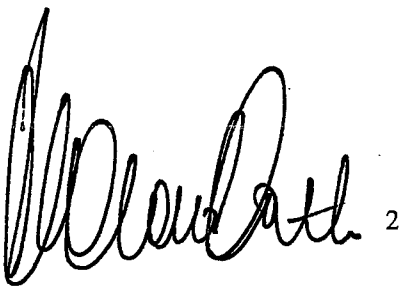
Il MEF, socio presentatore della Lista n. 1, propone che tale lista venga votata secondo l'ordine progressivo dei candidati di seguito riportato

1. *Stefano Pontecorvo*
2. *Roberto Cingolani*
3. *Trifone Altieri*
4. *Francesco Macrì*

5. *Marcello Sala*
6. *Enrica Giorgetti*
7. *Cristina Manara*
8. *Elena Vasco*

IL DIRIGENTE
firmatario1





Assemblea degli Azionisti
9 maggio 2023

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 Fondazione Finanza Etica (n. 3 azioni detenute) – pag. 33

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, NONCHÉ NELLA SEZIONE DEL SITO INTERNET DEDICATA AI DIRITTI DEGLI AZIONISTI (https://www.leonardo.com/it/shareholders-rights-2023).

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 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 , DRAGHI E MELONI 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. 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 E' AI SENSI DELL'ART.126 BIS DEL TUF MA DELL'ART.2393 CC E IN RELAZIONE AL FATTO CHE L'INTERVENTO IN ASSEMBLEA È PREVISTO ESCLUSIVAMENTE TRAMITE IL RAPPRESENTANTE DESIGNATO, AI SENSI DELL'ART.126-BIS, COMMA 1, TERZO PERIODO, DEL TUF.

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 18 APRILE 2023.

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. **L'ECOSISTEMA PRODUTTIVO GUIDATO DA LEONARDO, SECONDO UNO STUDIO DI PROMETEIA, È COMPOSTO DA OLTRE 4 MILA AZIENDE, CON PIÙ DI 125 MILA OCCUPATI, E GENERA LO 0,6% DEL PIL ITALIANO, GRAZIE A 10 MILIARDI DI DI VALORE AGGIUNTO. LA FASE DI CRESCITA DELLA SOCIETÀ È SPINTA ANCHE DALLA RIPRESA DELLA «COMPONENTE CIVILE: NOI PRODUCIAMO – SPIEGA L'AD – FUSOLIERE PER BOEING, AIRBUS E ATR. I PASSEGGERI STANNO DI NUOVO**

CRESCENDO, PER CUI RIPARTE LA DOMANDA DI NUOVI VELIVOLI, DI FUSOLIERE, DI PIANI DI CODA, DELLE ALI» . GRANDE IMPEGNO ANCHE SUL FRONTE CYBERSECURITY CON NUMEROSI INVESTIMENTI NEGLI ULTIMI SEI ANNI CHE HANNO PORTATO ALLO SVILUPPO DI «TECNOLOGIE PROPRIETARIE». A QUANTO AMMONTANO ?

NEGLI ULTIMI 6 ANNI SONO STATI INVESTITI CIRCA 55 MILIONI DI EURO PER LO SVILUPPO DI PRODOTTI, SOLUZIONI E SERVIZI PROPRIETARI IN AMBITO CYBER SECURITY & RESILIENCE.

4. **TRA I MANAGER DELLA LEONARDO HELICOPTERS C'È FRANCESCO GIORGETTI, FRATELLO DEL MINISTRO, CHE È APPRODATO AL SETTORE DI PUNTA DELLA INDUSTRIA DI ARMAMENTI DOPO AVER FATTO CARRIERA NELL'ENI QUANDO IL CONGIUNTO DIVENTÒ DEPUTATO COL RUOLO DI VICEPRESIDENTE E CAPOGRUPPO DELLA LEGA NORD PADANIA NELLA 3ª COMMISSIONE AFFARI ESTERI E COMUNITARI, NONCHÉ MEMBRO DELLA DELEGAZIONE ITALIANA PRESSO L'ASSEMBLEA PARLAMENTARE DELLA NATO ?**

FRANCESCO GIORGETTI È STATO ASSUNTO NEL GRUPPO LEONARDO NEL LUGLIO 2010, COME DIPENDENTE DI AGUSTAWESTLAND S.P.A.

FRANCESCO GIORGETTI, A SEGUITO DELL'OTTENIMENTO DELLA LAUREA MAGISTRALE IN GIURISPRUDENZA (CONSEGUITA NEL 2005) E DI UN MASTER IN INTERNATIONAL AFFAIRS (CONSEGUITO NEL 2006), HA EFFETTUATO NEL 2006 UNO STAGE IN ENI (PRESSO ENI COORDINATION CENTER, A BRUXELLES), PER POI ESSERE ASSUNTO PRESSO L'UFFICIO LEGALE DI ENI DIVISIONE GAS & POWER NEL 2007.

COME MENZIONATO, FRANCESCO GIORGETTI NEL 2010 È POI ENTRATO A FAR PARTE DELL'ORGANICO DI AGUSTAWESTLAND S.P.A. (ORA LEONARDO DIVISIONE ELICOTTERI), INIZIALMENTE PRESSO L'UFFICIO DI GESTIONE CONTRATTI CON UN INQUADRAMENTO DI LIVELLO IMPIEGATIZIO.

DA ALLORA IL LIVELLO DI INQUADRAMENTO DEL COLLEGA È PROGREDITO, IN FUNZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI, DELLA PROFESSIONALITÀ E COMPETENZE MATURATE E DEI RISULTATI RAGGIUNTI, IN COERENZA CON I PROCESSI AZIENDALI DI RICONOSCIMENTO MERITOCRATICO.

5. **C'E UN ACCORDO FRA LEONARDO SPA, E LA CORPORATION AMERICANA DI GATES SU CUI SI È INNESTATO IL PROGETTO DIANA (ACRONIMO PER DEFENCE INNOVATION ACCELERATOR FOR THE NORTH ATLANTIC, ACCELERATORE DI INNOVAZIONE NELLA DIFESA PER L'ATLANTICO DEL NORD) DELLA NATO CHE HA INDIVIDUATO LE OFFICINE GRANDI RIPARAZIONI (OGR) DI TORINO COME POLO OPERATIVO ? IN COSA COSISTE QUESTO PROGETTO ? QUANTO CI INVESTIREMO E COME LO FINANZIEREMO ?**

LA NATO STA AUMENTANDO LA SUA ATTENZIONE SULLE NUOVE TECNOLOGIE DIROMPENTI ATTRAVERSO UN DEFENCE INNOVATION ACCELERATOR FOR THE NORTH ATLANTIC (DIANA) E UN FONDO PER L'INNOVAZIONE, CHE INVESTIRÀ 1 MILIARDO DI EURO NELLE START-UP PIÙ MERITEVOLI SELEZIONATE DA DIANA. DIANA, APPROVATO IL 7 APRILE 2022 DAI MINISTRI

DEGLI ESTERI DELLA NATO, SI CONCENTRERÀ SULLA VALUTAZIONE DI START-UP CHE SVILUPPANO TECNOLOGIE E PRODOTTI IN CAMPO BIG DATA, INTELLIGENZA ARTIFICIALE (AI), AUTONOMIA, QUANTISTICA, BIOTECNOLOGIE, ENERGIA E PROPULSIONE, NUOVI MATERIALI E PRODUZIONE AVANZATA, IPERSONICO E SPAZIO, IN PARTICOLARE SU TECNOLOGIE A USO DUALE E DEEP TECH, AL FINE DI RISOLVERE PROBLEMATICHE DI DIFESA E SICUREZZA.
IN EUROPA DIANA AVRÀ HEADQUARTER REGIONALE A LONDRA PRESSO L'IMPERIAL COLLEGE, 9 "SITI ACCELERATORI" CHE DEVONO METTERE A DISPOSIZIONE FINANZIAMENTI, TUTORAGGIO E OPPORTUNITÀ DI BUSINESS PER LE STARTUP COINVOLTE E OLTRE 60 CENTRI DI TEST DEDICATI, CHE OSPITERANNO LABORATORI E APPARECCHIATURE. PER L'ITALIA, TORINO È STATA SELEZIONATA COME ACCELERATOR, ALL'INTERNO DELLA NASCENTE CITTÀ DELL'AEROSPAZIO. GLI ALTRI SITI ITALIANI SELEZIONATI COME CENTRI DI TEST SONO IL CENTRO DI SUPPORTO E SPERIMENTAZIONE NAVALE DELLA MARINA MILITARE DI LA SPEZIA E IL CENTRO ITALIANO RICERCHE AEROSPAZIALI (CIRA) DI CAPUA.
L'INIZIATIVA DIANA È FINANZIATA DAGLI STATI DELLA NATO ADERENTI E NON DA LEONARDO.

6. LEONARDO È LA TREDICESIMA IMPRESA DI DIFESA DEL MONDO ED È LA TERZA IN EUROPA PER GRANDEZZA, CON ENTRATE DAL SETTORE DIFESA CHE RAPPRESENTANO IL 68% DEL PROPRIO FATTURATO. GLI AMBITI E I SETTORI ALL'INTERNO DEI QUALI LEONARDO OPERA RENDONO IMPRESCINDIBILE LA NECESSITÀ DI INVESTIRE SULL'INNOVAZIONE E LA RICERCA E SVILUPPO COME LEVA PER MANTENERSI COMPETITIVI. IL POSIZIONAMENTO E I RISULTATI OTTENUTI DALLA SOCIETÀ NEGLI ULTIMI ANNI SONO LA CHIARA EVIDENZA DI COME SIA STATA EFFETTIVAMENTE IN GRADO DI ATTUARE UN PROCESSO DI COSTANTE INNOVAZIONE. OLTRE ALLA PURA INNOVAZIONE DI PRODOTTO, È VIVA ALL'INTERNO DI LEONARDO LA CHIARA VOLONTÀ DI STIMOLARE LO SVILUPPO A LIVELLO DI PROCESSI E LA CONOSCENZA TECNOLOGICA. L'ULTIMO BIENNIO, LA PRINCIPALE INIZIATIVA È STATA LA CREAZIONE DEI LEONARDO LABS, LABORATORI DI RICERCA INTERNI E CENTRALIZZATI VOLTI A SVILUPPARE CONOSCENZA E COMPETENZE IN AZIENDA RIGUARDO TECNOLOGIE DI FRONTIERA. AL MOMENTO SONO STATI STRUTTURATI UNDICI LABORATORI, VOLTI AD APPROFONDIRE LE SEGUENTI AREE: ADVANCED LOGISTICS 4.0, APPLIED ARTIFICIAL INTELLIGENCE, FUTURE AIRCRAFT TECHNOLOGIES, FUTURE ELECTRONICS & SENSING, FUTURE ROTORCRAFT TECHNOLOGIES, FUTURE SECURITY & SAFETY TECHNOLOGIES, HPC/CLOUD/BIG DATA TECHNOLOGIES, INTELLIGENT AUTONOMOUS SYSTEM, MATERIALS TECHNOLOGIES, QUANTUM TECHNOLOGIES, SPACE TECHNOLOGIES. NEGLI UNDICI LEONARDO LABS LAVORANO AD OGGI OLTRE 80 RICERCATORI PHD INTERNAZIONALI, E IL PIANO PREVEDE L'ASSUNZIONE DI ALTRI 130 DOTTORATI ENTRO L'ANNO. I LABORATORI SONO COLLOCATI PRESSO LE SEDI DELL'AZIENDA IN ITALIA E NEGLI STATI UNITI, A STRETTO CONTATTO CON GLI INGEGNERI DI PRODOTTO DELLE DIVISIONI MAGGIORMENTE INTERESSATE ALLE SPECIFICHE TEMATICHE.. NEGLI ULTIMI ANNI,

OLTRE AGLI INNOVATION LABS, LEONARDO HA INTRODOTTO, L'INIZIATIVA SOLVERS WANTED, PIATTAFORMA DI SCOUTING DELLA SOCIETÀ CHE COINVOLGE PARTNER, IMPRESE, STARTUP, CENTRI DI RICERCA E UNIVERSITÀ, COME NEL CASO DI "POLIMONITOR", PROGETTO TRA I VINCITORI DELLA CHALLENGE DEL 2021, REALIZZATO DA UN TEAM DI RICERCATRICI DEL POLITECNICO DI MILANO. SOLVERS WANTED È STRUTTURATA TRAMITE CHALLENGE VOLTE A IDENTIFICARE SIA SOLUZIONI A BASSO TRL, DESTINATE PREVALENTEMENTE AL MONDO DELLA RICERCA E ALLE UNIVERSITÀ, SIA PROGETTUALITÀ A TRL MAGGIORE, INDIRIZZATE NON SOLO A STARTUP MA ANCHE A PMI E IMPRESE PIÙ STRUTTURATE. TRA LE ALTRE INIZIATIVE DI INNOVAZIONE LANCIATE DA LEONARDO C'È ANCHE LA BUSINESS INNOVATION FACTORY, ACCELERATORE DI STARTUP CHE PUNTA A SELEZIONARE, PER I PROSSIMI TRE ANNI, FINO A 10 STARTUP ALL'ANNO CHE SVILUPPERANNO SOLUZIONI INNOVATIVE IN GRADO DI AMPLIARE L'OFFERTA DI SERVIZI DIGITALI DELLA AZIENDA. COME RACCONTATO DA MANUEL FUSELLI, CORPORATE OPEN INNOVATION MANAGER, "LA PRIMA CALL, LANCIATA A GENNAIO 2022 SI È FOCALIZZATA SU DUE VERTICALI DI INTERESSE PER L'AZIENDA: L'AMBITO *SERVITIZATION*, CHE RIGUARDA LO SVILUPPO DI SOLUZIONI E PIATTAFORME PER LA DATA COLLECTION E LA DATA EXPLOITATION FINALIZZATE ALLA CREAZIONE E EROGAZIONE DI SERVIZI INNOVATIVI IN MODALITÀ ANYTHING-AS-A-SERVICE (XAAS), E IL TEMA DELLA MOBILITÀ, LA NAVIGAZIONE, LA PIANIFICAZIONE E L'INTERAZIONE DEI MOVIMENTI PER *AUTONOMOUS SYSTEMS*. LA CALL HA AVUTO UN'OTTIMA PARTECIPAZIONE, RACCOGLIENDO 170 CANDIDATURE, 60% DALL'ITALIA E 40% DAL RESTO DEL MONDO. IL PERCORSO DI SCREENING E SELEZIONE HA PORTATO ALL'IDENTIFICAZIONE DI 10 STARTUP CHE PARTECIPERANNO A UN PROGRAMMA DI ACCELERAZIONE DI CINQUE MESI NEGLI SPAZI DELLA BUSINESS INNOVATION FACTORY". LE INIZIATIVE EVIDENZIANO UNA CHIARA VOLONTÀ DI CONTINUARE A INVESTIRE NELLO SVILUPPO DI CONOSCENZE E COMPETENZE INTERNE, SFRUTTANDO PERÒ IN MODO IMPORTANTE LE OPPORTUNITÀ DERIVANTI DALL'OPEN INNOVATION. NE È UN ULTERIORE ESEMPIO LA COLLABORAZIONE CON L'OSSERVATORIO STARTUP INTELLIGENCE DEL POLITECNICO DI MILANO, CHE PROSEGUE ORMAI DA DIVERSI ANNI ED È UNA DELLE FINESTRE UTILIZZATE DALL'IMPRESA PER ESPLORARE TREND DI INNOVAZIONE E INTERAGIRE ALL'INTERNO DI UN'AMPIA COMMUNITY DI AZIENDE. INFINE, MA NON MENO IMPORTANTE, IL MANAGEMENT DI LEONARDO HA DECISO DI INVESTIRE IN MODO SIGNIFICATIVO PER CERCARE DI FAVORIRE CONCRETAMENTE LO SVILUPPO DI COMPETENZE STEM ALL'INTERNO DEL SISTEMA PAESE. A TALE SCOPO SONO PRODOTTI PERIODICAMENTE CONTENUTI FORMATIVI A SUPPORTO DI DOCENTI DELLE SCUOLE SUPERIORI PER DIFFONDERE CONOSCENZA SUI PRINCIPALI TREND TECNOLOGICI CHE RIGUARDANO LE SFIDE DEL FUTURO E CHE POSSONO FORMARE E ISPIRARE GIOVANI STUDENTI. AD OGGI OLTRE 650 SCUOLE

SONO STATE COINVOLTE NELL'INIZIATIVA, CON GRANDE VALORE PER IL NOSTRO PAESE. PER LE STARTUP PER EVITARE CHE BRUCINO INUTILMENTE DENARO POSSIAMO IMPORRE UNA VALUTAZIONE PREVENTIVA PRIMA DI INVESTIRE DI UN TIR>=WACC ?

LEONARDO INVESTE NELLE STARTUP CON L'OBIETTIVO DI ACQUISIRE TECNOLOGIE E COMPETENZE OGGI NON DISPONIBILI INTERNAMENTE, MA CHE SONO INERENTI E POTENZIALMENTE COMPLEMENTARI ALLE ATTIVITÀ DI LEONARDO, SULLA BASE DELL'ASSE STRATEGICO DEL MASTERING THE NEW DI LEONARDO 2030, SEGUENDO PRINCIPALMENTE UNA LOGICA INDUSTRIALE MA SEMPRE SUPPORTATA DA UNA RIGOROSA DISCIPLINA FINANZIARIA.

LA PRIMA FASE SI COLLOCA NELLA STRATEGIA DEL GRUPPO DI INVESTIRE NELL'INNOVAZIONE TESTANDO LA SOLIDITÀ E LA BONTÀ DELLA SOLUZIONE DELLA START-UP. CIÒ VIENE SVOLTO ATTRAVERSO LO SVOLGIMENTO DI PROGETTI SPERIMENTALI E DIMOSTRAZIONI DI FATTIBILITÀ (PROOF OF CONCEPT), CHE CONSENTONO A LEONARDO DI ESPLORARE E VERIFICARE LA SOLIDITÀ DELLE PREMESSE TECNICHE/TECNOLOGICHE DELLA SOLUZIONE PROPOSTA.

UNA VOLTA SUPERATA LA FASE DI VALIDAZIONE TECNICO/TECNOLOGICA, LEONARDO CONSIDERA IL PROFILO DI RISCHIO LEGATO A QUESTA TIPOLOGIA DI INVESTIMENTI ATTRAVERSO VALUTAZIONI ADEGUATE DELLE START-UP OGGETTO DI INVESTIMENTO, UTILIZZANDO LE METODOLOGIE NORMALMENTE APPLICATE PER QUESTI CASI, TIPICAMENTE CON TASSI DI SCONTO ELEVATI, COSÌ DA POTER BILANCIARE LE FORTI E AMBIZIOSE PROSPETTIVE DI MERCATO CON L'EFFETTIVO PROFILO DI RISCHIO.

7. STATE FACENDO SPERIMENTAZIONI PER L'USO STOCK DELL'H2 COME COMBUSTIBILE O ALTRO ?

IN COERENZA CON LA VISIONE STRATEGICA AZIENDALE DEL PIANO "BE TOMORROW - LEONARDO 2030", LEONARDO PROMUOVE UN RINNOVATO APPROCCIO AI TEMI DELLA SOSTENIBILITÀ E HA AVVIATO INIZIATIVE E PROGETTI ISPIRATI AI SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS DELLE NAZIONI UNITE E AI RECENTI INDIRIZZI DELLO EUROPEAN GREEN DEAL. LA DECARBONIZZAZIONE È UNO DEGLI ELEMENTI ABILITANTI CHE VIENE PERSEGUITO ATTRAVERSO LO SVILUPPO TECNOLOGICO E LA DIGITALIZZAZIONE E, IN TAL SENSO, LEONARDO STA ESPLORANDO SOLUZIONI PER RIDURRE L'ATTUALE DIPENDENZA DAI CARBURANTI FOSSILI ED ACCELERARE LA TRANSIZIONE VERSO TIPI DI CARBURANTI INNOVATIVI E SOSTENIBILI ATTRAVERSO LA MATURAZIONE DELLE TECNOLOGIE E LO SVILUPPO DI ARCHITETTURE CHE NE GARANTISCANO UN'INTEGRAZIONE EFFICIENTE E SICURA SUL PORTAFOGLIO DI PRODOTTI AZIENDALI. LEONARDO STA DEDICANDO GRANDE IMPEGNO ALLO SVILUPPO DI SISTEMI DI PROPULSIONE ALTERNATIVA IN CAMPO AERONAUTICO, ESPLORANDO IN QUEST'AMBITO – E CON DIVERSI LIVELLI DI MATURITÀ – LE TECNOLOGIE PER LA PROPULSIONE ELETTRICA, IN VERSIONE IBRIDA, FULL ELECTRIC, CON CELLE A COMBUSTIBILE O A COMBUSTIONE DIRETTA DI IDROGENO.

NELL'AMBITO DELLA DIVISIONE VELIVOLI SONO ALLO STUDIO OPZIONI CHE INCLUDONO LA SOLUZIONE ELETTRICA, IBRIDO-ELETTRICA, CELLE A COMBUSTIBILE, I CARBURANTI SOSTENIBILI PER L'AVIAZIONE (SAF) E L'IDROGENO.

PER QUANTO RIGUARDA L'IDROGENO, IL FOCUS È SULLO SVILUPPO DI VELIVOLI ELETTRICI E IBRIDO-ELETTRICI CON ARCHITETTURA DI PROPULSIONE BASATA SU CELLE A COMBUSTIBILE PER ALIMENTARE MOTORI ELETTRICI PERCHÉ TALE APPROCCIO FORNIREBBE UNA SOLUZIONE RILEVANTE PER L'APPLICAZIONE SU ALCUNI PRODOTTI AZIENDALI. L'ANALISI È CONDOTTA SULL'INTERO CICLO DI VITA DEL PRODOTTO PER RIDURRE IL RISCHIO DELL'USO DELL'IDROGENO IN TERMINI DI IMPATTO SU PRESTAZIONI DEL PRODOTTO, SICUREZZA, DISPONIBILITÀ, COSTI E LOGISTICA.

LE INIZIATIVE DI LEONARDO DIVISIONE VELIVOLI SONO SVILUPPATE SU SCALA INTERNAZIONALE TRAMITE LA PARTECIPAZIONE QUALIFICATA A PROGETTI DI RICERCA EUROPEI (CLEAN AVIATION JU, PARTNERSHIP PUBBLICO-PRIVATO TRA LA COMMISSIONE EUROPEA E INDUSTRIA, CENTRI DI RICERCA E UNIVERSITÀ, IL CUI FOCUS È SUI VELIVOLI REGIONALI A PROPULSIONE IBRIDO-ELETTRICA CON IMPIEGO DI BATTERIE E CELLE A COMBUSTIBILI ALIMENTATE AD IDROGENO, E SUI VELIVOLI SHORT/MEDIUM RANGE AD ALTA EFFICIENZA) ED IL TAVOLO DI LAVORO DEL CONSORZIO ATR (JOINT VENTURE PARITETICA TRA LEONARDO E AIRBUS), NONCHÉ TRAMITE PROGETTI DI RICERCA NAZIONALI (TEMATICHE SPECIFICHE SVILUPPATE NEI LEONARDO LABS E PROGETTI IN AMBITO PNRR, IL CUI AVVIO È ATTESO NEI PROSSIMI MESI), CHE FAVORISCONO LA COLLABORAZIONE CON FORNITORI, PARTNER E ISTITUZIONI.

RELATIVAMENTE ALLA DIVISIONE ELICOTTERI E AI SISTEMI DI VOLO VERTICALE SONO STATI EFFETTUATI DEGLI STUDI PRELIMINARI DI FATTIBILITÀ DI INTEGRAZIONE DELLA TECNOLOGIA IN OGGETTO, SU PIATTAFORME ESISTENTI, PER POTERNE VALUTARE I PRIMI IMPATTI IN TERMINI DI DIMENSIONAMENTO E CERTIFICAZIONE. L'EVENTUALE ADOZIONE PRATICA A MEDIO/LUNGO PERIODO DI UNA TALE TECNOLOGIA SUI MEZZI AD ALA ROTANTE SARÀ VALUTATA ANCHE DAL PUNTO DI VISTA DELL'IMPATTO DI NUMEROSI ALTRI FATTORI, TRA CUI LA PRODUZIONE SOSTENIBILE, LA GESTIONE LOGISTICA DI TALE COMBUSTIBILE, LA STANDARDIZZAZIONE INTERNAZIONALE, LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA E LA GARANZIA DEI LIVELLI DI SICUREZZA.

SONO INOLTRE IN FASE DI ANALISI POTENZIALI OPPORTUNITÀ DI UTILIZZO DELL'IDROGENO NEGLI IMPIANTI TERMICI DEGLI STABILIMENTI, IN MIX CON IL GAS NATURALE. I RISULTATI DELL'ANALISI DETERMINERANNO LA FATTIBILITÀ TECNICO-ECONOMICA DELL'INIZIATIVA E LA PIANIFICAZIONE DI EVENTUALI SPERIMENTAZIONI OPERATIVE.

8. DRS, LA CONTROLLATA AMERICANA DI LEONARDO, SI FONDE CON L'ISRAELIANA RADA E APPRODA AL NASDAQ. «COME PROMESSO - HA DETTO L'AD ALESSANDRO PROFUMO - ABBIAMO FOCALIZZATO IL PORTAFOGLIO DI LEONARDO DRS E ORA STIAMO RAFFORZANDO DRS CON RADA NEI CORE BUSINESS STRATEGICI, CON ULTERIORE POTENZIALE DI CRESCITA, ESPANSIONE DEI MARGINI E

OPPORTUNITÀ NEL GRUPPO LEONARDO». UN'OPERAZIONE CHE PERMETTE DI QUOTARE LA SOCIETÀ NONOSTANTE LA VOLATILITÀ DEI MERCATI E SFRUTTARE LE COMPLEMENTARIETÀ DELLE DUE AZIENDE: GLI AMERICANI, INFATTI, SONO LEADER NEI RADAR TATTICI TRA CUI LA PROTEZIONE DI INFRASTRUTTURE CRITICHE, LA PROTEZIONE MILITARE ATTIVA E LE APPLICAZIONI CONTRO I DRONI. INOLTRE, DOPO LA FUSIONE, LA SOCIETÀ ITALIANA AVRÀ IL CONTROLLO DELL'80,5% DEL NUOVO SOGGETTO CHE SARÀ QUOTATO ANCHE ALLA BORSA DI TEL AVIV. PROFUMO HA SOTTOLINEATO COME L'OPERAZIONE ABBIA UN «VALORE FORTE, STRATEGICO E FINANZIARIO PER LEONARDO. ESSERE PRESENTI NEL PIÙ AVANZATO PAESE NEI SISTEMI DI DIFESA, ISRAELE, PENSO SIA DAVVERO IMPORTANTE PER NOI COME GRUPPO». IL MANAGER HA QUINDI AGGIUNTO: «C'È UNA FORTE FERTILIZZAZIONE INCROCIATA TRA DIVERSE AREE DEL GRUPPO PERCHÉ L'ACCORDO DI OGGI È REALIZZATO DA LEONARDO DRS, MA ANCHE LA DIVISIONE DI DIFESA ELETTRONICA EUROPEA È PROFONDAMENTE COINVOLTA NEL PROCESSO. STIAMO COPRENDO CON RADA UN MERCATO DAVVERO IMPORTANTE PER TUTTA LA DIFESA MONDIALE E VEDIAMO ALCUNE ALTRE OPPORTUNITÀ PER NOI». «E' LA PRIMA VOLTA CHE UN'IMPORTANTE SOCIETÀ DELLA DIFESA CON SEDE NEGLI STATI UNITI (DRS), SOSTENUTA DA UN GRUPPO GLOBALE DI PRIMO PIANO (LEONARDO), HA ACQUISITO UNA IMPORTANTE SOCIETÀ ISRAELIANA DI TECNOLOGIE PER LA DIFESA (RADA). QUESTA OPERAZIONE, UNICA, RAFFORZERÀ L'INDUSTRIA DELLA DIFESA ISRAELIANA E DEFINIRÀ UNA NUOVA DIREZIONE PER IL FUTURO» HA CONCLUSO DOV SELLA, CEO DI RADA. QUUANTO CI ABBIAMO INVESTITO E COME LO ABBIAMO FINANZIATO ?

LEONARDO HA ACQUISITO IL 100% DEL CAPITALE SOCIALE DI RADA IN CAMBIO DELL'ASSEGNAZIONE A FAVORE DEGLI ATTUALI AZIONISTI DI RADA DEL 19,5% CIRCA DELLE AZIONI DI LEONARDO DRS, QUINDI SENZA ALCUN ESBORSO DI CASSA.

9. DOPO LE RECENTI NOMINE DA PARTE DEL GOVERNO MELONI AI VERTICI DEL GRUPPO LEONARDO DI STEFANO PONTECORVO, NEO-PRESIDENTE, E ROBERTO CINGOLANI, NUOVO AD, CIRCOLANO NUOVI NOMI DESTINATI AD ENTRARE NEL FIRMAMENTO DELLA SOCIETÀ AL MOMENTO SI LAVORA ALLA COMPOSIZIONE DELLA SQUADRA CHE AFFIANCHERÀ L'AMMINISTRATORE DELEGATO CINGOLANI. SECONDO INDISCREZIONI, NEL NUOVO INCARICO SARÀ AFFIANCATO DA LORENZO MARIANI (ATTUALMENTE CEO DELL'AZIENDA MISSILISTICA MBDA ITALIA), CHE POTREBBE RICOPRIRE IL RUOLO DI DIRETTORE GENERALE O CONDIRETTORE GENERALE. UN NOME, QUELLO DI MARIANI, SPONSORIZZATO DAL MINISTRO DELLA DIFESA, GUIDO CROSETTO, E DAL CAPO DEL DICASTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE (MEF), GIANCARLO GIORGETTI. OLTRE AL NOME DI MARIANI, TRA LE SOLUZIONI CHE CIRCOLANO CI SAREBBE ANCHE L'IDEA DI RIVOLGERSI A MAURIZIO TUCCI, EX-SENIOR ADVISOR DELLA PRESIDENZA DI FINMECCANICA (2009-2012) ED ESPERTO DEL SETTORE DIFESA, CON ESPERIENZE COME AMMINISTRATORE DELEGATO IN

VARIE AZIENDE. FRA I PAPABILI CHE POTREBBERO FAR PARTE DELLA SQUADRA CAPITANATA DA CINGOLANI, IN QUESTI ULTIMI GIORNI SI FA ANCHE IL NOME DI LUCIO VALERIO CIOFFI, ATTUALE DIRETTORE GENERALE DEL GRUPPO LEONARDO, CHE POTREBBE RICOPRIRE NUOVI RUOLI ALL'INTERNO DELLA SOCIETÀ. CONFERMATE ?

LE DECISIONI IN MERITO ALL'ASSETTO ORGANIZZATIVO SARANNO ASSUNTE DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DALL'AMMINISTRATORE DELEGATO CHE RISULTERANNO NOMINATI A SEGUITO DELL'ASSEMBLEA E DELLA SUCCESSIVA RIUNIONE CONSILIARE.

10. 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.

11. *AVETE AVUTO ATTACCHI AI DATI CON RICHIESTA DI RISCATTI* DAGLI HACKER ?

NON SI SONO VERIFICATI EVENTI DEL GENERE.

12.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 CYBER SECURITY DEL GRUPPO, ED HA UN VALORE DELL'ORDINE DI UNA DECINA DI MILIONI DI EURO ALL'ANNO.

13. AVETE UN PROGRAMMA DI INCENTIVAZIONE E RETRIBUZIONE DELLE IDEE ?

LEONARDO, DAL 2004, ORGANIZZA IL PROPRIO PREMIO INNOVAZIONE (INNOVATION AWARD) DEDICATO A PREMIARE LE MIGLIORI IDEE INNOVATIVE REALIZZATE DAI PROPRI DIPENDENTI. L'EDIZIONE DEL 2022 È STATA INCENTRATA SULLE CATEGORIE IDEE, TECNOLOGIE, PRODOTTI E MIGLIOR BREVETTO. A QUESTE SI AGGIUNGONO CATEGORIE QUALI PEOPLE FIRST,

INNOVATIVE FACTORY E INNOVATIVE SUPPLIER COLLABORATION OLTRE A QUELLA TRASVERSALE SULLA SOSTENIBILITÀ.

L'INIZIATIVA SI SVILUPPA IN DUE FASI: LA FASE 1 A LIVELLO DI DIVISIONE/SOCIETÀ, LA 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 SARÀ EROGATO UN PERCORSO DI FORMAZIONE SU PUBLIC SPEAKING. LA FASE 2 SI CHIUDERÀ CON LA CERIMONIA DI PREMIAZIONE. LE TRE MIGLIORI PROPOSTE DELLA CATEGORIA IDEE RICEVERANNO ANCHE UN FINANZIAMENTO DI € 50k CIASCUNA PER COMINCIARE A SVILUPPARE LA PROPRIA IDEA.

14. AVETE ADOTTATO LA ISO 37001 ED I SISTEMI DI GESTIONE ANTI-CORRUZIONE ?

LA SOCIETÀ HA ADOTTATO UN SISTEMA DI GESTIONE ANTI-CORRUZIONE AI SENSI DELLO STANDARD INTERNAZIONALE ISO 37001.

15. IL PRESIDENTE, I CONSIGLIERI D'AMMINISTRAZIONE ED I SINDACI CREDONO NEL PARADISO ?

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

16. SONO STATE CONTESTATE MULTE INTERNAZIONALI ?

NO.

17. 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.

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

PER DIVENTARE FORNITORE LEONARDO OCCORRE SEGUIRE UNA PROCEDURA ED IN PARTICOLARE IL POTENZIALE FORNITORE 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 PREQUALIFICA 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 A FAR DATA DAL 1° GENNAIO 2023, IL PROCESSO DI PREQUALIFICA DEI FORNITORI È GESTITO DALLA SOCIETÀ DI SERVIZI LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS S.P.A., SOCIETÀ CONTROLLATA AL 100% DA LEONARDO. SI SEGNALA INFINE CHE L'ACQUISTO DI OMAGGI È REGOLAMENTATO DA UNA

PROCEDURA AZIENDALE E L'ENTE PREPOSTO ALL'ACQUISTO DEGLI OMAGGI È L'UNITÀ ORGANIZZATIVA COMMUNICATION DI LEONARDO SPA.

19. 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.

20. 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 2022 SI RINVIA AL BILANCIO INTEGRATO 2022, DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

21. AVETE INTENZIONE DI CERTIFICARVI BENEFIT CORPORATION ED ISO 37001?

AL MOMENTO, LEONARDO NON INTENDE CERTIFICARSI COME BENEFIT CORPORATION. CIÒ NONOSTANTE, LEONARDO PONE AL CENTRO DELLA SUA STRATEGIA IL RAPPORTO CON I PROPRI STAKEHOLDER, CON L'OBIETTIVO DI PROMUOVERE CRESCITA SOSTENIBILE E CONDIVISA.

PER ULTERIORI INFORMAZIONI, SI RIMANDA AL BILANCIO INTEGRATO 2022 (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.

PER LA ISO 37001 SI RINVIA ALLA DOMANDA N. 14.

22. 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.

23. 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.

24. 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.

25. 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.

26. 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 NÉ È ATTUALMENTE IN CORSO ALCUNA RIFLESSIONE AL RIGUARDO.

27. 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.

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

LEONARDO NON HA CALL CENTER ALL'ESTERO.

29. SIETE ISCRITTI A CONFINDUSTRIA ? SE SI QUANTO COSTA ? AVETE INTENZIONE DI USCIRNE ?

LEONARDO ADERISCE A CONFINDUSTRIA ESSENDO ISCRITTA A N.23 ASSOCIAZIONI TERRITORIALI, VERSANDO ANNUALMENTE CONTRIBUTI ASSOCIATIVI PARI A CIRCA € 2,5 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.

30. COME E' VARIATO L'INDEBITAMENTO E PER COSA ?

IL VALORE COMPLESSIVO DELL'INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO SI È RIDOTTO RISPETTO AL 31 DICEMBRE 2021 PER EFFETTO PRINCIPALMENTE DEL POSITIVO RISULTATO DI FOCF, NONOSTANTE IL FINANZIAMENTO DELLE OPERAZIONI STRATEGICHE E GLI EFFETTI DEL PAGAMENTO DEI DIVIDENDI E SOTTOSCRIZIONE DI NUOVI CONTRATTI DI LEASING. TUTTE LE INFORMAZIONI RELATIVE ALLA VARIAZIONE DELL'INDEBITAMENTO RISPETTO AL 2021 SONO REPERIBILI NEL BILANCIO INTEGRATO 2022 - SEZIONE RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2022 - RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

31. A QUANTO AMMONTANO GLI INCENTIVI INCASSATI COME GRUPPO SUDDIVISI PER TIPOLOGIA ED ENTITÀ ?

LA SOCIETÀ NON BENEFICIA DI INCENTIVI. NEL 2022 HA RICEVUTO CONTRIBUTI (PRINCIPALMENTE PER RICERCA E SVILUPPO) COME RIPORTATO NELLA NOTA 28 DEL BILANCIO INTEGRATO 2022 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

32. 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 CDA HA STABILITO I COMPENSI DA RICONOSCERE AI MEMBRI ESTERNI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA NELLA MISURA DI EURO 78.000 PER IL PRESIDENTE E EURO 52.000 PER GLI ALTRI COMPONENTI. I MEMBRI INTERNI NON PERCEPISCONO EMOLUMENTI.

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

NEL 2022 LEONARDO HA SPONSORIZZATO IL MEETING DI RIMINI CON UN CONTRIBUTO DI EURO 40.000 A FRONTE DEL QUALE SONO STATI GARANTITI I SEGUENTI BENEFIT, LA SPONSORIZZAZIONE DI 1 CONVEGNO MEDIANTE:

- INSERIMENTO DELLA DICITURA "CONVEGNO REALIZZATO GRAZIE A ..." SU TUTTI GLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE QUALI: APP MEETING, SITO UFFICIALE MEETING, INSERZIONI PUBBLICITARIE SU QUOTIDIANI, PROGRAMMA DEFINITIVO;
- SPOT PUBBLICITARIO DI MAX 30SEC. IN ROTAZIONE ALL'INIZIO E IN CONCLUSIONE DEL CONVEGNO;
- INSERIMENTO DEL LOGO DELL'AZIENDA SUL BACKDROP DIETRO AI RELATORI DEL CONVEGNO, SEMPRE IN PRIMO PIANO DURANTE IL CONVEGNO;
- 1 PAGINA PUBBLICITARIA SUL PROGRAMMA UFFICIALE DEL MEETING;
- BANNER IN ROTAZIONE SUL SITO UFFICIALE DELLA MANIFESTAZIONE;
- 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;
- 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";
- 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.

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

34. POTETE FORNIRMI L'ELENCO DEI VERSAMENTI E DEI CREDITI AI PARTITI, ALLE FONDAZIONI POLITICHE, AI POLITICI ITALIANI ED ESTERI?

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.

35. AVETE FATTO SMALTIMENTO IRREGOLARE DI RIFIUTI TOSSICI ?

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

SI PRECISA, IN PARTICOLARE, CHE LEONARDO – IN LINEA CON LA PROPRIA POLITICA INTEGRATA PER LA SALUTE, LA SICUREZZA E L'AMBIENTE (HSE) DI GRUPPO – PERSEGUE L'OBIETTIVO DI MINIMIZZARE LA PRODUZIONE DI RIFIUTI PERICOLOSI E NON PERICOLOSI FAVORENDONE IL RICICLO.

INOLTRE, COME RIPORTATO NEL BILANCIO INTEGRATO 2022, LEONARDO SI PREFIGGE DI RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ VOLTO A COPRIRE L'INTERA CATENA DEL VALORE; IN PARTICOLARE, PER I RIFIUTI È STATO FISSATO UN NUOVO TARGET:

- RIDUZIONE DELLA QUANTITÀ DI RIFIUTI PRODOTTI DEL 15% ENTRO IL 2030, CALCOLATA IN VALORE ASSOLUTO, 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 IN ESSI CONTENUTE.

I RIFIUTI SPECIALI, PERICOLOSI E NON PERICOLOSI, PRODOTTI DA LEONARDO E DALLE SOCIETÀ DELL'OMONIMO 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 2022, EMERGE CHE IL 51% DI ESSI VIENE RECUPERATO, MENTRE IL 49% VIENE SMALTITO.

I RIFIUTI SPECIALI PRODOTTI DA LEONARDO E DALLE SOCIETÀ DELL'OMONIMO GRUPPO NEL 2022 SONO PARI A 30.000,7 TONNELLATE; SULLA BASE DELLA NORMATIVA VIGENTE, IL 68% DEI RIFIUTI PRODOTTI È STATO CLASSIFICATO COME NON PERICOLOSO (PARI A 20.472,3 TONNELLATE) E IL RESTANTE 32% COME PERICOLOSO (PARI A 9.528,4 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 ISO 45001 (SISTEMA DI GESTIONE PER LA SALUTE E LA SICUREZZA DEI LAVORATORI NEI LUOGHI DI LAVORO).

36. QUAL'E' STATO L' INVESTIMENTO NEI TITOLI DI STATO, GDO, TITOLI STRUTTURATI ?

NEL CORSO DEL 2022 LEONARDO NON HA INVESTITO IN TITOLI DI STATO, GDO E TITOLI STRUTTURATI.

37. 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. EURO 24.000 PER L'ANNO 2022.

38. 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 51.392 AL 31.12.2022; ANCHE NEL 2023 NON SONO PREVISTE RIDUZIONI DI PERSONALE.

39. 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.

40. 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.

41. 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 NEL 2022 DELLA SOCIETÀ, RESA DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

42. CHI FA LA VALUTAZIONE DEGLI IMMOBILI? QUANTI ANNI DURA L'INCARICO ?

LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS S.P.A., SOCIETÀ CONTROLLATA AL 100% DA LEONARDO SPA, EFFETTUA L'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.

43. 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 AND 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 2022 E SCADENZA 30 GIUGNO 2023. 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.

44. 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 NEGLI ANNI PASSATI.

45. 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 GENERALE (INCLUSA RC DATORIALE-RCO, TERZI, PRODOTTO NON AERONAUTICO); PROGRAMMA STOCK THROUGHPUT; PROGRAMMA CORPI MARITTIMI, LANCIO SILURI; PROGRAMMA ERECTION ALL RISKS; 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 RISORSE UMANE. TALI COPERTURE SONO STIPULATE CON PRIMARIE COMPAGNIE ASSICURATRICI, SENZA IL SUPPORTO DI BROKERS.

46. 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 LE UTILIZZA PER

COPRIRE I FABBISOGNI DELLE STESSE. NEL CORSO DEL 2022 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 E CHE HA SEMPRE PRODOTTO UN TASSO MAI INFERIORE A ZERO. 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 PARAMETRO 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 CHE NELLA PRIMA PARTE DEL 2022 SONO STATI NEGATIVI, È STATO MEDIAMENTE PARI A 25 BPS. 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 2022 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

47. 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 SI CONFERMA L'OPERATIVITÀ DEL "PROGRAMMA DI AUTOPRODUZIONE ENERGETICA 4.0". I PRIMI IMPIANTI DI NOLA, VERGIATE E DECIMOMANNU STANNO COMPLETANDO LA FASE AUTORIZZATIVA, PRELIMINARE ALL'AVVIO DEI CANTIERI. SONO INOLTRE IN FASE DI CONTRATTUALIZZAZIONE ULTERIORI IMPIANTI, CON L'OBIETTIVO DI INCREMENTARE LA QUOTA DI ENERGIA DA FONTI RINNOVABILI CONSUMATA DAGLI STABILIMENTI. SI CONFERMA INOLTRE IL MODELLO CONTRATTUALE DEFINITO PER LE PRIME INSTALLAZIONI, CHE NON PREVEDE 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.

48. VI E' STATA RETROCESSIONE IN ITALIA/ESTERO DI INVESTIMENTI PUBBLICITARI/SPONSORIZZAZIONI ?

LA DOMANDA NON È CHIARA. IN OGNI CASO, NEL 2022 LEONARDO HA INVESTITO IN SPONSORIZZAZIONI ORDINARIE PER UN TOTALE DI CIRCA EURO 2,3 MILIONI, RISPETTO AD

UNA SPESA DI CIRCA 2,1 MILIONI NEL 2021. NELLO STESSO ANNO LA SPESA PUBBLICITARIA È STATA DI CIRCA EURO 3,7 MILIONI, RISPETTO AD UNA SPESA DI CIRCA 3,3 MILIONI NEL 2021.

49. 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.

50. 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 HA RAFFORZATO IL MODELLO DI CONDUZIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS E LA TRASPARENZA VERSO GLI STAKEHOLDER ESTERNI. QUESTO 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 2022 (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.

51. 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.

52. 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 2023, DISPONIBILI SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ A PARTIRE DALLA DATA DI APPROVAZIONE (3 MAGGIO 2023). 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 2022 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022, 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.

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

NEL 2022 NON RISULTANO PERVENUTE A LEONARDO MULTE DA CONSOB, DA BORSA ITALIANA O DA ALTRE AUTORITÀ CHE PRESIEDONO I MERCATI FINANZIARI.

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

NO, NON CI SONO IMPOSTE NON PAGATE.

55. VORREI CONOSCERE : VARIAZIONE PARTECIPAZIONI RISPETTO ALLA RELAZIONE IN DISCUSSIONE.

SI RINVIA AL DOCUMENTO ALLEGATO "VARIAZIONI NELLA STRUTTURA SOCIETARIA DEL GRUPPO LEONARDO DAL 1.1.2023 AL 30.04.2023".

56. VORREI CONOSCERE AD OGGI MINUSVALENZE E PLUSVALENZE TITOLI QUOTATI IN BORSA ALL'ULTIMA LIQUIDAZIONE BORSISTICA DISPONIBILE

AL 31 DICEMBRE 2022 LEONARDO DETIENE QUOTE AZIONARIE NELLE SOCIETÀ QUOTATE AVIO S.P.A. ED HENSOLDT AG. TALI PARTECIPAZIONI SONO ISCRITTE 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 2022 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

57. 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 2023, CHE SONO DISPONIBILI SUL

SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ A PARTIRE DALLA DATA DI APPROVAZIONE (3 MAGGIO 2023).

58. 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.

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

NEL CORSO DEL 2022 NON SONO STATE ACQUISTATE AZIONI PROPRIE.

60. 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.

61. VORREI CONOSCERE IN PARTICOLARE QUALI SONO I FONDI PENSIONE AZIONISTI E PER QUALE QUOTA ?

A FEBBRAIO 2023 GLI INVESTITORI ISTITUZIONALI RAPPRESENTAVANO OLTRE IL 50% 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, PENSIONDANMARK A/S, FLORIDA STATE BOARD OF ADMINISTRATION e NEW JERSEY DIVISION OF INVESTMENT.

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

63. 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 2022, LA SPESA PER LA PUBBLICITÀ SI È ATTESTATA SU UN VALORE COMPLESSIVO PARI A CIRCA EURO 3,7 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, HMG AEROSPACE, QUEENSMITH COMMUNICATIONS, SEGMA ME, PUCARÁ COMUNICACIÓN, GOOGLE, LINKEDIN,TWITTER.

NESSUN GRUPPO EDITORIALE HA TOTALIZZATO PIÙ DEL 10% DELLA SPESA PUBBLICITARIA TOTALE.

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

64. 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.:	133.798
DA N. 301 AZ. A N. 10.000 AZ.:	46.702
DA N. 10.001 AZ. A N. 100.000 AZ.:	1.204
DA N. 100.001 AZ. A 999.999.999 AZ.:	385
	182.089

GLI AZIONISTI SONO COSÌ SUDDIVISI TRA RESIDENTI IN ITALIA ED ESTERO:

ITALIA N. 180.231

ESTERO N. 1.858

TOTALE N. **182.089**

SI RICORDA CHE, IN VIRTÙ DELLA DISCIPLINA APPLICABILE ALLE SOCIETÀ QUOTATE, L'AGGIORNAMENTO DEL LIBRO SOCI NON FORNISCE UNA RAPPRESENTAZIONE COMPLETA DELLA STRUTTURA DEL CAPITALE ALLA DATA ODIERNA.

65. 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 ENTITÀ APPARTENENTI ALLA SUA RETE SI FA RINVIO AL PROSPETTO "INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI" ALLEGATO AL BILANCIO INTEGRATO 2022, 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 € 3.500.

66. 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.

67. VORREI CONOSCERE SE VI SONO TANGENTI PAGATE DA FORNITORI ?

NON RISULTANO SENTENZE DI CONDANNA EMESSE A CARICO DI DIPENDENTI IN RELAZIONE A TALE FATTISPECIE.

68. SE C'E' E COME FUNZIONA LA RETROCESSIONE DI FINE ANNO ALL'UFFICIO ACQUISTI E DI QUANTO E' ?

NON ESISTONO ACCORDI DI "RETROCESSIONE DI FINE ANNO". AD OGNI MODO LEONARDO HA ADOTTATO UN CODICE ETICO CHE 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 LA SOCIETÀ.

69. 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".

70. VORREI CONOSCERE SE SI E' INCASSATO IN NERO ?

LEONARDO NON HA RICEVUTO ALCUN PAGAMENTO NON REGOLARMENTE CONTABILIZZATO.

71. VORREI CONOSCERE SE SI E' FATTO INSIDER TRADING ?

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

72. 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 SOCIETA' 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.

73. QUANTO HANNO GUADAGNATO GLI AMMINISTRATORI PERSONALMENTE NELLE OPERAZIONI STRAORDINARIE ?

È POLITICA DELLA SOCIETÀ NON ATTRIBUIRE BONUS DISCREZIONALI AGLI AMMINISTRATORI. DI CONSEGUENZA 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.

74. VORREI CONOSCERE SE TOTALE EROGAZIONI LIBERALI DEL GRUPPO E PER COSA ED A CHI ?

NEL 2022 IL GRUPPO LEONARDO HA INVESTITO NELLE COMUNITÀ E NEI TERRITORI CIRCA 600 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 SUL SOSTEGNO ALLE ISTITUZIONI CULTURALI E SULLE INIZIATIVE DI NATURA SOCIALE/SOLIDALE A FORTE IMPATTO TERRITORIALE.

PER ULTERIORI DETTAGLI SU INIZIATIVE DI SPONSORIZZAZIONI E INVESTIMENTI NELLA COMUNITÀ SI RIMANDA AL BILANCIO INTEGRATO 2022 (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.

75. 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 D.LGS. 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.

76. 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.

77. 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.

78. 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-

)

- EMISSIONE LEONARDO S.P.A DEL 2005 (COMPLESSIVI EURO 500 MILIONI): BANCA IMI, MORGAN STANLEY, SOCIETÈ GENERALE, BARCLAYS BANK, HSBC BANK. POSIZIONE IN ESSERE EURO 500 MILIONI;
- EMISSIONE LEONARDO S.P.A. DEL 2017 (COMPLESSIVI EURO 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;

- EMISSIONE LEONARDO S.P.A DEL 2020 (COMPLESSIVI EURO 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.

79. 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 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

80. 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 2022 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

- **RISANAMENTO AMBIENTALE**

LEONARDO PROMUOVE LA SALVAGUARDIA DELL'AMBIENTE SECONDO I PRINCIPI DI PRECAUZIONE, PREVENZIONE, PROTEZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO E SI IMPEGNA A GARANTIRE LO SVILUPPO SOSTENIBILE E L'EFFICACE RIDUZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI E DEGLI IMPATTI AMBIENTALI DEI PROCESSI PRODUTTIVI.

IN TALE OTTICA, LEONARDO PROSEGUE NEL SUO IMPEGNO SULLA GESTIONE DEI SITI CONTAMINATI E DEI PROCEDIMENTI DI BONIFICA, BASANDOSI SU UN APPROCCIO DI RESPONSABILITÀ E SOSTENIBILITÀ PER IMPLEMENTARE LE MIGLIORI SOLUZIONI TECNICO-GESTIONALI.

NEL 2022 SONO PROSEGUITE LE NUMEROSE ATTIVITÀ FUNZIONALI ALLA VALUTAZIONE ED AL RISANAMENTO DELLO STATO AMBIENTALE DEL SUOLO, DEL SOTTOSUOLO E DELLA FALDA ATTRAVERSO LA GESTIONE DEI SITI CONTAMINATI E DEI PROCEDIMENTI DI BONIFICA EX D.LGS. 152/2006 PER UNA SPESA TOTALE DI CIRCA € 4 MILIONI.

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

NEL PERIODO 2022-2026 LEONARDO HA PIANIFICATO 159 INTERVENTI DI EFFICIENTAMENTO (DEI QUALI 31 GIÀ COMPLETATI NEL 2022), PER UN TOTALE DI CIRCA 43,1 MILIONI DI EURO DI INVESTIMENTI DI CUI:

- 83% PER LA RIDUZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI E DELLE EMISSIONI DI CO2 EQUIVALENTE;
- 11% PER L'EFFICIENZA IDRICA;
- 6% PER LA RIDUZIONE DELLA PRODUZIONE DEI RIFIUTI.

IN PARTICOLARE, L'INVESTIMENTO PER:

- N. 31 INTERVENTI DI EFFICIENTAMENTO COMPLETATI NEL 2022 È RISULTATO PARI A CIRCA € 8,6 MILIONI;
- N. 58 INTERVENTI DI EFFICIENTAMENTO GIÀ AVVIATI NEL 2022 È RISULTATO PARI A CIRCA € 7,4 MILIONI.

81.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 DIRIGENTE 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 31/12/2022 È PARI A 51.392 ED È COSÌ RIPARTITO:

- DIRIGENTI 1.227
- QUADRI 6.512
- IMPIEGATI 30.302
- OPERAI 13.304
- PILOTI 47

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 2022. L'ACCORDO RELATIVO ALLA DIVISIONE AEROSTRUTTURE, SIGLATO NEL LUGLIO 2021, HA REGISTRATO CIRCA 260 ADESIONI; DI QUESTE, CIRCA 200 RISORSE HANNO ANTICIPATO IL PENSIONAMENTO NEL 2022 CON UN ETA' MEDIA DI 60,7 ANNI.

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

NEL 2022 LEONARDO NON HA ACQUISTATO OPERE D'ARTE.

83. 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 2022 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022. IL DETTAGLIO PER SETTORE È DESUMIBILE DALLE INFORMAZIONI RIPORTATE IN RELAZIONE SULLA GESTIONE (KPI PER SETTORE) E NELLA NOTA 8 DEL BILANCIO INTEGRATO 2022 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

84. 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 2022 - SEZIONE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

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

CON RIFERIMENTO ALLE FORNITURE DI GAS DELL'ANNO 2022 (PERIMETRO ITALIA) SI PRECISA CHE LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS S.P.A. (SOCIETÀ CONTROLLATA AL 100% DA LEONARDO), IN CONTINUITÀ CON L'ANNO PRECEDENTE, HA SELEZIONATO E CONTRATTUALIZZATO, QUALE FORNITORE DEL GRUPPO LEONARDO, LA SOCIETÀ ENEL ENERGIA SPA. IL PREZZO STABILITO PER L'ANNO 2022 È PARI A 22,73 C€/SMC (PREZZO DELLA MATERIA PRIMA INCLUSIVA DI TERMINE FISSO, ESCLUSI ONERI DI SISTEMA, PCS E TASSE).

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

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.

87. 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 2022 È PARI A CIRCA IL 59,6%.

88. VORREI CONOSCERE I COSTI PER LE ASSEMBLEE E PER COSA ?

IL COSTO PER L'ASSEMBLEA LEONARDO TENUTASI NEL 2022 È STATO DI CIRCA EURO 64.000 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.

89. VORREI CONOSCERE I COSTI per VALORI BOLLATI

NEL CORSO DEL 2022 LEONARDO HA SOSTENUTO COSTI PER VALORI BOLLATI PARI A CIRCA EURO 489.000.

90. VORREI CONOSCERE LA TRACCIABILITÀ DEI RIFIUTI TOSSICI

I RIFIUTI TOSSICI, RIENTRANTI NELLE CATEGORIE DEI RIFIUTI SPECIALI PERICOLOSI, VENGONO PER LEGGE (D.LGS. N. 152/06 E S.M.I) TRACCIATI ATTRAVERSO SPECIFICI ADEMPIMENTI DOCUMENTALI:

- IL REGISTRO DI CARICO E SCARICO DEI RIFIUTI DETENUTI DAL SITO PRODUTTORE DEI RIFIUTI;
- IL FIR – FORMULARIO DI IDENTIFICAZIONE DEI RIFIUTI, CHE SEGUE I RIFIUTI DALLA RACCOLTA, AL TRASPORTO, AL CONFINAMENTO, ALL'IMPIANTO DI DESTINO FINALE, LA CUI COPIA FIRMATA DA DETTO IMPIANTO RITORNA AL PRODUTTORE DEI RIFIUTI;
- IL MUD – MODELLO UNICO DI DICHIARAZIONE AMBIENTALE, DICHIARAZIONE REDATTA DAL PRODUTTORE DEI RIFIUTI, E DA TUTTI GLI ALTRI SOGGETTI CHE INTERVENGONO NELLE ATTIVITÀ DI RACCOLTA E TRATTAMENTO FINALE, OVE ANNUALMENTE VENGONO RIPORTATE LE TIPOLOGIE E QUANTITÀ TOTALI DI RIFIUTI PRODOTTI E/O SMALTITI.

AD OGGI, IL SISTEMA DI TRACCIABILITÀ DEI RIFIUTI DENOMINATO RENTRI – REGISTRO ELETTRONICO NAZIONALE SULLA TRACCIABILITÀ DEI RIFIUTI, PREVISTO AI SENSI DELL'ART. 188-BIS DEL D.LGS. N. 152/2006 NON È ANCORA IN FUNZIONE.

91. 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.

92. 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 AEREI PRIVATI PER UN COMPLESSIVO DI 74 ORE DI VOLO NELL'ANNO 2022.

*.

* L'INFORMAZIONE È RELATIVA ESCLUSIVAMENTE ALL'ORDINATO GESTITO DA LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS S.P.A. IN NOME E PER CONTO DI LEONARDO SPA.

93. 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 2022 (RISPETTIVAMENTE NELLE NOTE N. 15 E 35 DEL BILANCIO INTEGRATO 2022 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ).

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

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.

95. C'E' E QUANTO COSTA L'ANTICIPAZIONE SU CESSIONE CREDITI % ?

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

96. 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 2022, 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 EURO 10.000.

97. A QUANTO AMMONTANO GLI INVESTIMENTI IN TITOLI PUBBLICI ?

NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2022 LEONARDO NON HA INVESTITO IN TITOLI PUBBLICI.

98. 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 2022 SI FACCIA RIFERIMENTO RISPETTIVAMENTE ALLE NOTE N. 16 E N. 24 DEL BILANCIO INTEGRATO 2022 - SEZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

99. 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%.

100. 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 2022, RESO DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

DOMANDE AZIONISTA FONDAZIONE FINANZA ETICA

LA SCELTA DI LEONARDO DI AVVALERSI DELLA FACOLTÀ DI PREVEDERE CHE L'INTERVENTO IN ASSEMBLEA AVVENGA ESCLUSIVAMENTE TRAMITE IL RAPPRESENTANTE DESIGNATO, IMPEDISCE DI FATTO OGNI FORMA DI CONTATTO E DI DIALOGO TRA LA SOCIETÀ E I SUOI AZIONISTI. CIÒ AVVIENE PER IL QUARTO ANNO CONSECUTIVO, NONOSTANTE L'EMERGENZA PANDEMICA DA COVID-19 SIA STATA DA TEMPO SUPERATA.

NELLA CONVOCAZIONE DELL'ASSEMBLEA, LEONARDO FA RIFERIMENTO ART. 106 DEL DECRETO LEGGE N. 18/2020, SUCCESSIVAMENTE CONVERTITO E PROROGATO. L'ART. 106 (NORME IN MATERIA DI SVOLGIMENTO DELLE ASSEMBLEE DI SOCIETÀ) PREVEDE, APPUNTO, CHE LE SOCIETÀ PER AZIONI QUOTATE POSSANO "ALTRESÌ PREVEDERE NELL'AVVISO DI CONVOCAZIONE CHE L'INTERVENTO IN ASSEMBLEA SI SVOLGA ESCLUSIVAMENTE TRAMITE IL RAPPRESENTANTE DESIGNATO".

SI TRATTA, QUINDI, DI UNA FACOLTÀ, NON DI UN OBBLIGO. SI NOTI, A QUESTO PROPOSITO, CHE ALTRE SOCIETÀ QUOTATE ITALIANE, COME AD ESEMPIO ENEL, HANNO SCELTO DI CONVOCARE L'ASSEMBLEA IN PRESENZA, CON LE STESSE MODALITÀ PREVISTE PRIMA DELL'EMERGENZA PANDEMICA DA COVID-19.

1.1 PERCHÉ, QUINDI, LEONARDO HA SCELTO DI AVVALERSI DI UNA FACOLTÀ CHE IMPEDISCE, DI FATTO, IL CONTATTO E IL DIALOGO TRA LA SOCIETÀ E I SUOI AZIONISTI, IN ASSENZA DI UNA VERA MOTIVAZIONE A FARLO?

IN RELAZIONE ALL'INTERVENTO IN ASSEMBLEA E ALL'ESERCIZIO DEL DIRITTO DI VOTO DEGLI AZIONISTI ESCLUSIVAMENTE PER IL TRAMITE DEL RAPPRESENTANTE DESIGNATO, SI FA PRESENTE CHE TALE MODALITÀ NON COMPRIME I DIRITTI DEGLI AZIONISTI. PER TALUNE FATTISPECIE I DIRITTI DEGLI AZIONISTI CONNESSI ALL'ESERCIZIO DEL DIRITTO DI VOTO SONO GARANTITI IN TERMINI DI MAGGIORE EFFETTIVITÀ. IL MECCANISMO DELLE PROPOSTE INDIVIDUALI DI DELIBERAZIONE, INFATTI, RENDE CONOSCIBILI E VOTABILI DA PARTE DI TUTTI GLI AZIONISTI PROPOSTE CHE, ALTRIMENTI, POTREBBERO ESSERE PRESENTATE E VOTATE SOLAMENTE IN AULA, CON DIFFICOLTÀ DA PARTE DI TUTTA LA PLATEA AZIONARIA DI FORNIRE PER TEMPO ISTRUZIONI DI VOTO.

1.2 PERCHÉ NON È PREVISTA UNA DIRETTA STREAMING DEI LAVORI ASSEMBLEARI PER GLI AZIONISTI, COME PREVISTO, PER ESEMPIO, DA GENERALI?

CONSIDERATA LA MODALITÀ DI TENUTA DELL'ASSEMBLEA NON È STATO RITENUTO NECESSARIO PREVEDERNE LA TRASMISSIONE IN STREAMING.

1.3 LEONARDO SI IMPEGNA A GARANTIRE NUOVAMENTE LO SVOLGIMENTO DELL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI IN PRESENZA O IN FORMA IBRIDA NELL'ASSEMBLEA 2024? SE NO, PERCHÉ?

LE DECISIONI IN MERITO ALLE PROSSIME ASSEMBLEE DI LEONARDO S.P.A. VERRANNO ASSUNTE DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULLA BASE DELLA NORMATIVA TEMPO PER TEMPO APPLICABILE.

1.4 LEONARDO SI IMPEGNA A GARANTIRE L'INTERAZIONE DIRETTA (DOMANDE E RISPOSTE IN TEMPO REALE) CON GLI AZIONISTI ALMENO VIA INTERNET, COM'È ORMAI PRASSI IN MOLTE SOCIETÀ QUOTATE EUROPEE, NELL'ASSEMBLEA DEL 2024?

LE DECISIONI IN MERITO ALLE PROSSIME ASSEMBLEE DI LEONARDO S.P.A. VERRANNO ASSUNTE DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULLA BASE DELLA NORMATIVA TEMPO PER TEMPO APPLICABILE.

2.1 CHIEDIAMO DI CONOSCERE QUALI SIANO STATE - NEL CORSO DEL 2022 - 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 (SIA CON DETTAGLIO PER CIASCUNO SITO PRODUTTIVO, SIA CON DATI AGGREGATI PER CIASCUNA DIVISIONE):

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, GÖLBASI - TURCHIA
LEONARDO HISPANIA S.A.U., VALENCIA - SPAGNA

LEONARDO UK, YEOVIL (SOMERSET)
LEONARDO UK, BASILDON (SOUTH ESSEX)

OLTRE CHE A RIGUARDO DI TUTTI I SITI PRODUTTIVI PRESENTI NEGLI STATI UNITI (PER TUTTE LE DIVISIONI) E DELLE CONTROLLATE, PARTECIPATE, JOINT-VENTURES DI SEGUITO ELENCATE:
VITROCISET
AVIO SPA
ELETTRONICA SPA
LEONARDO DRS
MBDA
ORIZZONTE SISTEMI NAVALI

2.1.1 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.

2.2 CHIEDIAMO DI CONOSCERE I DATI RELATIVI ALL'EXPORT DI NATURA MILITARE DEL GRUPPO LEONARDO DALL'ITALIA AVVENUTO NEL CORSO DEL 2022, 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).
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 2022 LA PERCENTUALE DEL FATTURATO MILITARE DI LEONARDO È STATA DELL'83% (A FRONTE DELL'83% NEL 2021, 73% nel 2020, 72% NEL 2019, 68% E NEL 2018). LA PERCENTUALE DEL FATTURATO MILITARE PER SETTORE È STATA DELL'87% PER IL SETTORE ELETTRONICA, DIFESA E SISTEMI DI SICUREZZA (86% NEL 2021, 84% NEL 2020, 84% NEL 2019, 84% NEL 2018), DEL 96% PER IL SETTORE VELIVOLI E 14% PER IL SETTORE AEROSTRUTTURE (IL SETTORE AERONAUTICO CHE FINO AL 2021 INCLUDEVA GLI ATTUALI SETTORI VELIVOLI E AEROSTRUTTURE AVEVA UNA PERCENTUALE DI FATTURATO MILITARE

DELL' 83% NEL 2021, 65% NEL 2020, 60% NEL 2019, 62% nel 2018) E DEL 65% PER IL SETTORE ELICOTTERI (66% NEL 2021, 47% NEL 2020, 55% NEL 2019, 44% NEL 2018).
NEL 2022, LA RIPARTIZIONE GEOGRAFICA DEI RICAVI È STATA DEL 27% U.S.A., 14% ITALIA, 11% U.K., 22% RESTO D'EUROPA, 26% RESTO DEL MONDO. NEI QUATTRO ANNI PRECEDENTI, LA RIPARTIZIONE GEOGRAFICA DEI RICAVI È STATA, NEL 2021: 25% U.S.A., 17% ITALIA, 9% U.K., 22% RESTO D'EUROPA, 27% RESTO DEL MONDO; 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.
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 IL NUMERO DI OPERAZIONI DI EXPORT DI LEONARDO DALL'ITALIA È STATO PARI A 20.809. PER QUANTO RIGUARDA IL TREND COMPLESSIVO, SULLA BASE DELLA SITUAZIONE DI DETTAGLIO RELATIVA ALLE OPERAZIONI AUTORIZZATE ANNUALMENTE RESA NELLE RELAZIONI AL PARLAMENTO, NEL 2021 L'EXPORT DI LEONARDO DALL'ITALIA PER PRODOTTI MILITARI È STATO DI 1,6 MILIARDI DI EURO A FRONTE DI 20.025 OPERAZIONI; 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.
PER QUANTO RIGUARDA I DATI RELATIVI AL 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.
PER ULTERIORI INFORMAZIONI DI DETTAGLIO, SI RINVIA AL BILANCIO INTEGRATO 2022, DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ E DOVE RESTANO DISPONIBILI LE RELAZIONI DI BILANCIO INTEGRATO DEGLI ULTIMI CINQUE ANNI.

2.2.1 <u>CHIEDIAMO INOLTRE DI CONOSCERE IL DETTAGLIO PER PAESI DI DESTINAZIONE DI TALE EXPORT DI NATURA MILITARE.</u>

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA ALLA DOMANDA 2.2.

2.2.2 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.

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA ALLA DOMANDA 2.2.

2.3 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 E 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).

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA ALLA DOMANDA 2.2.

2.3.1 COME GIÀ PER I PUNTI PRECEDENTI CHIEDIAMO CHE TALI DATI SIANO FORNITI RELATIVAMENTE AGLI ULTIMI 5 BILANCI DELL'AZIENDA.

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA ALLA DOMANDA 2.2.

2.4 PARTECIPAZIONE DI LEONARDO SPA IN PROGRAMMI DI SISTEMI D'ARMA A POTENZIALITÀ NUCLEARE. CHIEDIAMO A LEONARDO SPA QUALE SIA LA DEFINIZIONE CHE L'AZIENDA ADOTTA PER DEFINIRE UN "SISTEMA D'ARMA". SI RICHIEDE ANCHE DI FARE UN ESEMPIO DI SISTEMA D'ARMA ALLA CUI REALIZZAZIONE LEONARDO SPA PARTECIPA.

LA LEGGE 185/90 ALL'ART. 2 DEFINISCE "*MATERIALI DI ARMAMENTO QUEI MATERIALI CHE, PER REQUISITI O CARATTERISTICHE TECNICO-COSTRUTTIVE O DI PROGETTAZIONE, SONO TALI DA CONSIDERARSI COSTRUITI PER UN PREVALENTE USO MILITARE O DI CORPI ARMATI O DI POLIZIA*" ... . AI SENSI DELL'ART. 18 DELLA STESSA L. 185/90, "*LE IMPRESE ESPORTATRICI ... SONO TENUTE A TRASMETTERE ... LA LISTA DEI MATERIALI DI ARMAMENTO OGGETTO DI ESPORTAZIONE*" ... E ... "*GLI EVENTUALI AGGIORNAMENTI DELLA LISTA*" ALLA COMMISSIONE (EX ART. 4 L. 185/90), ATTRAVERSO IL SEGRETARIATO GENERALE DELLA DIFESA / DNA, PREPOSTO ALLA TENUTA DEL REGISTRO NAZIONALE DELLE IMPRESE E DEI CONSORZI DI IMPRESA. IL SEGRETARIATO, NELLE NOTE ESPLICATIVE FINALIZZATE ALL'ISCRIZIONE DEI MATERIALI, DA "*FACOLTÀ DI ISCRIVERE I SINGOLI COMPONENTI*" ... OVVERO ... "*ISCRIVERE IL SISTEMA D'ARMA COMPRENSIVO DEI SUOI COMPONENTI*" ... PURCHÈ ... "*IN LINEA CON LE CATEGORIE FISSATE DAL DECRETO RECANTE L'ELENCO DEI MATERIALI DI ARMAMENTO IN ATTUAZIONE DELLA DIRETTIVA UE VIGENTE*".

IL DECRETO RELATIVO AL 2021, CHE RECEPISCE LA DIRETTIVA UE 2021/1047 E AGGIORNA L'ELENCO DEI MATERIALI DI ARMAMENTO, È STATO EMANATO IL 29 SETTEMBRE 2021 E PUBBLICATO SULLA GAZZETTA UFFICIALE DELL'8 OTTOBRE 2021, N. 242.

PERTANTO, LA DICITURA "SISTEMA D'ARMA" RIENTRA NELLA DEFINIZIONE DI MATERIALE DI ARMAMENTO EX ART. 2 DELLA LEGGE 185/90.

IL CATALOGO PRODOTTI DI LEONARDO È DISPONIBILE SUL SITO ISTITUZIONALE DELLA SOCIETÀ.

2.4.1 CHIEDIAMO A LEONARDO SPA QUALE SIA, NELLO SPECIFICO, L'ATTIVITÀ PRODUTTIVA NELL'AMBITO DEL CONSORZIO MBDA RELATIVA AL PROGRAMMA FRANCESE ASMP-A E AL NUOVO PROGRAMMA SOSTITUTIVO DEL PRECEDENTE DENOMINATO ASN4G (AIR-SOL NUCLÉAIRE DE 4EME GÉNÉRATION).

LE ATTIVITÀ SONO *"FRENCH EYES ONLY"* E SVOLTE TUTTE IN FRANCIA CON MBDA FRANCE *DESIGN AUTHORITY* E *PRIME CONTRACTOR*. LEONARDO IN QUANTO SOCIETÀ ITALIANA NON È COINVOLTA IN UN PROGRAMMA *"FRENCH EYES ONLY"*.

2.4.2 IL VETTORE DEL MISSILE DEL PROGRAMMA ASMP-A E DEL FUTURO ASN4G PUÒ ESSERE TECNICAMENTE PROGETTATO PER TRASPORTARE INDIFFERENTEMENTE UNA TESTATA CONVENZIONALE O UNA TESTATA NUCLEARE? INCASO CONTRARIO, SI RICHIEDE DI SAPERE SE IL VETTORE DEL MISSILE IN QUESTIONE È STATO PROGETTATO PER TRASPORTARE TESTATE NUCLEARI OPPURE TESTATE CONVENZIONALI.

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA ALLA DOMANDA 2.4.1.

2.4.3 CHIEDIAMO A LEONARDO SPA QUALE SIA L'EFFETTIVO APPORTO TECNOLOGICO E COSTRUTTIVO DELL'AZIENDA NELLA REALIZZAZIONE DEL VETTORE DEL MISSILE ASMP-A E DEL FUTURO ASN4G.

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA ALLA DOMANDA 2.4.1.

2.4.4 IN PARTICOLARE SI RICHIEDE DI SAPERE SE, PER LA REALIZZAZIONE DI TALE VETTORE, LEONARDO PREVEDE DI IMPIEGARE RISULTATI DI PROPRIA RICERCA TECNOLOGICA O DI CEDERE TECNOLOGIA PROPRIA, O SE COMUNQUE PER LA COSTRUZIONE DI TALE VETTORE SARANNO IMPIEGATI STRUMENTI E TECNOLOGIE SPECIFICAMENTE PROGETTATE DA LEONARDO SPA.

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA ALLA DOMANDA 2.4.1.

2.4.5 CHIEDIAMO A LEONARDO SPA DI DEFINIRE A QUALI DEI MATERIALI DI ARMAMENTO CONTENUTI NELL'ELENCO DELL'ART. 2 COMMA 2 DELLA L.185/90 CORRISPONDANO QUELLI PRODOTTI DAL CONSORZIO MBDA SOPRA MENZIONATI?

SI RINVIA ALLA RISPOSTA FORNITA ALLA DOMANDA 2.4.1. SI TENGA ALTRESÌ CONTO CHE LEONARDO SPA PARTECIPA AL CONSORZIO MBDA PER IL 25%. I PRODOTTI DEL CONSORZIO MBDA NON FANNO PARTE DEL CATALOGO PRODOTTI DI LEONARDO.

2.4.6 LEONARDO SPA PARTECIPA (AL 15%) IL CONSORZIO PANAVIA AIRCRAFT GMBH (INSIEME A BAE SYSTEMS E AIRBUS DEFENSE AND SPACE) CHE PRODUCE IL VEIVOLO PA-200 PANAVIA TORNADO UTILIZZATO PER IL TRASPORTO DI BOMBE A GRAVITÀ NUCLEARI STATUNITENSI B61-3/-4 ED È STATO CERTIFICATO PER

TRASPORTARE LA NUOVA BOMBA NUCLEARE GUIDATA B61-12. I TORNADO ITALIANI SARANNO SOSTITUITI NELLA MISSIONE NUCLEARE DA F-35A.

CHIEDIAMO A LEONARDO SPA:

2.4.6.1 LEONARDO SPA SI OCCUPERÀ DELLA MANUTENZIONE DEI TORNADO DI STANZA IN ITALIA, COME LA SOCIETÀ AIRBUS SI OCCUPA DELLA MANUTENZIONE DEI TORNADO TEDESCHI A MANCHING?

LEONARDO SUPPORTA L'AERONAUTICA MILITARE ITALIANA NELLA MANUTENZIONE DEI VELIVOLI TORNADO E FORNISCE SUPPORTO LOGISTICO/TECNICO/INGEGNERISTICO.

2.4.7 LEONARDO SPA PARTECIPA ANCHE ALLA PRODUZIONE DEGLI F-35 DELLA LOCKHEED MARTIN, GESTENDO LA LINEA FINAL ASSEMBLY AND CHECK-OUT (FACO) A CAMERI. QUESTO STABILIMENTO È STATO INDIVIDUATO COME CENTRO REGIONALE EUROPEO DI MANUTENZIONE, RIPARAZIONE, REVISIONE E AGGIORNAMENTO. L'F-35 OTTERRÀ, VEROSIMILMENTE, LA CERTIFICAZIONE PER IL TRASPORTO DELLA NUOVA BOMBA NUCLEARE GUIDATA B61-12 STATUNITENSE E SOSTITUIRÀ NEL 2024 I CACCIA A DOPPIA CAPACITÀ ATTUALMENTE UTILIZZATI PER LE MISSIONI DI ATTACCO NUCLEARE (IN ITALIA I TORNADO PANAVIA).

CHIEDIAMO A LEONARDO SPA:

2.4.7.1 QUALI COMPONENTI O ATTIVITÀ PER LA REALIZZAZIONE DEGLI F-35A LEONARDO REALIZZA IN PROPRIO?

PRESSO LO STABILIMENTO DI CAMERI, LEONARDO REALIZZA LE ALI DEL VELIVOLO F-35 CHE POSSONO ESSERE SUCCESSIVAMENTE O INSTALLATE SULLA LINEA DI ASSEMBLAGGIO VELIVOLI PRESENTE A CAMERI - DOVE SONO REALIZZATI GLI AEREI PER L'AERONAUTICA MILITARE E LA MARINA ITALIANA E PER ALCUNE FORZE AEREE ESTERE – OPPURE SPEDITE IN TEXAS PER INSTALLAZIONE SULLA LINEA DI ASSEMBLAGGIO VELIVOLI LOCKHEED MARTIN.

INOLTRE, SEMPRE PRESSO LO STABILIMENTO DI CAMERI, LEONARDO EFFETTUA LE ATTIVITÀ DI ASSEMBLAGGIO FINALE, MANUTENZIONE, RIPARAZIONE, REVISIONE ED AGGIORNAMENTO DEI VELIVOLI ITALIANI E DI ALCUNE FORZE AEREE ESTERE.

2.4.7.2 GLI F-35A ASSEMBLATI NELLO STABILIMENTO DI CAMERI POSSONO INDIFFERENTEMENTE ESSERE REALIZZATI PER CAPACITÀ NUCLEARE E CAPACITÀ CONVENZIONALE, OPPURE SONO PROGETTATI ESCLUSIVAMENTE PER TRASPORTARE BOMBE NUCLEARI GUIDATE B61-3/-4?.

I VELIVOLI ASSEMBLATI A CAMERI HANNO LA STESSA CONFIGURAZIONE, INDIPENDENTEMENTE DAI CARICHI CHE DOVRANNO TRASPORTARE.

2.4.8 LEONARDO SPA HA, NEGLI ANNI PASSATI (FIN DAL 2016) RISPOSTO ALLE DOMANDE DEGLI AZIONISTI, CHE "MBDA HA PRODOTTO SOLO ED ESCLUSIVAMENTE IL VETTORE DEL MISSILE E NON È COINVOLTA NELLA PRODUZIONE DELLA TESTATA NUCLEARE" E, IN RELAZIONE AGLI F-35A CHE "LEONARDO NON È COINVOLTO NELLO SVILUPPO DELLE CAPACITÀ DEGLI AEROMOBILI CHE CONSENTONO L'USO DI ARMI NUCLEARI". TUTTAVIA LA METODOLOGIA DEI MAGGIORI DATA PROVIDER,

CONSIDERA CHE LEONARDO SPA SIA COINVOLTA NELLA PRODUZIONE DI SISTEMI D'ARMA A CAPACITÀ NUCLEARE (CHE SI TRATTI DEL MISSILE ASMP-A O DEL FUTURO ASN4G, O INVECE DELLE PIATTAFORME DEI VEIVOLI A DOPPIA CAPACITÀ TORNADO O DEI FUTURI F-35A).DAL MOMENTO CHE TALE CLASSIFICAZIONE ESCLUDE LE AZIONI DI LEONARDO SPA DAL PORTAFOGLIO DI DIVERSE TIPOLOGIE DI FONDI, A PARTIRE DA QUELLI CLASSIFICATI EX ART. 8 E ART.9 DEL REGOLAMENTO 2019/2088 SULLA TRASPARENZA DELLE INFORMAZIONI SULLA FINANZA SOSTENIBILE (SUSTAINABLE FINANCE DISCLOSURE REGULATION - SFDR), SI CHIEDE A LEONARDO SPA SE E IN CHE MODO ABBIA CONSIDERATO QUESTO RISCHIO NELLE PROPRIE VALUTAZIONI FINANZIARIE?

NON ESISTE UNA METODOLOGIA UNICA E OMOGENEA TRA I DATA PROVIDER NELLA VALUTAZIONE DI UNA SOCIETÀ ED EVENTUALE CONNESSIONE AD ARMAMEMENTI NUCLEARI E AD OGGI NON ESISTE UN UNICO E OMOGENEO APPROCCIO DA PARTE DELLA COMUNITÀ FINANZIARIA NELL'IMPLEMENTAZIONE DELLA SFDR (SUSTAINABLE FINANCE DISCLOSURE REGULATION). LEONARDO È COSTANTEMENTE IMPEGNATA PER UN DIALOGO APERTO E CONTINUO CON LA COMUNITÀ FINANZIARIA IN QUANTO RITIENE CHE L'ATTIVITÀ DI ENGAGEMENT SIA FONDAMENTALE PER DIMOSTRARE IL RUOLO CHE IL SETTORE DELL'AEROSPAZIO E DELLA DIFESA SVOLGE PER LA PROTEZIONE E LA SICUREZZA DELLE PERSONE E DEL PIANETA E IL PROPRIO IMPEGNO SULLE TEMATICHE AMBIENTALI, SOCIALI E DI GOVERNANCE. A TAL FINE, OLTRE ALL'ENGAGEMENT SU BASE REGOLARE, LEONARDO HA ORGANIZZATO IL PRIMO INVESTOR DAY DEDICATO ALLE TEMATICHE ESG, A GIUGNO DEL 2022.

A FINE 2022, IL 55% DEL TOTALE DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO A DISPOSIZIONE DEL GRUPPO È LEGATO A PARAMETRI ESG. TALE RISULTATO È STATO RAGGIUNTO GRAZIE A:

- LA SOTTOSCRIZIONE DELLA PRIMA LINEA DI CREDITO REVOLVING (REVOLVING CREDIT FACILITY) ESG, DI IMPORTO PARI A € 2,4 MILIARDI,
- IL PRIMO ESG TERM LOAN, DI IMPORTO PARI A € 600 MILIONI,
- IL PRIMO FINANZIAMENTO ESG LINKED CONCESSO DALLA BANCA EUROPEA DEGLI INVESTIMENTI DI IMPORTO PARI A € 260 MILIONI.

TUTTE LE FONTI DESCRITTE SONO LEGATE A SPECIFICI KPI, TRA CUI LA RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI CO2 ATTRAVERSO L'ECO-EFFICIENZA DEI PROCESSI INDUSTRIALI, LA PROMOZIONE DELL'OCCUPAZIONE FEMMINILE CON LAUREE NELLE DISCIPLINE STEM E L'AUMENTO DELLA POTENZA DI CALCOLO PRO CAPITE DI LEONARDO, COME ABILITATORE CHIAVE E BOOSTER NELLA RICERCA, SIMULAZIONE NUMERICA, BIG DATA ANALYTICS E INTELLIGENZA ARTIFICIALE.

3. DIVIDENDI

3.1 CHIEDIAMO DI CONOSCERE IL DETTAGLIO DELLA CIFRA COMPLESSIVA EROGATA DA LEONARDO NEI CONFRONTI DEL MINISTERO DEL TESORO (DERIVANTE DAL

DIVIDENDO AZIONARIO PER LA QUOTA 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 2018, 2019 E 2021 EURO 0,14 AD AZIONE AL LORDO DELLA TASSAZIONE, COSÌ COME PER L'ESERCIZIO 2022 (NEL CASO IN CUI L'ASSEMBLEA CONVOCATA PER L'8 E 9 MAGGIO 2023 DELIBERI LA DISTRIBUZIONE DEL DIVIDENDO), AL PARI DI TUTTI GLI ALTRI AZIONISTI.

A VALERE SULL'ESERCIZIO 2020 LEONARDO NON HA DISTRIBUITO DIVIDENDI.

4. EROGAZIONI

4.1 CHIEDIAMO DI CONOSCERE IL TOTALE DELLE EROGAZIONI – SUDDIVISO PER SINGOLO ISTITUTO/ORGANIZZAZIONE - EFFETTUATE IN CIASCUNO DEGLI ULTIMI 5 ANNI DAL GRUPPO LEONARDO VERSO ISTITUTI DI RICERCA DI VARIA NATURA SIA COME FINANZIAMENTO DI PROGRAMMI DI RICERCA, SIA COME SPONSHORSHIP 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 CHE VI PREGHIAMO DI AGGIUNGERE ALLA LISTA):

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 INTRATTIENE RAPPORTI CON ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA, CON ORGANIZZAZIONI INDUSTRIALI E DI SUPPORTO AL BUSINESS, CON ORGANISMI DI INTERESSE TECNICO E THINK TANK.

AL RIGUARDO È UTILE OSSERVARE COME I RAPPORTI CHE L'AZIENDA TIENE CON LE ORGANIZZAZIONI SUDDETTE SONO PRINCIPALMENTE DI NATURA ASSOCIATIVA.

IN VIRTÙ DEI RAPPORTI SUCCITATI PUÒ VERIFICARSI CHE LEONARDO DECIDA DI PROMUOVERE E/O COLLABORARE CON LE STESSE ORGANIZZAZIONI A SPECIFICHE INIZIATIVE RITENUTE STRATEGICHE E/O D'INTERESSE AZIENDALE (AD ES. STUDI DI SETTORE, EVENTI INTERNAZIONALI, CONVEGNI, GRUPPI DI LAVORO, ECC.).

PER QUANTO CONCERNE GLI ENTI INDICATI NEL QUESITO, SI PRECISA CHE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2022 LEONARDO HA CORRISPOSTO A TITOLO DI QUOTE ASSOCIATIVE €26.000,00 ALLO IAI, € 30.000,00 AD ISPI ED € 20.000,00 ALLA FONDAZIONE ICSA. SI SEGNALA ALTRESÌ IL COSTO DI € 30.000,00 SOSTENUTO DALLA AZIENDA PER LA

SPONSORSHIP DI ROME MED – MEDITERRANEAN DIALOGUES 2022 PROMOSSO E ORGANIZZATO DALL'ISPI.

DA ULTIMO SI PRECISA CHE NESSUNA MEMBERSHIP È ATTIVA CON I CENTRI STUDI CESI, CESPI, LARAN E GEOPOLITICA.

CON RIFERIMENTO AL QUINQUENNIO PRECEDENTE SI RINVIA ALLA RISPOSTA GIA' RESA DISPONIBILE IN SEDE ASSEMBLEARE PER L'APPROVAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO 2021.

4.2 CHIEDIAMO DI CONOSCERE LA NATURA E IL CONTROVALORE FINANZIARIO DI EVENTUALI ACCORDI REALIZZATO IN CIASCUNO DEGLI ULTIMI 5 ANNI DAL GRUPPO LEONARDO VERSO UNIVERSITÀ ITALIANE SIA PUBBLICHE SIA PRIVATE (SUDDIVISO PER SINGOLA UNIVERSITÀ/ATENEO). LE INFORMAZIONI CHE CHIEDIAMO RIGUARDANO INIZIATIVE DI VARIA NATURA TRA CUI (A TITOLO DI ELENCO NON ESAUSTIVO): FINANZIAMENTO DI PROGRAMMI DI RICERCA, SPONSHORSHIP DI EVENTI/CONVEGNI, CONTRIBUTI DI PARTECIPAZIONE A INIZIATIVE DI STUDIO, DI ANALISI, DI COMUNICAZIONE E ADVOCACY. VI PREGHIAMO DI AGGIUNGERE QUALSIASI INFORMAZIONE RILEVANTE SUL RAPPORTO TRA L'AZIENDE A IL MONDO UNIVERSITARIO ANCHE SE NON ESPRESSAMENTE PRESENTE NELL'ELENCO INDICATIVO APPENA EFFETTUATO.

LEONARDO PER SUA NATURA INTRATTIENE UNA FITTA RETE DI RELAZIONI CON IL MONDO ACCADEMICO AL FINE DI PROMUOVERE E SUPPORTARE I PERCORSI FORMATIVI IN LINEA CON L'EVOLUZIONE DELLE TECNOLOGIE RILEVANTI PER L'AZIENDA E SUPPORTARE LA CRESCITA DEI PROFILI CON IL SET DI COMPETENZE RISPONDENTI AI FABBISOGNI ESPRESSI DAL BUSINESS. IN COERENZA CON TALI OBIETTIVI NELL'ULTIMO QUINQUENNIO SONO STATI RAGGIUNTI ACCORDI DI PARTNERSHIP CON I CENTRI DI ECCELLENZA ACCADEMICI NAZIONALI DI RIFERIMENTO PER STRUTTURARE CONGIUNTAMENTE PROGETTI DI RICERCA E SVILUPPO, DEFINIRE CONTENUTI DIDATTICI E FORMATIVI, STRUTTURARE PARTECIPAZIONI AI MASTER DI INTERESSE PER LEONARDO IN TERMINI DI CONTENUTI E TESTIMONIANZE AZIENDALI, PARTECIPARE AI CAREER DAYS, PREDISPORRE PERIODI DI STAGE E/O TIROCINIO DI STUDENTI IN OTTICA DI ATTRACTION DEI PROFILI PIÙ TALENTUOSI. CON ALCUNE UNIVERSITÀ SI È INOLTRE PROVVEDUTO A STRUTTURARE INIZIATIVE DI FORMAZIONE SIA TECNICO-SPECIALISTICA SIA MANAGERIALE CHE HANNO CONTRIBUITO AL CONSOLIDAMENTO DEL SET DI COMPETENZE DELLE RISORSE LEONARDO SECONDO GLI ULTIMI STANDARD DI RIFERIMENTO. COMPLESSIVAMENTE NEGLI ULTIMI CINQUE ESERCIZI L'IMPEGNO ECONOMICO COMPLESSIVO, PREVALENTEMENTE FOCALIZZATO SULLA STRUTTURAZIONE DI PERCORSI FORMATIVI MANAGERIALI GESTITI IN PARTNERSHIP CON LUISS GUIDO CARLI E BOCCONI BUSINESS SCHOOL E RIVOLTI ALLE RISORSE LEONARDO, È STATO PARI A CIRCA € 1.700.000, DI CUI PERALTRO CIRCA IL 70% È STATO OGGETTO DI FINANZIAMENTO A CURA DEI FONDI INTERPROFESSIONALI.

LEONARDO ALTRESÌ COLLABORA MEDIAMENTE OGNI ANNO CON OLTRE 90 DIVERSI ISTITUTI DI RICERCA NAZIONALI ED INTERNAZIONALI SIA ALL'INTERNO DI PROGETTI FINANZIATI DA

TERZE PARTI CHE TRAMITE COLLABORAZIONI DIRETTE FUNZIONALI A SVILUPPARE TECNOLOGIE E SOLUZIONI PER I PROPRI PRODOTTI SOLUZIONI E SERVIZI.

NEGLI ULTIMI ANNI SONO STATI SOTTOSCRITTI 12 ACCORDI QUADRO CON UNIVERSITÀ E CONSORZI VOLTI A RAFFORZARE LE COLLABORAZIONI SU TEMATICHE DI INTERESSE. TRA IL XXXVII° E XXXVIII° CICLO LEONARDO HA FINANZIATO O CO-FINAZIATO 93 PHDs.

4.3 DESIDERIAMO RICEVERE INFORMAZIONI AGGIORNATE 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, ANCHE IN TERMINI DI SCAMBIO FINANZIARIO.

LA COLLABORAZIONE, CHE HA AD OGGETTO LA PREDISPOSIZIONE A CURA DELLA FONDAZIONE DI ANALISI E STUDI, È IN CORSO DI SVOLGIMENTO. TRATTANDOSI DI SPONSORIZZAZIONE TECNICA NON VI SONO SCAMBI FINANZIARI.

5. ESPORTAZIONI VERSO L'ARABIA SAUDITA

5.1 NOTIZIE DI STAMPA RIPORTANO LA POSSIBILITÀ DELLA FIRMA DI UNA COMMESSA DI PROPORZIONI RILEVANTI PER L'ACQUISTO DA PARTE DELL'ARABIA SAUDITA DI CACCIA DA COMBATTIMENTO EUROFIGHTER, CON LEONARDO CAPO COMMESSA. CHIEDIAMO DI RICEVERE INFORMAZIONI A RIGUARDO, ANCHE IN CONSIDERAZIONE DEL RECORD PROBLEMATICO DELLA MONARCHIA SAUDITA A RIGUARDO DI RISPETTO DEI DIRITTI UMANI E COINVOLGIMENTO IN SITUAZIONI DI CONFLITTO ARMATO.

LEONARDO NON HA TRATTATIVE IN CORSO PER LA VENDITA DI VELIVOLI EUROFIGHTER ALL'ARABIA SAUDITA.

LE PRECEDENTI VENDITE DI VELIVOLI EUROFIGHTER ALL'ARABIA SAUDITA SONO STATE EFFETTUATE DAL REGNO UNITO.

LEONARDO PARTECIPA AL CONSORZIO EUROFIGHTER E, IN BASE AGLI ACCORDI DI PARTECIPAZIONE, HA CONTRIBUITO ALLA PRODUZIONE DI COMPONENTI DI DETTI VELIVOLI, CONSEGNATI ALL'ARABIA SAUDITA DAL REGNO UNITO. I MATERIALI IN PRECEDENZA CONSEGNATI AL REGNO UNITO PER IL PROGRAMMA SONO STATI ESPORTATI SOTTO LICENZA EMESSA DAL MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI ITALIANO E CONTENUTI NELLE RELAZIONI AL PARLAMENTO ESPOSTI NEGLI ANNI DI RIFERIMENTO.

QUALUNQUE ULTERIORE FUTURA ATTIVITÀ DI VENDITA ED ESPORTAZIONE SARÀ OVVIAMENTE SOTTOPOSTA ALL'ITER AUTORIZZATIVO PREVISTO DALLA NORMATIVA VIGENTE.

LEONARDO HA ADOTTATO UNA POLICY SUI DIRITTI UMANI E RIBADISCE IL PROPRIO IMPEGNO, NELLO SVOLGIMENTO DELLE PROPRIE ATTIVITÀ, A RISPETTARE E PROMUOVERE I DIRITTI UMANI.

6. GOVERNANCE

6.1 IL PIANO DI INCENTIVAZIONE DI LUNGO PERIODO SI BASA SUL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELLO STESSO. AMMINISTRATORI E MANAGER POSSONO RICEVERE UN AMMONTARE DI AZIONI ORDINARIE DELLA SOCIETÀ. NON SI

TRATTA DI UN PIANO DI STOCK OPTION, DATO CHE NON C'È DIRITTO DI OPZIONE, MA LA SOCIETÀ VERSA DIRETTAMENTE AZIONI. IL PREMIO MASSIMO È PARI A 620.000 EURO. COME MAI SI È OPTATO PER QUESTA DISTRIBUZIONE DOVE AMMINISTRATORI E MANAGER NON IMPIEGANO RISORSE PROPRIE (PER L'ACQUISTO DELLE OPZIONI)? L'IMPIEGO DI RISORSE PROPRIE NON PORTEREBBE AD UN MAGGIORE ALLINEAMENTO FRA QUELLI CHE SONO GLI INTERESSI DEGLI AZIONISTI E DEGLI AMMINISTRATORI?

IL PIANO DI INCENTIVAZIONE DI LUNGO TERMINE DI LEONARDO (LTIP) SI PREFIGGE L'OBIETTIVO DI INCENTIVARE LE RISORSE STRATEGICHE DEL GRUPPO AL MIGLIORAMENTO DELLA PERFORMANCE, NEL MEDIO-LUNGO TERMINE, CON RIFERIMENTO SIA AI LIVELLI DI PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIA CHE DI CREAZIONE DI VALORE PER GLI STAKEHOLDER, INTEGRANDO IN MANIERA STRUTTURALE IL CONCETTO.

IL COMITATO PER LA REMUNERAZIONE ESEGUE ANNUALMENTE UN'ANALISI DEL PIANO LTI E DEGLI ALTRI ELEMENTI CHE COMPONGONO LA POLITICA RETRIBUTIVA DEL GRUPPO, RISPETTO AI BENCHMARK DI MERCATO. DA TALE ANALISI È EMERSO IL PIENO ALLINEAMENTO DELLA STRUTTURA DEL PIANO ALLE MIGLIORI PRASSI INTERNAZIONALI.

IN PARTICOLARE, LA NATURA PLURIENNALE DEL PIANO E LA PRESENZA DI UN HOLDING PERIOD SIGNIFICATIVO PERMETTONO DI ALLINEARE PIENAMENTE GLI INTERESSI DEI BENEFICIARI DEL PIANO CON QUELLI DEGLI AZIONISTI.

IL BENCHMARK HA EVIDENZIATO LA PRESENZA SUL MERCATO DI ESPERIENZE RELATIVE AL COINVESTIMENTO, CHE PERÒ RISCONTRANO CRITICITÀ LEGATE AD ESEMPIO ALLA NATURA VOLONTARIA DELL'ADESIONE. AL CONTRARIO, L'INCENTIVAZIONE DEFINITA DA LEONARDO PERMETTE DI DIFFERENZIARE L'ASSEGNAZIONE RISPETTO AI LIVELLI DI RESPONSABILITÀ E DI APPORTO AI RISULTATI DEL GRUPPO.

6.2 LA DIVISIONE BRITANNICA DI LEONARDO, APPOGGIANDOSI A MICROSOFT E ACCENTURE, DIVENTA UNA DELLE PRIME AZIENDE DELLA DIFESA NEL REGNO UNITO AD ANDARE VERSO LA GESTIONE DEI DATI CON LA COSÌDDETTA "CLOUD SICURA", GRAZIE ALLA SCELTA DELLA PIATTAFORMA CLOUD 'AZURE' NEI SUOI SITI NEL REGNO UNITO.CHE GARANZIE DI SICUREZZA OFFRE QUESTO SISTEMA DI GESTIONE DEI DATI?

FERMO RESTANDO CHE IL DEFENCE-COMBAT CLOUD È UN TEMA DI SOVRANITÀ NAZIONALE, LA SCELTA DELLA NOSTRA CONTROLLATA BRITANNICA DI MIGRARE LE INFORMAZIONI NON CLASSIFICATE VERSO UN AMBIENTE CLOUD DEDICATO È DETTATA DALLA SCELTA DEL MINISTERO DELLA DIFESA BRITANNICO DI AVVIARE UN PERCORSO VERSO IL CLOUD PRIVATO E NON PUBBLICO, INDIVIDUANDO IN LEONARDO UK UN PARTNER STRATEGICO IMPORTANTE ED AFFIDABILE CON CUI INTRAPRENDERE E CONDIVIDERE QUESTO PERCORSO.

LA SCELTA TECNOLOGICA DI UTILIZZARE MICROSOFT AZURE ASSOCIATA A TUTTE LE NECESSARIE FUNZIONALITÀ DI SICUREZZA IN TERMINI DI PROTEZIONE E CONSERVAZIONE DEI DATI, ANCHE ATTRAVERSO ALGORITMI DI CIFRATURA DEGLI STESSI E CON

DISACCOPPIAMENTO DELLE CHIAVI DI CIFRATURA, È STATA CONDIVISA E DIRETTAMENTE COORDINATA CON IL MINISTERO BRITANNICO CHE, IN VIRTU' DI TALE PARTNERSHIP IN ESSERE, HA CERTIFICATO LEONARDO UK QUALE PRIMA AZIENDA A MIGRARE SUL CLOUD AEROSPACE & DEFENCE IN EUROPA.

È NECESSARIO PRECISARE CHE TUTTI I DATI CRITICI PER LO SVILUPPO DELLE TECNOLOGIE, PRODOTTI E SERVIZI DI LEONARDO, SONO MEMORIZZATI ALL'INTERNO DELLA CLOUD PRIVATA AZIENDALE BASATA SU TECNOLOGIA LEONARDO. IN PARTICOLARE I DATI NECESSARI A SVILUPPARE TECNOLOGIE DISTINTIVE COME DIGITAL TWIN ED ALGORITMI DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE, SONO MEMORIZZATI ALL'INTERNO DEI DATALAKE OSPITATI NELLE AREE DATI DEL SUPERCALCOLATORE DAVINCI-1.

6.2.1 PERCHÉ ESTERNALIZZARE LA GESTIONE DEI DATI A IMPRESE DI PAESI EXTRA UE (MICROSOFT) IN UN SETTORE DELICATO COME QUELLO MILITARE? COME PUÒ QUESTA SCELTA RISULTARE SICURA E AFFIDABILE?

INNANZITUTTO SI RICORDA CHE LA MIGRAZIONE SU CLOUD IN UK È POSSIBILE PERCHÉ MICROSOFT AZURE HA UN'ISTANZA CLASSIFICATA CERTIFICATA DAL MINISTERO DELLA DIFESA BRITANNICO. I DATI, IN TALE APPLICAZIONE, SARANNO RESIDENTI NEL DATA CENTER DEL SERVICE PROVIDER INGLESE SCELTO E CONDIVISO CON IL MINISTERO DELLA DIFESA BRITANNICO (NET COMPANY) CONSIDERANDO CHE DA ALCUNI ANNI MICROSOFT HA APERTO UN SUO DATA CENTER (IN GERGO LA REGION) IN UK PROPRIO SU RICHIESTA DEL MINISTERO BRITANNICO. INOLTRE LE INFORMAZIONI CHE ANDRANNO IN CLOUD SARANNO SOLO QUELLE NON CLASSIFICATE DENOMINATE OFFICIAL SENSITIVE E TALI DA NON COSTITUIRE "SEGRETO DI STATO". È NECESSARIO PRECISARE CHE TUTTI I DATI CRITICI PER LO SVILUPPO DELLE TECNOLOGIE, PRODOTTI E SERVIZI DI LEONARDO, SONO MEMORIZZATI ALL'INTERNO DELLA CLOUD PRIVATA AZIENDALE BASATA SU TECNOLOGIA LEONARDO. IN PARTICOLARE I DATI NECESSARI A SVILUPPARE TECNOLOGIE DISTINTIVE COME DIGITAL TWIN ED ALGORITMI DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE, SONO MEMORIZZATI ALL'INTERNO DEI DATALAKE OSPITATI NELLE AREE DATI DEL SUPERCALCOLATORE DAVINCI-1.

6.3 IN QUALI AMBITI L'ATTUALE MINISTRO DELLA DIFESA GUIDO CROSETTO HA SVOLTO IL SUO INCARICO DI ADVISOR PRESSO LEONARDO S.P.A.?

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.

6.4 LA CANDIDATURA DELL'EX MINISTRO DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA ROBERTO CINGOLANI ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE DELEGATO PONE, A NOSTRO PARERE, DEI PROBLEMI RELATIVI AD EVENTUALI CONFLITTI DI INTERESSE. IN BASE ALLA LEGGE 20 LUGLIO 2004, N. 215, L'INCOMPATIBILITÀ PREVISTA DALLE DISPOSIZIONI DI CUI ALLE LETTERE B), C) E D) DEL COMMA 1 DELLA LEGGE PERDURA PER DODICI MESI DAL TERMINE DELLA CARICA DI GOVERNO NEI CONFRONTI DI ENTI

DI DIRITTO PUBBLICO, ANCHE ECONOMICI, NONCHÉ DI SOCIETÀ AVENTI FINI DI LUCRO CHE OPERINO PREVALENTEMENTE IN SETTORI CONNESSI CON LA CARICA RICOPERTA.

LO STESSO ROBERTO CINGOLANI HA DICHIARATO, CONTESTUALMENTE ALL'ACCETTAZIONE DELLA SUA CANDIDATURA, DI NON INCORRERE NEL DIVIETO DI CUI ALL'ARTICOLO 2 DELLA LEGGE 20 LUGLIO 2004, N. 215. IN BASE A QUALE INTERPRETAZIONE DELLA LEGGE CITATA, LEONARDO HA RITENUTO AMMISSIBILE LA CANDIDATURA E L'AUTODICHIARAZIONE DI ROBERTO CINGOLANI, CHE È STATO MINISTRO DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA FINO AL 22 OTTOBRE DEL 2022, E QUINDI POCO PIÙ DI SEI MESI PRIMA DELLA SUA (POSSIBILE) NOMINA COME AMMINISTRATORE DELEGATO DI LEONARDO?

ROBERTO CINGOLANI, ANALOGAMENTE AGLI ALTRI CANDIDATI DELLA LISTA PRESENTATA DAL MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE, HA DICHIARATO *DI NON INCORRERE NEL DIVIETO DI CUI ALL'ARTICOLO 2 DELLA LEGGE 20 LUGLIO 2004, N. 215 (PER COLORO I QUALI RICOPRANO O ABBIANO RICOPERTO NEGLI ULTIMI DODICI MESI LE CARICHE DI PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI, MINISTRO, VICE MINISTRO, SOTTOSEGRETARIO DI STATO E DI COMMISSARIO STRAORDINARIO DEL GOVERNO È FATTO DIVIETO DI ASSUMERE CARICHE E COMPIERE ATTIVITÀ DI GESTIONE IN SOCIETÀ AVENTI FINI DI LUCRO CHE OPERINO PREVALENTEMENTE IN SETTORI CONNESSI CON LA CARICA DI GOVERNO RICOPERTA).* PER NESSUNO DEI CANDIDATI DELLE TRE LISTE PRESENTATE PER IL RINNOVO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE EMERGONO PROFILI IN GRADO DI CONFIGURARE CAUSE DI INELEGGIBILITÀ.

6.5 STEFANO PONTECORVO È STATO CANDIDATO ALLA CARICA DI PRESIDENTE DI LEONARDO SPA. LAUREATO IN ECONOMIA E COMMERCIO, NEL SUO CURRICULUM APPAIANO PIÙ CHE ALTRO ESPERIENZE IN CAMPO DIPLOMATICO E NON VI È QUASI CENNO A ESPERIENZE IN AZIENDE INTERNAZIONALI, NÉ RISULTANO ESPERIENZE IN CAMPO MANAGERIALE. IN BASE A QUALI PRIORITÀ INDIVIDUATE NELLA SKILLS DIRECTORY DI LEONARDO SI È RITENUTO DI CONSIDERARE AMMISSIBILE LA CANDIDATURA DI STEFANO PONTECORVO?

INDIPENDENTEMENTE DA VALUTAZIONI DI MERITO, SI FA PRESENTE CHE LE SKILL SUGGERITE AGLI AZIONISTI DAL CONSIGLIO IN SCADENZA NON SI CONFIGURANO COME REQUISITI DI ELEGGIBILITÀ, NÉ IL LORO IPOTETICO MANCATO RISPETTO RICONOSCE AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE UN DIRITTO A CONSIDERARE INAMMISSIBILI I PROFILI DEI CANDIDATI CHE NON ADERISCONO A TALI SUGGERIMENTI.

6.6 IN BASE A QUALI PRIORITÀ INDIVIDUATE NELLA SKILLS DIRECTORY DI LEONARDO SI È RITENUTO DI CONSIDERARE AMMISSIBILE LA CANDIDATURA DI FRANCESCO MACRÌ, LEADER DI FRATELLI D'ITALIA AD AREZZO?

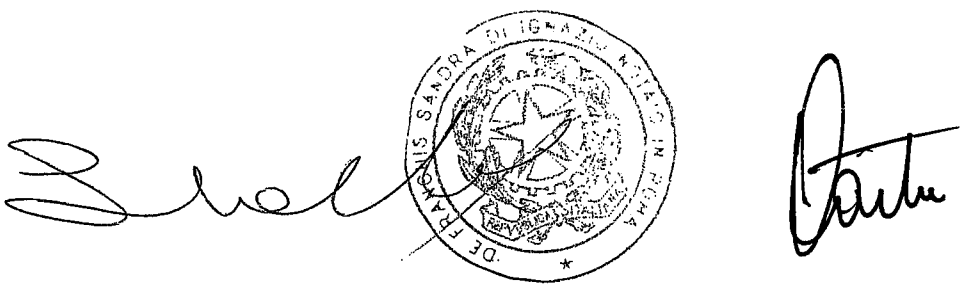
INDIPENDENTEMENTE DA VALUTAZIONI DI MERITO, SI FA PRESENTE CHE LE SKILL SUGGERITE AGLI AZIONISTI DAL CONSIGLIO IN SCADENZA NON SI CONFIGURANO COME REQUISITI DI

ELEGGIBILITÀ, NÉ IL LORO IPOTETICO MANCATO RISPETTO RICONOSCE AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE UN DIRITTO A CONSIDERARE INAMMISSIBILI I PROFILI DEI CANDIDATI CHE NON ADERISCONO A TALI SUGGERIMENTI.

6.7 IN BASE A QUALI PRIORITÀ INDIVIDUATE NELLA SKILLS DIRECTORY DI LEONARDO SI È RITENUTO DI CONSIDERARE AMMISSIBILE LA CANDIDATURA DI TRIFONE ALTIERI, POLITICO DELLA LEGA?

INDIPENDENTEMENTE DA VALUTAZIONI DI MERITO, SI FA PRESENTE CHE LE SKILL SUGGERITE AGLI AZIONISTI DAL CONSIGLIO IN SCADENZA NON SI CONFIGURANO COME REQUISITI DI ELEGGIBILITÀ, NÉ IL LORO IPOTETICO MANCATO RISPETTO RICONOSCE AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE UN DIRITTO A CONSIDERARE INAMMISSIBILI I PROFILI DEI CANDIDATI CHE NON ADERISCONO A TALI SUGGERIMENTI.

ALLEGATO ALLA DOMANDA NUMERO 55 DI MARCO BAVA



Variazioni nella struttura societaria del Gruppo Leonardo dal 1°gennaio 2023 al 30 aprile 2023

Denominazione	Data variazione	Data ricezione Informativa	Descrizione
NORTHSTAR EARTH & SPACE INC	23/12/2022	17/01/2023	A seguito di operazione sul capitale sociale, le percentuali di TELESPAZIO S.P.A. sono passate dal 6,8% al 4,514% del capitale sociale e dal 3,4 al 2,4% dei voti
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	01/01/2023	13/01/2023	In data 27/09/2022 l'assemblea del soci ha deliberato la messa in liquidazione della Società con efficacia 1/01/2023
AGGREGAZIONE PUBBLICO-PRIVATA SULLA LOGISTICA MARE-TERRA SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	30/01/2023	03/03/2023	A seguito del recesso di un socio la percentuale di partecipazione di LEONARDO S.P.A. è passata dal 7,59493% al 7,6923%
CANARY BIT AB	06/02/2023	06/02/2023	LEONARDO S.P.A. ha acquistato n. 417 azioni rappresentative del 4% del Capitale Sociale della Società
VOLTA STRUCTURAL ENERGY S.R.L.	20/02/2023	21/02/2023	LEONARDO S.P.A. ha acquistato una quota pari a € 527,00 corrispondenti al 5,00617% del Capitale Sociale della Società
INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS S.P.A.	09/03/2023	09/03/2023	A seguito di un'operazione di ripianamento perdite, il capitale sociale è stato ricostituito all'importo di € 24.115.593, suddiviso in n. 24.115.593 azioni ordinarie da € 1 cad. A seguito dell'aumento di capitale la percentuale di partecipazione azionaria di LEONARDO S.P.A. è rimasta invariata al 28,65083%
LEONARDO US HOLDING, LLC	10/03/2023	10/03/2023	A seguito della valutazione finale del valore di AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORPORATION emessa da un terzo indipendente e del conseguente aggiustamento del valore del conferimento effettuato da LEONARDO S.P.A. favore di LEONARDO US HOLDING, LLC, le quote di partecipazione nel capitale sociale di quest'ultima di LEONARDO S.P.A. e di LEONARDO INTERNATIONAL S.P.A. sono modificate rispettivamente da 53,44% a 53,46% e da 46,56% a 46,54%
LEONARDO US SUBHOLDING, LLC	27/03/2023	27/03/2023	Costituita in data 23 marzo 2023. In data 27 marzo 2023 LEONARDO US CORPORATION, LLC ne sottoscrive il 100% del capitale sociale
LEONARDO US AIRCRAFT, INC.	27/03/2023	27/03/2023	A seguito del conferimento eseguito in data 27 marzo 2023 da LEONARDO US CORPORATION, LLC dell'intera partecipazione detenuta nel capitale sociale di LEONARDO US AIRCRAFT, INC. a favore di LEONARDO US SUBHOLDINGS, LLC, quest'ultima ne detiene l'intero capitale sociale

Variazioni nella struttura societaria del Gruppo Leonardo dal 1°gennaio 2023 al 30 aprile 2023

Denominazione	Data variazione	Data ricezione Informativa	Descrizione
LEONARDO US AIRCRAFT, INC.	28/03/2023	28/03/2023	Modifica della forma giuridica della società da "Corporation" a "Limited Liability Company".
LEONARDO US AIRCRAFT, INC.	28/03/2023	28/03/2023	A seguito della modifica della forma giuridica della società da "Corporation" a "Limited Liability Company", la denominazione sociale è modificata da "LEONARDO US AIRCRAFT, INC."a "LEONARDO US AIRCRAFT, LLC"
LEONARDO US AIRCRAFT, INC.	28/03/2023	28/03/2023	A seguito della modifica della forma giuridica della società da "Corporation" a "Limited Liability Company", il capitale sociale è modificato da 440 azioni ordinarie del valore nominale di US$ 0,1 ciascuna a 100 quote di partecipazione del valore nominale di US$ 1 ciascuna
LEONARDO US HOLDING, LLC	29/03/2023	29/03/2023	A seguito del conferimento eseguito in data 29 marzo 2023 da LEONARDO INTERNATIONAL S.P.A. dell'intera partecipazione detenuta nel capitale sociale di SELEX ES INC. a favore di LEONARDO US HOLDING, LLC , le quote di partecipazione nel capitale sociale di quest'utlima di LEONARDO S.P.A. e di LEONARDO INTERNATIONAL S.P.A. sono modificate rispettivamente da 53,46% a 53,11% e da 46,54% a 46,89%.
SELEX ES INC.	29/03/2023	29/03/2023	A seguito del conferimento eseguito in data 29 marzo 2023 da LEONARDO INTERNATIONAL S.P.A. dell'intera partecipazione detenuta nel capitale sociale di SELEX ES INC. a favore di LEONARDO US HOLDING, LLC, quest'ultima ne detiene l'intero capitale sociale
SELEX ES INC.	29/03/2023	29/03/2023	A seguito del conferimento eseguito in data 29 marzo 2023 da LEONARDO US HOLDING, LLC dell'intera partecipazione detenuta nel capitale sociale di SELEX ES INC a favore di LEONARDO US CORPORATION, quest'ultima ne detiene l'intero capitale sociale
SELEX ES INC.	29/03/2023	29/03/2023	A seguito del conferimento eseguito in data 29 marzo 2023 da LEONARDO US CORPORATION dell'intera partecipazione detenuta nel capitale sociale di SELEX ES INC a favore di LEONARDO US SUBHOLDINGS, LLC, quest'ultima ne detiene l'intero capitale sociale
SELEX ES INC.	30/03/2023	30/03/2023	Modifica della forma giuridica della società da "Corporation" a "Limited Liability Company".

Variazioni nella struttura societaria del Gruppo Leonardo dal 1°gennaio 2023 al 30 aprile 2023

Denominazione	Data variazione	Data ricezione Informativa	Descrizione
SELEX ES INC.	30/03/2023	30/03/2023	A seguito della modifica della forma giuridica della società da "Corporation" a "Limited Liability Company", la denominazione sociale è modificata da "SELEX ES INC." a "SELEX ES, LLC"
SELEX ES INC.	30/03/2023	30/03/2023	A seguito della modifica della forma giuridica della società da "Corporation" a "Limited Liability Company", il capitale sociale è modificato da 1000 azioni ordinarie del valore nominale di US$ 0,001 ciascuna a 100 quote di partecipazione del valore nominale di US$ 1 ciascuna
ANSALDOBREDA S.P.A.	27/04/2023	27/04/2023	LEONARDO S.P.A. cede a LEONARDO PARTECIPAZIONI S.P.A. l'intera partecipazione pari a n. 10.000.000 di azioni rappresentative del 100% del capitale sociale. L'efficacia del trasferimento decorre dal 1° maggio 2023
CNBM LEONARDO (SHANGHAI) AEROSTRUCTURES CO., LTD.	28/04/2023	28/04/2023	Costituzione (Atto del 28/04/2023) - Capitale sociale pari a CNY 200.000.000 sottoscritto per il 30% da LEONARDO S.P.A.

ALLEGATO ALLA DOMANDA NUMERO 2.1

DI FONDAZIONE FINANZA ETICA



FONDAZIONE FINANZA ETICA

RISPOSTA DOMANDA N. 2.1

DIVISIONE ELICOTTERI
CASCINA COSTA; VERGIATE; TESSERA; YEOVIL (UK); AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORPORATION (US)

	2018	2019	2020	2021	2022
NUMERO DIPENDENTI	**TOT 7.340**	**TOT 7.734**	**TOT 7.555**	**TOT 7.595**	**TOT 7.716**
RICAVI (€ MILIONI) *I ricavi riportati fanno riferimento all'intera Divisione Elicotteri*	**TOT 3.810**	**TOT 4.025**	**TOT 3.972**	**TOT 4.157**	**TOT 4.926**
Numero pronti produttivi (solo FAL)	**TOT 181**	**TOT 155**	**TOT 112**	**TOT 111**	**TOT 157**

DIVISIONE VELIVOLI
VENEGONO SUPERIORE, TORINO-CASELLE, CAMERI, ALTRI SITI

	2018	2019	2020	2021	2022
ORGANICO (comprensivo di persona in somministrazione)	**TOT 6.135**	**TOT 6.179**	**TOT 6.261**	**TOT 6.416**	**TOT 6.666**
FATTURATO (€ MILIONI)	**TOT 2.051,6**	**TOT 2.021,8**	**TOT 1.770,9**	**TOT 3.132,6**	**TOT 2.722,9**
APPRONTAMENTI	**TOT 554**	**TOT 403**	**TOT 228**	**TOT 234**	**TOT 228**

DIVISIONE ELETTRONICA
BRESCIA, LA SPEZIA, LIVORNO, RONCHI DEI LEGIONARI, FARNHAM (UK)*, VALENCIA (LEONARDO HISPANIA S.A.U.)

	2018	2019	2020	2021	2022
ADDETTI	TOT 1.454	TOT 1.474	TOT 1.486	TOT 1.534	TOT 1.627
FATTURATO (€ MILIONI)	TOT 453,7	TOT 462,1	TOT 512,5	TOT 552	TOT 672,2
PRODUZIONE (N. PEZZI)	TOT 84	TOT 122	TOT 114	TOT 120	TOT 134

* Da febbraio 2021 il sito di Farnham non ha più addetti ed attività. Il personale è stato trasferito a Basildon

DIVISIONE ELETTRONICA
BASILDON (UK)

	2018	2019	2020	2021	2022
ADDETTI	TOT 612	TOT 610	TOT 592	TOT 582	TOT 579
FATTURATO (€ MILIONI)	TOT 295,4	TOT 294,3	TOT 306,9	TOT 283,9	TOT 287,4
PRODUZIONE (N. PEZZI)	TOT 179	TOT 280	TOT 176	TOT 250	TOT 220

DIVISIONE AEROSTRUTTURE
NOLA, POMIGLIANO D'ARCO

	2018	2019	2020	2021	2022
NUMERO DIPENDENTI	TOT 2.564	TOT 2.525	TOT 2.446	TOT 2.363	TOT 2.217
FATTURATO (€ MILIONI)	TOT 478,2	TOT 427,4	TOT 263,5	TOT 211,8	TOT 259,7
PRODUZIONE (QUANTITÀ)	TOT 240	TOT 230	TOT 181	TOT 176	TOT 223

LEONARDO TURKEY HAVACILIK, GOLBASI

	2018	2019	2020	2021	2022
ADDETTI	TOT 57	TOT 59	TOT 63	TOT 68	TOT 70
RICAVI (€ MIGLIAIA)	TOT 10.773	TOT 10.027	TOT 6.626	TOT 8.559	TOT 6.140
PRODUZIONE (QUANTITA')	TOT 11.611	TOT 10.156	TOT 7.773	TOT 8.202	TOT 5.815

VITROCISET

	2018	2019	2020	2021	2022
ADDETTI	TOT 786	TOT 821	TOT 645	TOT 566	VITROCISET S.P.A. E' STATA FUSA PER INCORPORAZIONE IN LEONARDO SPA CON EFFICACIA A FAR DATA DAL 1° GENNAIO 2022
FATTURATO (€ MILIONI)	TOT 119,04	TOT 106,25	TOT 116,44	TOT 94,7	
PRODUZIONE (QUANTITA')	TOT 24	TOT 29	TOT 36	TOT 31	

AVIO

	2018	2019	2020	2021	2022
ADDETTI	TOT 789	TOT 840	TOT 851	TOT 1019	TOT 1.178
RICAVI (€ MILIONI)	TOT 388,6	TOT 368,6	TOT 322	TOT 312	TOT 357,3
NUMERO DI LANCI	Vega*: 2	Vega*: 2	Vega*: 2	Vega*: 3	Vega*: 2
	Ariane 5**: 6	Ariane 5**: 4	Ariane 5**: 3	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

	2018	2019	2020	2021	2022
Revenue ($ MILIONI)	**TOT 2.339**	**TOT 2.729**	**TOT 2.757**	**TOT 2.879**	**TOT 2.693**
EBITA ($ MILIONI)	**151**	**208**	**202**	**258**	**265**
Headcount (approximately)	**TOT 5.900**	**TOT 6.200**	**TOT 6.500**	**TOT 6.450**	**TOT 6.100**

ELETTRONICA SPA

	2018	2019	2020	2021	2022
PERSONALE	**TOT 738**	**TOT 753**	**TOT 749**	**TOT 771**	**TOT 843**
FATTURATO (€ MIGLIAIA)	**TOT 201.611**	**TOT 184.763**	**TOT 184.366**	**TOT 275.281**	**TOT 288.000**
PRODUZIONE (€ MILIONI)	**TOT 220**	**TOT 236,2**	**TOT 211**	**TOT 235,6**	**TOT 224,1**

MBDA

	2018	2019	2020	2021	2022
ADDETTI	**TOT 1.407**	**TOT 1.441**	**TOT 1.497**	**TOT 1.590**	**TOT 1.700**
RICAVI (€ MILIONI)	**TOT 316,1**	**TOT 393,2**	**TOT 370,8**	**TOT 685**	**TOT 1.025**

ORIZZONTE SISTEMI NAVALI

	2018	2019	2020	2021	2022
ADDETTI	**TOT 63**	**TOT 64**	**TOT 62**	**TOT 71**	**TOT 84**
FATTURATO (€ MILIONI)	**TOT 323**	**TOT 471**	**TOT 611**	**TOT 609**	**TOT 415**
PRODUZIONE (QUANTITA')	**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**	**TOT 1 (Unità navali consegnate) Servizi post vendita: Vari**

LEONARDO



Piazza Monte Grappa, 4
00195 Roma
T +39 06324731
F +39 063208621

leonardo.com

Assemblea Ordinaria di Leonardo - Società per azioni del 9 maggio 2023

Elenco dei primi 20 azionisti che hanno partecipato all'assemblea

	Denominazione	Azioni	%	Tipo Intervento
1	MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE	174.626.554	30,204%	Delega
2	GOVERNMENT OF NORWAY	8.436.712	1,459%	Delega
3	SACHEM HEAD LP	6.092.571	1,054%	Delega
4	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP	6.058.949	1,048%	Delega
5	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC	5.339.325	0,924%	Delega
6	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND	5.295.908	0,916%	Delega
7	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.292.599	0,915%	Delega
8	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5.155.213	0,892%	Delega
9	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP	3.607.429	0,624%	Delega
10	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	3.112.070	0,538%	Delega
11	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY	2.654.010	0,459%	Delega
12	ANIMA INIZIATIVA ITALIA	2.644.100	0,457%	Delega
13	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP	2.616.132	0,453%	Delega
14	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	2.553.474	0,442%	Delega
15	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II	2.405.759	0,416%	Delega
16	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS	2.209.166	0,382%	Delega
17	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	2.143.132	0,371%	Delega
18	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA	2.100.000	0,363%	Delega
19	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	1.893.033	0,327%	Delega
20	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF	1.761.174	0,305%	Delega

ALLEGATO "D"
al mio atto 9944 racc.

ANDREA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA
DE FRANCHIS

ALLEGATO "E"
al mio atto 9914 racc.

Il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus, l'Associazione Liberiamo la Basilicata ed Elman Rosania, nel fare seguito alla loro pregressa nota del 6 maggio 2023, chiedono all'incaricato di Computershare, quale loro delegato "obbligatorio" imposto dai vertici di Leonardo spa, di rilasciare nell'odierna assemblea dei soci di Leonardo spa convocata a "porte chiuse" a Roma, la loro dichiarazione di seguito riportata.

«« Gli organismi ambientalistici Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus e Associazione Liberiamo la Basilicata, unitamente ad Elman Rosania, nella qualità di soci di Leonardo spa, hanno preso contezza della documentazione di bilancio e contabile delle società controllate/collegate del Gruppo Leonardo predisposta dai vertici e dirigenti societari per l'esercizio 2022 in esame.

Nella detta documentazione essi hanno accertato la mancanza di molteplici informazioni di bilancio e contabili per tutte le società controllate/collegate del Gruppo Leonardo, a partire dalle informazioni sui nomi dei componenti degli organi societari delle stesse società.

La mancanza di informazioni è risultata essere addirittura totale per diverse società del Gruppo Leonardo, incluse società del Gruppo con sede nello Stato del Delaware-U.s.a., nota località offshore (cosiddetti paradisi fiscali) dove, ad avviso dell'esperto in materia penale e di antiriciclaggio, Gian Gaetano Bellavia, vige la più grande giurisdizione garantista dell'anonimato delle società ivi aventi sede, purché le stesse società svolgano attività e abbiano succursali fuori dal territorio statunitense.

Tale mancanza di informazioni rende opaca l'attività di Leonardo spa, come già evidenziato nelle precedenti assemblee di bilancio della Società tenute nelle date 16 maggio 2017, 15 maggio 2018 e 16 maggio 2019 "a porte aperte" a Roma con la partecipazione fisica dei soci, per cui il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus, l'Associazione Liberiamo la Basilicata e Elman Rosania confermato il loro voto contrario all'approvazione del bilancio 2022 in esame »».

Distinti saluti.

Domenico Degregorio (Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus) Giuseppe Di Bello (Associazione Liberiamo la Basilicata) Elman Rosania

LEONARDO

ALLEGATO "F"
al mio atto 9974 racc.

Assemblea Ordinaria 8 e 9 maggio 2023
(I e II convocazione)

Relazioni illustrative ex art. 125-ter del D.Lgs. n. 58/98

1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.
2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.
3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.
4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.
5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.
6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.
7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98.
8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98.

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 1 all'ordine del giorno

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2022 chiude con un utile di Euro 1.700.507.630,03 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 2022;*
- *preso atto della relazione della EY S.p.A.*

delibera

- *di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2022.*
- *di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2022 di Euro 1.700.507.630,03 come segue:*
  - *quanto a Euro 85.025.381,50, 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 24 maggio 2023, con "data stacco" della cedola n. 13 coincidente con il 22 maggio 2023 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 23 maggio 2023; 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 – 00195, presso Borsa Italiana S.p.A., sul sito internet della Società www.leonardo.com (sezione "Assemblea Azionisti 2023") 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

Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Signori Azionisti,

con l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2022 scade il mandato triennale conferito al Consiglio di Amministrazione dall'Assemblea del 20 maggio 2020.
Al fine di procedere alla nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione occorre provvedere preliminarmente alla determinazione del numero dei suoi componenti.

A tale riguardo si rammenta che, secondo quanto disposto dall'art. 18.1 dello Statuto sociale, il Consiglio di Amministrazione deve essere composto da un numero di membri non inferiore ad otto e non superiore a dodici, essendo rimesso all'Assemblea di determinarne il numero entro tali limiti.

Il Consiglio di Amministrazione in scadenza si astiene dal formulare specifiche proposte sul presente punto all'ordine del giorno (così come riguardo ai successivi argomenti connessi alla nomina del Consiglio di Amministrazione ed alla determinazione dei compensi) e invita pertanto gli Azionisti a formulare proposte per determinare il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione, nelle modalità e nei termini indicati nell'avviso di convocazione.

Si invitano gli Azionisti a prendere visione del documento "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" allegato alle presenti Relazioni, predisposto dal Consiglio di Amministrazione, alla luce di quanto raccomandato dal vigente Codice di Corporate Governance al quale Leonardo aderisce, sulla base delle indicazioni espresse dal Comitato Nomine e Governance e tenuto conto degli esiti del processo di autovalutazione svolto.

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 3 all'ordine del giorno

Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.

Signori Azionisti,

l'art. 18.2 dello Statuto sociale prevede che il Consiglio di Amministrazione sia nominato per un periodo non superiore a tre esercizi e che gli Amministratori siano rieleggibili a norma dell'art. 2383 c.c.

In relazione a quanto sopra si invitano gli Azionisti a presentare proposte per determinare la durata del mandato del Consiglio di Amministrazione nelle modalità e nei termini indicati nell'avviso di convocazione.

Si invitano gli Azionisti a prendere visione del documento "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" allegato alle presenti Relazioni, predisposto dal Consiglio di Amministrazione.

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 4 all'ordine del giorno

Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Signori Azionisti,

siete chiamati a procedere alla nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione, in quanto il mandato conferito all'attuale organo amministrativo scade con l'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022.

Si rammenta che i componenti del Consiglio di Amministrazione vengono nominati dall'Assemblea – ai sensi dell'articolo 18.3 dello Statuto sociale – secondo il meccanismo del voto di lista e pertanto sulla base di liste presentate dagli Azionisti e dal Consiglio di Amministrazione uscente, nelle quali i candidati devono essere numerati in ordine progressivo. A tale ultimo riguardo, il Consiglio di Amministrazione uscente ha ritenuto di astenersi dal presentare una propria lista di candidati.

Quanto alle modalità di presentazione, deposito e pubblicazione delle liste predisposte dagli Azionisti, si rinvia a quanto previsto all'art. 18.3 dello Statuto sociale nonché dall'avviso di convocazione dell'Assemblea ordinaria.

In particolare si rammenta al riguardo quanto segue.

Il diritto di presentare le liste è riconosciuto esclusivamente a quegli Azionisti che, da soli o insieme ad altri Azionisti, rappresentino almeno l'1% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria.

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

Lo Statuto sociale prevede che almeno due Amministratori debbano possedere i requisiti di indipendenza così come stabiliti per i Sindaci a norma di legge (art. 148, comma 3, D.Lgs. n. 58/98).

Si rammenta che tutti i candidati devono possedere altresì i requisiti di onorabilità prescritti dalla normativa vigente.

Inoltre, le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati di genere diverso al fine di garantire l'equilibrio fra i generi previsto dalla normativa vigente. In particolare, per il prossimo mandato, ai sensi del comma 1-ter, dell'art. 147-ter del D.Lgs. n. 58/98, almeno i due quinti degli Amministratori eletti dovranno appartenere al genere meno rappresentato; nel caso in cui, in considerazione del numero complessivo dei componenti del Consiglio di Amministrazione stabilito dall'Assemblea, il numero di componenti del genere meno rappresentato da eleggere risulti un numero frazionario, quest'ultimo sarà arrotondato all'unità superiore.

In considerazione del fatto che il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione potrà essere determinato dall'Assemblea fino ad un massimo di dodici e che, in caso di cessazione anticipata degli Amministratori dalla carica, vige il particolare sistema di sostituzione previsto dall'art. 18.4 dello Statuto sociale (che prevede preliminarmente il subentro dei candidati non eletti tratti dalla medesima lista di appartenenza degli Amministratori cessati), si segnala l'opportunità che gli Azionisti inseriscano nelle liste un adeguato numero di candidati.

Le liste presentate a cura degli Azionisti devono essere trasmesse alla Società, con le modalità indicate nell'avviso di convocazione dell'Assemblea, entro il 13 aprile 2023, corredate dalle informazioni relative agli Azionisti che le hanno presentate, inclusa l'indicazione della percentuale del capitale sociale complessivamente detenuta dagli stessi, e dalla seguente documentazione:

a) una dichiarazione con la quale l'interessato accetta la propria candidatura ed attesta, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità, di incompatibilità e di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione europea, il possesso dei requisiti prescritti dalla normativa vigente e dallo Statuto sociale (incluso l'eventuale possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto e il possesso dei requisiti di onorabilità previsti in capo agli Amministratori di società quotate dal Decreto del Ministero della Giustizia 30 marzo 2000 n. 162, ai sensi degli artt. 147-quinquies e 148 del D.Lgs. n. 58/98), nonché l'eventuale idoneità a qualificarsi "indipendente" ai sensi dell'art. 2,

Raccomandazione 7, del Codice di Corporate Governance, al quale Leonardo aderisce; si invitano al riguardo gli Azionisti a segnalare anche nell'elenco dei candidati coloro i quali siano in possesso dei citati requisiti di indipendenza di cui allo Statuto sociale e al Codice di Corporate Governance;

b) un "curriculum vitae" contenente un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati; si invitano altresì gli Azionisti ad indicare per ciascun candidato gli incarichi di amministratore e sindaco ricoperti in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie e assicurative o di rilevanti dimensioni. Sul punto si rappresenta che Leonardo individua le società di rilevanti dimensioni nelle società con attivo patrimoniale superiore a 6,5 miliardi di euro o ricavi superiori a 3 miliardi di euro. Per maggiori informazioni si rinvia al documento "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.", disponibile nella sezione Corporate Governance del sito web della Società (www.leonardo.com area Consiglio di Amministrazione/Orientamenti e Criteri);

c) una dichiarazione dei Soci, diversi da quelli che anche congiuntamente detengono una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, che attesti l'assenza dei rapporti di collegamento anche indiretti con questi ultimi, ai sensi di quanto previsto dall'art. 147-ter, comma 3, del D.Lgs. n. 58/98 e dall'art. 144-quinquies del Reg. Consob n. 11971/99; circa i contenuti di quest'ultima dichiarazione si richiama l'attenzione dei Signori Soci alle raccomandazioni di cui alla Comunicazione Consob n. DEM/9017893 del 26 febbraio 2009.

La titolarità della quota minima di partecipazione per la presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore degli Azionisti nel giorno in cui le liste sono ricevute dalla Società. Gli Azionisti dovranno trasmettere alla Società, con le modalità previste per la presentazione delle liste, la certificazione comprovante la titolarità del numero di azioni rappresentate, anche successivamente alla trasmissione della lista purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società (e pertanto entro il 17 aprile 2023).

Si invitano gli Azionisti a prendere visione del documento "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" allegato alle presenti

Relazioni, che contiene orientamenti e suggerimenti che il Consiglio di Amministrazione uscente di Leonardo mette a disposizione degli Azionisti, nell'intento di aiutarli a formulare proposte per la composizione del Consiglio di Amministrazione della Società.
Si rammenta che, ai sensi della Raccomandazione 23 del Codice di Corporate Governance, si richiede a chi presenti una lista che contenga un numero di candidati superiore alla metà dei componenti da eleggere, di fornire adeguata informativa, nella documentazione presentata per il deposito della lista, circa la rispondenza della lista stessa ai citati Orientamenti espressi dall'organo di amministrazione, anche con riferimento ai criteri di diversità in essi riportati, nonché di indicare il proprio candidato alla carica di presidente dell'organo di amministrazione.

Quanto al meccanismo di nomina degli Amministratori eletti mediante voto di lista, si rinvia a quanto indicato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea e all'art. 18.3 dello Statuto sociale che dispone in particolare quanto segue:

- ogni avente diritto al voto può votare in Assemblea una sola lista;
- dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi dagli Azionisti verranno tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, due terzi degli Amministratori da eleggere (con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore);
- i restanti Amministratori verranno tratti dalle altre liste con le modalità previste dall'articolo 18.3 lettere b) e b-bis).

Qualora la Lista di Maggioranza non presenti un numero di candidati sufficiente ad assicurare il raggiungimento del numero degli amministratori da eleggere ai sensi dell'art. 18.3, lett. 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, 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 dell'art. 18.4 dello Statuto sociale.

Qualora a seguito dell'applicazione delle previsioni di cui alle lettere a), b) e b-bis) dell'art. 18.3 dello Statuto non risulti garantita in Consiglio di Amministrazione la presenza di almeno due Amministratori indipendenti di cui all'art. 18.3 dello Statuto e da almeno due quinti di Amministratori del genere meno rappresentato, le lettere c) e c-bis) del citato art. 18.3 prevedono uno specifico meccanismo di scorrimento, all'interno di un'unica graduatoria decrescente formata dai candidati di tutte le liste, che attribuisce quozienti di voti a ciascun candidato dividendo il numero di voti ottenuti da ciascuna lista per il numero d'ordine di ciascuno dei detti candidati. Qualora nemmeno tale meccanismo dia esito positivo, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge in modo da assicurare comunque la presenza del numero necessario di Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto sociale nonché il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra generi.
In relazione a quanto sopra, gli Azionisti sono invitati a votare per una delle liste di candidati alla carica di Amministratore tra quelle presentate, depositate e pubblicate nel rispetto di quanto sopra previsto.

Si fa presente infine che per la nomina degli Amministratori per qualsiasi ragione non eletti con i procedimenti sopra indicati, l'Assemblea, ai sensi dell'art. 18.4 dello Statuto sociale, delibera con le maggioranze di legge, in modo da assicurare comunque il rispetto dei criteri sopra menzionati.

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 5 all'ordine del giorno

Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Signori Azionisti,

all'Assemblea compete la nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione; l'art. 19.1 dello Statuto sociale dispone infatti che il Consiglio di Amministrazione elegga tra i propri membri il Presidente solo qualora l'Assemblea non abbia provveduto al riguardo.

Si invitano pertanto gli Azionisti a presentare proposte per la nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione nelle modalità e nei termini indicati nell'avviso di convocazione.

Si invitano gli Azionisti a prendere visione del documento "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" allegato alle presenti Relazioni.



Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 6 all'ordine del giorno

Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.

Signori Azionisti,

l'art. 27.1 dello Statuto sociale dispone che al Presidente e agli altri membri del Consiglio di Amministrazione spetti, oltre al rimborso delle spese sostenute per ragioni del loro ufficio, un compenso determinato dall'Assemblea ordinaria e che la relativa deliberazione rimanga valida anche per gli esercizi successivi fino a diversa determinazione assembleare.

Si rammenta al riguardo che l'Assemblea ordinaria del 20 maggio 2020 ha determinato il compenso del Consiglio di Amministrazione, ora giunto a scadenza, nei termini seguenti: Euro 90.000,00 lordi annui per il Presidente del Consiglio di Amministrazione ed Euro 80.000,00 lordi annui per ciascuno degli altri Consiglieri.

In relazione a quanto sopra si invitano gli Azionisti a presentare proposte per determinare il compenso spettante al Presidente e agli altri membri del Consiglio di Amministrazione nelle modalità e nei termini indicati nell'avviso di convocazione.

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 7 all'ordine del giorno

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

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 123-*ter*, comma 3-*ter*, del D. Lgs. n. 58/98 siete chiamati ad esprimere, con deliberazione vincolante, il Vostro voto sulla prima sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-*ter*, comma 3, del D. Lgs. n. 58/98, che illustra la politica della Società per l'anno 2023 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 2023.

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 2023") 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 settimo punto all'ordine del giorno:

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

- *visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;*
- *esaminata la prima sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 29 marzo 2023 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 8 all'ordine del giorno

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

Signori Azionisti,

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

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

b) illustra analiticamente i compensi corrisposti ai soggetti sopra indicati nel 2022 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 2023") 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 sull'ottavo 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 29 marzo 2023 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 Cimbri)

BILANCIO INTEGRATO
2022

LEONARDO

INDICE

GUIDA AL DOCUMENTO 5

LETTERA AGLI STAKEHOLDER 8

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2022 11

PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO 12

PROFILO DEL GRUPPO 13
Profilo 14
Modello di business 17

STRATEGIA E OUTLOOK 19
Trend e visione al 2030 20
Analisi di materialità 24
Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030 26
Obiettivi e Piano di Sostenibilità 28
Guidance 2023 32

RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA 33
Risultati economico-finanziari del 2022 34
Indicatori di performance ESG 43

RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE 47
Key Performance Indicator per settore 48
1. Elicotteri 49
2. Elettronica per la Difesa e Sicurezza 51
3. Velivoli 56
4. Aerostrutture 59
5. Spazio 62

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP" 65

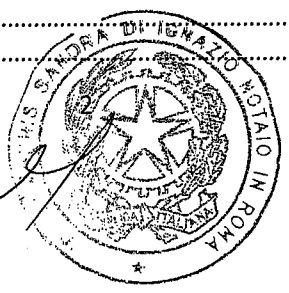
OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE 69

ALTRE INFORMAZIONI 74
Altri indicatori di performance 75
Operazioni con parti correlate 75
CONSOB - Regolamento mercati n. 20249/2017 art. 15 76
Informativa ai sensi degli articoli 70 e 71 del Regolamento Emittenti 76

PARTE 2 – DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO (DNF) 77

GOVERNANCE 78
Corporate Governance 80
Conduzione responsabile del business 83
Gestione dei rischi 90
Stakeholder engagement 100

PEOPLE 102
Inclusione e tutela del lavoro 104
Welfare e Benessere 108
Valorizzazione delle persone e delle competenze 110
Salute e sicurezza 115
Rispetto dei diritti umani 117



PLANET 120
Percorso di decarbonizzazione *122*
Economia circolare *129*
Gestione delle risorse naturali nei processi industriali *132*
PROSPERITY 137
Innovazione tecnologica *139*
Leonardo per il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) *153*
Valore della filiera *156*
Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza *165*
Valore per i territori e le comunità *170*
TABELLA DI RACCORDO DELLA DNF 176
RELAZIONI DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DNF E SULLA SELEZIONE DI INDICATORI AL 31 DICEMBRE 2022 179
PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE 180
ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO 181
PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2022 187
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA 188
BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022 189
PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI 190
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022 195
ALLEGATI 269
ATTESTAZIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI 276
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022 277
BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022 LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI 278
PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022 279
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022 284
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA 331
ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017 332
ATTESTAZIONE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. N. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI 344
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2022 345
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI 346
INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI 347
ALLEGATO ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE - NOTA DELLA DNF 348
NOTA METODOLOGICA DELLA DNF 349
Governance della sostenibilità *350*

Analisi di materialità *351*
Perimetro di rendicontazione *353*
INDICATORI – DETTAGLIO **355**
Indicatori GRI *355*
Altri Indicatori *367*
TABELLE DEI CONTENUTI **373**
Indice dei contenuti GRI *373*
Indice dei contenuti SASB *389*
Indice dei contenuti TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) *391*
INFORMATIVA SULLA TASSONOMIA UE PER LE ATTIVITÀ SOSTENIBILI **392**
Contesto Normativo *392*
La tassonomia e il settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza *393*
Reportistica Leonardo *393*

GUIDA AL DOCUMENTO

Dal 2020 Leonardo (di seguito anche il Gruppo, l'Azienda o la Società) si racconta attraverso il bilancio integrato, che nella reportistica unisce le performance finanziarie e le 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 nel suo complesso le strategie di sviluppo del Gruppo, la visione strategica espressa dal Piano "Be Tomorrow – Leonardo 2030", e le performance conseguite, nonché 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. È questo il modo in cui Leonardo valorizza persone e competenze, tecnologie e proprietà intellettuale, risorse finanziarie, asset industriali, relazioni e collaborazioni, risorse energetiche e naturali.

Il Bilancio Integrato si compone di:

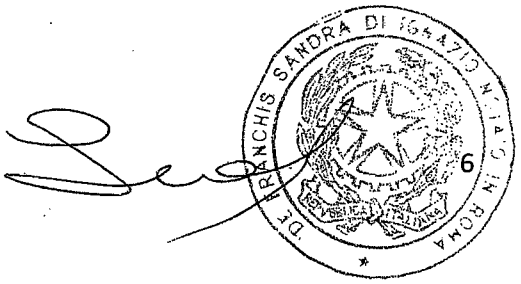
- **Relazione sulla gestione**, che include la Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario (DNF) ai sensi del D.Lgs. 254/2016, redatta in conformità ai GRI Sustainability Reporting Standards del Global Reporting Initiative (GRI), comprensiva della tabella di raccordo e della nota metodologica della DNF;
- **Bilancio consolidato**;
- **Bilancio d'esercizio di Leonardo SpA**.

La scelta di Leonardo anticipa quanto previsto dalla Corporate Sustainability Reporting Directive, la nuova direttiva europea sul reporting di sostenibilità che entrerà in vigore dal 2025 e che gradualmente imporrà alle aziende di pubblicare le disclosure di sostenibilità all'interno della Relazione sulla Gestione. Con tale obbligo, l'Unione Europea intende perseguire l'obiettivo di rendere più espliciti i collegamenti tra informazioni finanziarie e di sostenibilità, incrementando, al contempo, la reperibilità, l'accessibilità e l'affidabilità di queste ultime.

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, l'Integrated Reporting Framework, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence, i Sustainable Development Goal (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, 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**, **People, Planet** e **Prosperity**.

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.

Inoltre, nel 2022, per il secondo anno consecutivo, 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 2022", inclusa nel presente documento.



Contenuti del Bilancio Integrato 2022

Indice	Informazioni finanziarie	Informazioni DNF
Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2022	•	•
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	•	
Altre informazioni	•	
Governance		•
People		•
Planet		•
Prosperity		•
Tabella di raccordo della DNF		•
Andamento economico-finanziario della Capogruppo	•	
Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2022	•	
Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 Leonardo SpA	•	
Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF		•

LETTERA AGLI STAKEHOLDER



Il 2022 è stato un anno importante per Leonardo. Abbiamo nuovamente raggiunto e in alcuni casi superato gli obiettivi prefissati. I risultati ottenuti sono un'ulteriore conferma della validità del percorso strategico intrapreso.

Grazie alle azioni intraprese dal 2018, infatti, Leonardo ha rafforzato la propria competitività e consolidato il proprio ruolo di top player dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza a livello globale. Oggi siamo un'azienda più solida, resiliente, sostenibile, innovativa, pronta ad affrontare le sfide e a cogliere le opportunità future.

Gli Ordini mostrano una crescita decisa di oltre il 20% rispetto al 2021, con un valore superiore a 17 miliardi e consolidano il portafoglio ad oltre 37 miliardi. L'andamento positivo riguarda tutte le aree di business, a conferma della solidità commerciale del Gruppo e della validità dell'offerta diversificata di prodotti, sistemi e soluzioni che rispondono ai complessi requisiti operativi dei Clienti garantendo interoperabilità e capacità multidominio.

I ricavi presentano un trend consolidato di crescita, che nel 2022 è stato superiore al 4% grazie, in particolare, agli Elicotteri e all'Elettronica per la Difesa e Sicurezza.

L'EBITA mostra un incremento a doppia cifra trainato ancora dall'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, in particolare grazie alla componente europea, portando il ROS al di sopra dell'8%. Il positivo andamento dell'EBITA è poi ancor più marcato, pari a circa il 14%, se consideriamo l'inclusione degli oneri legati all'emergenza COVID quali costi ormai ricorrenti.

Il risultato netto, in crescita significativa, beneficia della plusvalenza realizzata dalle cessioni di alcuni business di Leonardo DRS.

Particolarmente rilevante e significativa la performance finanziaria, con il flusso di cassa (FOCF) in crescita del 158%, a dimostrazione della capacità del Gruppo di consolidare il percorso di efficienza intrapreso, incrementando strutturalmente la generazione di cassa.

La significativa generazione di cassa e le cessioni dei business di Leonardo DRS hanno permesso al Gruppo di proseguire nel percorso di riduzione dell'indebitamento netto di Gruppo, in calo del 3,4% rispetto al 2021, e al tempo stesso di rafforzare il core business attraverso l'acquisto del 25,1% della tedesca Hensoldt e il consolidamento della israeliana RADA nella controllata Leonardo DRS.

L'investimento in Hensoldt è un catalizzatore per la creazione di una collaborazione più stretta che rafforzerà ulteriormente le reciproche posizioni nel mercato in crescita dell'elettronica per la difesa: ci permetterà di creare valore per clienti e partner attraverso l'unione dei punti di forza complementari delle due aziende, pur preservando tecnologie e capacità nazionali. Questo investimento riflette la nostra visione dell'importanza di costruire una cooperazione più stretta nell'industria europea dell'Aerospazio e Difesa e la determinazione di Leonardo ad avere un ruolo attivo nel suo sviluppo di lungo periodo.

La fusione di RADA in Leonardo DRS, e la conseguente quotazione della società, rappresenta un significativo e strategico passo avanti, consentendo al Gruppo di raggiugere un posizionamento unico nel segmento dei radar tattici, garantendo una presenza domestica stabile nel contesto industriale israeliano e supportando lo sviluppo del mercato internazionale di Leonardo.

Tutto questo è stato possibile grazie al rafforzamento della performance operativa, di razionalizzazione ed efficientamento del capitale circolante, di una attenta politica di investimento e di una efficiente strategia finanziaria.

In considerazione della performance e della fiducia nel nostro futuro percorso di crescita, abbiamo proposto nuovamente il pagamento di un dividendo pari a 0,14 euro per azione.

I risultati raggiunti sono ancora più rilevanti alla luce di un quadro economico generale e nazionale caratterizzato da fenomeni inflattivi sui costi energetici e delle materie prime: testimoniano la solidità dell'impianto industriale del Gruppo e la capacità di reazione e adattamento alle sfide complesse, come già dimostrato durante il periodo pandemico.

In questo contesto, abbiamo continuato a perseguire con determinazione i nostri obiettivi di miglioramento in termini di posizionamento competitivo sui mercati internazionali e di creazione di valore nel lungo periodo.

Tante sono state poi le azioni che abbiamo messo in campo in ambito ESG, a sostegno delle priorità del Piano Industriale, con l'obiettivo di "proteggere le persone e il pianeta, garantendo difesa e sicurezza, con benefici di lungo periodo in termini di sviluppo tecnologico, innovazione e progresso". Questi sono stati, infatti, alcuni degli argomenti trattati in occasione del primo ESG Investor Day in cui Leonardo ha presentato significativi risultati su decarbonizzazione, innovazione sostenibile, diversità e inclusione, attrazione dei talenti e valorizzazione delle persone.

Le emissioni di CO2 Scopo 1 e 2 sono state ulteriormente ridotte del 15% rispetto al 2021, in particolare grazie all'impegno per la sostituzione del SF6 in ambito elicotteristico e alle iniziative per un maggior efficientamento energetico.

Abbiamo ulteriormente rafforzato il percorso di decarbonizzazione annunciando il commitment all'iniziativa Science Based Target, un impegno su cui lavoreremo insieme ai nostri fornitori chiave e i nostri clienti per ridurre le emissioni lungo la nostra catena del valore.

Abbiamo fatto progressi significativi in termini di impatto sociale a partire dall'assunzione di quasi cinquemila persone, con un'accelerazione sulla stabilizzazione dei contratti di lavoro e un focus sui giovani al di sotto dei 30 anni che, quest'anno, rappresentano il 44% dei nuovi assunti. Abbiamo continuato a sostenere la formazione delle nostre persone, lavorato sulla riduzione degli infortuni e spinto sulla promozione di un ambiente di lavoro inclusivo: è aumentata la presenza di donne in posizioni manageriali, oggi il 18,6% del totale di dirigenti e quadri, e le assunzioni di donne con laurea STEM, il cui rapporto sul totale delle assunzioni con laurea STEM è oggi pari al 22%.

Abbiamo continuato ad integrare gli obiettivi ESG negli strumenti finanziari e nel piano di remunerazione del management dimostrando una leadership che ci è stata, ancora una volta, riconosciuta a livello mondiale dai principali rating, ranking e indici di sostenibilità.

Nel corso del 2022 abbiamo continuato a lavorare con il Global Compact delle Nazioni Unite, di cui siamo membri dal 2018. Dallo scorso anno siamo all'interno del Consiglio Direttivo di Fondazione Global Compact Network Italia, che ci permette di contribuire attivamente alla costruzione di percorsi di sostenibilità.

Oggi Leonardo è protagonista internazionale del settore Aerospazio Difesa & Sicurezza, un Gruppo solido e globale, leader nei programmi di collaborazione europea, motore industriale per lo sviluppo dei territori, sinonimo di innovazione e alta tecnologia, in linea con gli obiettivi strategici del Be-Tomorrow – Leonardo 2030.

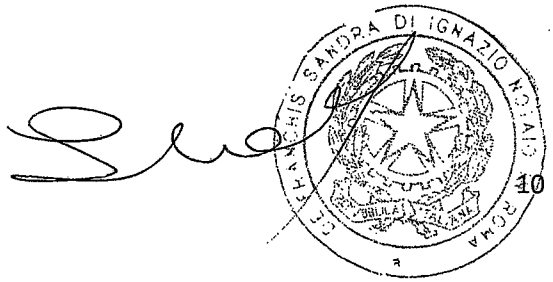
Tutto quello che avevamo promesso è stato mantenuto e continuiamo a essere fiduciosi nel percorso intrapreso. Con questa consapevolezza, e il fondamentale contributo di tutte le 51.000 nostre persone, siamo certi di poter affrontare e vincere le grandi sfide tecnologiche e confermare, così, l'evoluzione positiva degli ultimi anni.

Il Presidente

Luciano Carta

L'Amministratore Delegato

Alessandro Profumo



RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2022

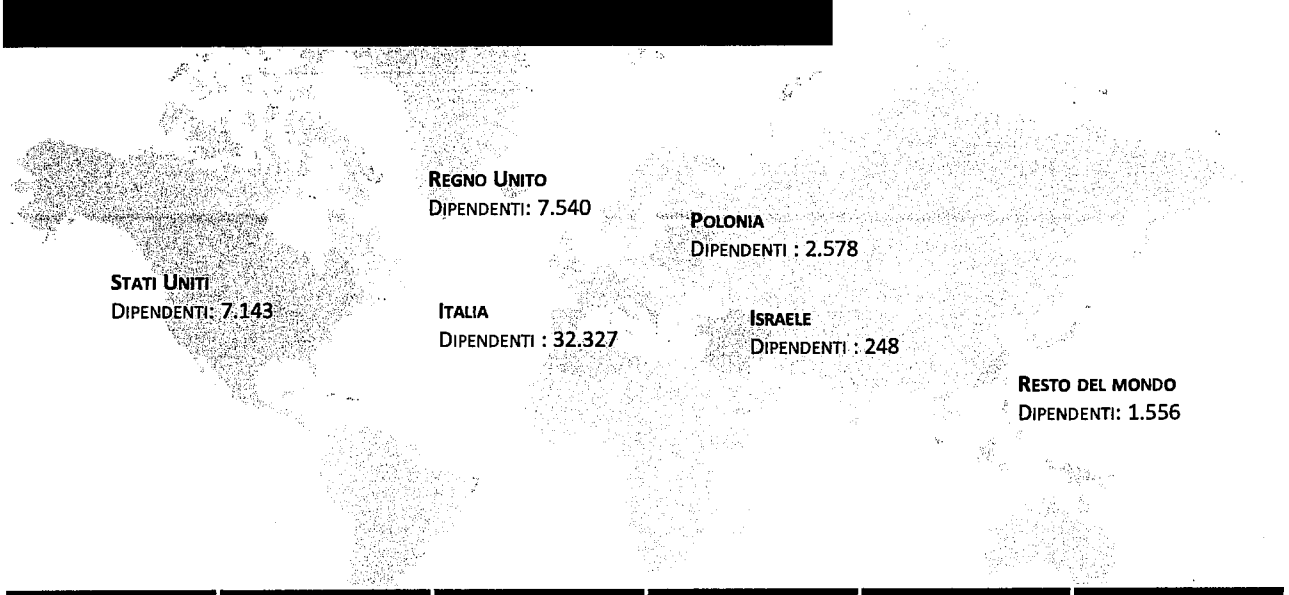
PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO

PROFILO DEL GRUPPO

- ✓ PROFILO
- ✓ MODELLO DI BUSINESS

PROFILO

Leonardo è **leader industriale e tecnologico** del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, forte di una presenza industriale in Italia, Regno Unito, Stati Uniti d'America, Polonia e Israele[1] e di un capillare network commerciale a livello internazionale.



Ricavi	Ordini	EBITA	Portafoglio	R&S	Dipendenti
€ 14,7 MLD	€ 17,3 mld	€ 1,2 mld	€ 37,5 mld	€2,0 mld	51.392

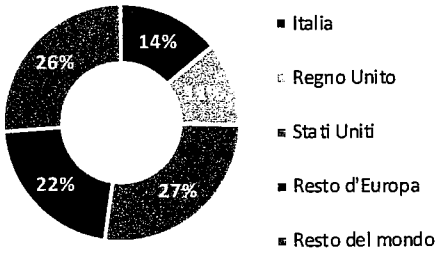
Leonardo opera in **150 Paesi** nel mondo offrendo **soluzioni personalizzate** e **servizi di supporto post-vendita** innovativi e a valore aggiunto per essere un partner di fiducia per i clienti. Compete sui più importanti mercati internazionali facendo leva sulle proprie aree di leadership tecnologica e di prodotto (Elicotteri, Velivoli, Aerostrutture, Elettronica, Cyber Security e Spazio).

Leadership ESG 2022

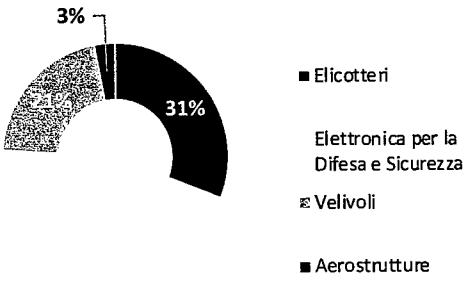
Sustainability Leader nei **Dow Jones Sustainability** Indices di **S&P Global** da 13 anni, con il punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa per il quarto anno consecutivo[2].	Tra le aziende incluse nel **MIB ESG INDEX** di Borsa Italiana (Euronext), il primo indice blue chip italiano dedicato alle 40 società con le migliori performance ESG[3].	**Confermata tra i leader** nel contrasto al cambiamento climatico **da CDP** (organizzazione internazionale no profit), tra le migliori società nel settore Aerospace & Defence.
Classificata in **fascia A** nel Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) di **Transparency International.**	Inclusa nel **Gender-Equality Index 2023** per il terzo anno, l'indice azionario di **Bloomberg** per l'equità di genere.	Assegnato il **rating A** da parte di **MSCI ESG Ratings.**

[1] A seguito dell'operazione di fusione tra Leonardo DRS e la società israeliana RADA.
[2] Valutazione basata sui dati del Corporate Sustainability Assessment (CSA), aggiornati al 16 dicembre 2022.
[3] Review di dicembre 2022.

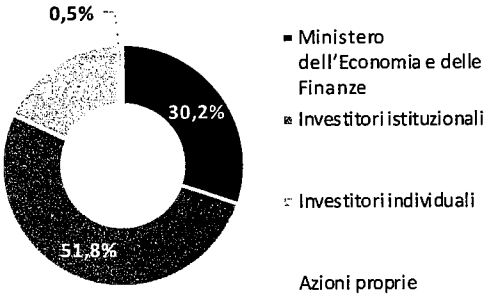
Ricavi per area geografica



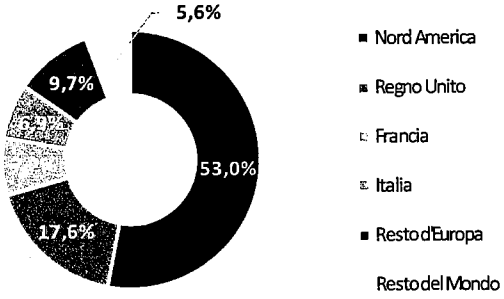
Ricavi per settore



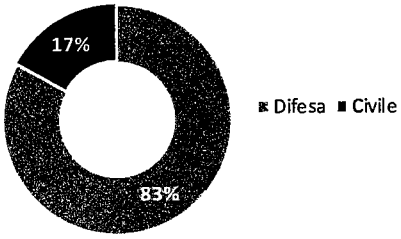
Azionariato



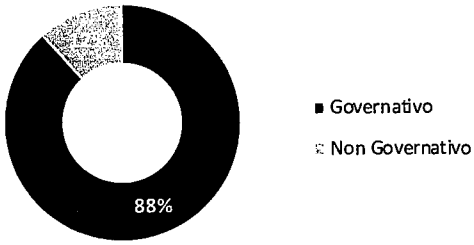
Azionariato istituzionale per area geografica



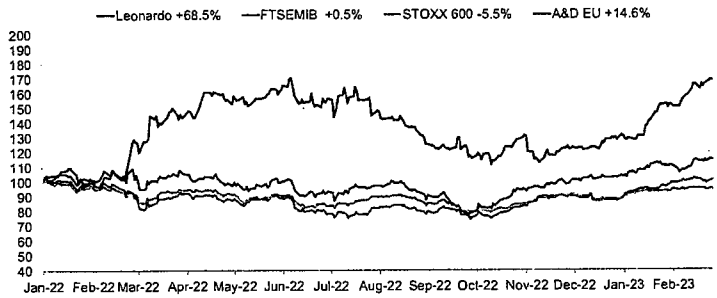
Fatturato difesa / civile



Fatturato governativo / non governativo



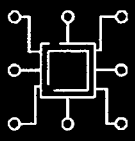
Andamento del titolo Leonardo[4]



[4] Andamento del titolo Leonardo da Gennaio 2022 al 28 Febbraio 2023 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 (STOXX 600).

Settori di business

Leonardo è organizzata in cinque Settori di business[5]. Opera anche attraverso società controllate, come Leonardo DRS (Elettronica per la difesa), joint venture e partecipazioni.

SETTORI	RISULTATI 2022		DIVISIONI *PRINCIPALI LEGAL ENTITY*	PRINCIPALI PAESI
Elicotteri 	**ORDINI** **6.060**	**PORTAFOGLIO** **13.614**	Divisione Elicotteri *Leonardo SpA* *Leonardo UK Ltd* *PZL-Swidnik SA* *AgustaWestland Philadelphia* *Kopter Group AG*	Italia Regno Unito Polonia Stati Uniti Svizzera
	RICAVI **4.547**	**EBITA** **415**		
Elettronica Difesa & Sicurezza 	**ORDINI** **8.558**	**PORTAFOGLIO** **15.160**	Divisione Elettronica *Leonardo SpA* *Leonardo UK Ltd* Leonardo DRS Divisione Cyber Security *Leonardo SpA* *Leonardo UK Ltd* *MBDA (25%*)* *Elettronica SpA* (31,33%) *Hensoldt AG* (25,1%)[6]	Italia Regno Unito Stati Uniti Germania Israele Canada Francia
	RICAVI **7.212**	**EBITA** **805**		
Velivoli 	**ORDINI** **2.800**	**PORTAFOGLIO** **8.554**	Divisione Velivoli *Leonardo SpA* GIE ATR (50%*)	Italia Francia
	RICAVI **3.085**	**EBITA** **415**		
Aerostrutture 	**ORDINI** **420**	**PORTAFOGLIO** **1.075**	Divisione Aerostrutture *Leonardo SpA*	Italia
	RICAVI **475**	**EBITA** **(183)**		
Spazio 	**EBITA** **31**		Telespazio (67%*) Thales Alenia Space (33%*) Avio SpA (29,63%)	Italia Francia

(*) Joint Venture.
Altre principali controllate e partecipate: Leonardo Global Solutions SpA, NHIndustries SAS., Orizzonte Sistemi Navali SpA.

[5] I settori sono cinque a seguito dello split tra Velivoli e Aerostrutture, mentre il settore Spazio è consolidato ad Equity e non contribuisce ai Ricavi del Gruppo.
[6] 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, attraverso la creazione di un ecosistema incentrato sulla ricerca per lo sviluppo prodotto e sulla ricerca tecnologica.

2,0 €mld per R&S e ingegneria di prodotto

Collaborazioni con **90 università e centri di ricerca** nel mondo

Soluzioni e supporto al cliente

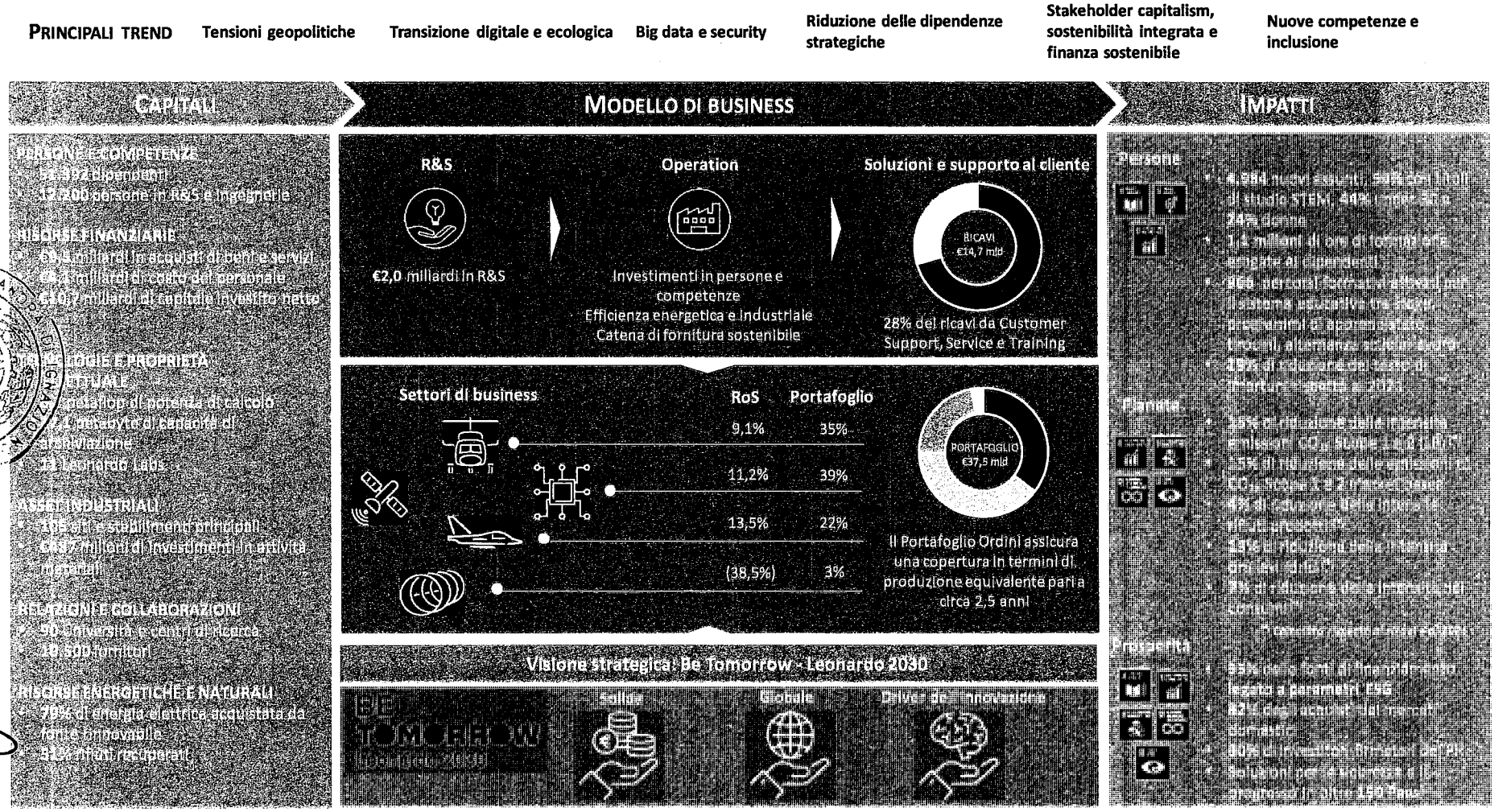
Il modello di business di Leonardo punta alla partnership con i clienti offrendo prodotti e soluzioni customizzate, nonché servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto: dai servizi integrati al continuo aggiornamento hardware e software che assicura una performance estesa nel tempo, ai programmi di formazione, necessari a mantenere un contatto diretto 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.

Circa **48.000 ore di training** erogate attraverso simulatori di volo

Oltre **13.000 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)

Dati 2022


PRINCIPALI TREND
Tensioni geopolitiche
Transizione digitale e ecologica
Big data e security
Riduzione delle dipendenze strategiche
Stakeholder capitalism, sostenibilità integrata e finanza sostenibile
Nuove competenze e inclusione
CAPITALI
MODELLO DI BUSINESS
IMPATTI
PERSONE E COMPETENZE
RISORSE FINANZIARIE
TECNOLOGIE E PROPRIETÀ INTELLETTUALE
ASSET INDUSTRIALI
RELAZIONI E COLLABORAZIONI
RISORSE ENERGETICHE E NATURALI
R&S
Operation
Soluzioni e supporto al cliente
€2,0 miliardi in R&S
Investimenti in persone e competenze
Efficienza energetica e industriale
Catena di fornitura sostenibile
RICAVI €14,7 mld
28% dei ricavi da Customer Support, Service e Training
Settori di business
RoS
Portafoglio
9,1%
35%
11,2%
39%
13,5%
22%
(38,5%)
3%
PORTAFOGLIO €37,5 mld
Il Portafoglio Ordini assicura una copertura in termini di produzione equivalente pari a circa 2,5 anni
Visione strategica: Be Tomorrow - Leonardo 2030
Persone
Pianeta
Prosperità

Dati 2022

STRATEGIA E OUTLOOK

- ✓ TREND E VISIONE AL 2030
- ✓ ANALISI DI MATERIALITÀ
- ✓ PIANO STRATEGICO "BE TOMORROW – LEONARDO 2030"
- ✓ PIANO DI SOSTENIBILITÀ
- ✓ GUIDANCE 2023

TREND E VISIONE AL 2030

I mercati in cui opera Leonardo, a livello nazionale e internazionale, sono caratterizzati da processi di trasformazione di elevata complessità e da un sempre crescente livello di competizione acuita dall'ingresso di nuovi player provenienti da Paesi che non disponevano tradizionalmente di un'industria AD&S. Paesi che stanno ora crescendo, anche nei segmenti tecnologici emergenti, iniziando a coprire le necessità interne e talora affacciandosi con crescente successo 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 del mondo civile e commerciale che dispongono di competenze consolidate e "adiacenti" 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.

La perdurante crisi sanitaria legata alla pandemia da Covid-19 si è unita nel 2022 ad un quadro politico ed economico internazionale non solo perennemente in evoluzione, ma addirittura ulteriormente deteriorato, anche in conseguenza del conflitto russo ucraino.

Questo nuovo scenario è evidenziato dal neologismo "permacrisis", dichiarata "parola dell'anno 2022"[7], che indica un "periodo esteso di instabilità e insicurezza" particolarmente caratterizzato, nello scorso anno, oltre che dalla guerra Russia-Ucraina, dal significativo aumento delle tensioni politiche ed economiche nell'area indo-pacifica e dal ritorno di elevati tassi di inflazione, dopo 40 anni di assenza nelle maggiori economie mondiali e dall'esacerbarsi della crisi climatica. Questa condizione conferma la profonda e duratura 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, una crescente integrazione della sostenibilità nel proprio business e la collaborazione con gli stakeholder.

I processi e le soluzioni tecnologiche sviluppate dal Gruppo sono improntati a uno sviluppo nel lungo termine che sia sostenibile e inclusivo, di 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. Le stesse soluzioni assumono però, nel contesto delle crisi menzionate, un'ulteriore valenza, poiché sono dedicate a contribuire in modo significativo alla sicurezza e sostenibilità dei cittadini e delle istituzioni degli Stati a cui sono fornite.

Di seguito si riportano i principali trend e la posizione di Leonardo, approfondita nei paragrafi indicati come riferimento.

[7] The Collins Word of the Year 2022 - https://www.collinsdictionary.com/wotv

Principali trend	Posizione di Leonardo
Tensioni geopolitiche – Il conflitto russo-ucraino rappresenta un momento di grande discontinuità negli equilibri geopolitici globali, con effetti sia nel breve sia nel lungo periodo. Le più dirette conseguenze sono la maggior attenzione alle tematiche di sicurezza e difesa nel dibattito politico e la netta e dichiarata volontà di far crescere rispetto al passato i budget della difesa dei principali Paesi (in primis quelli NATO-europei).	
> Nel 2021 la spesa militare mondiale ha raggiunto i 2.090 miliardi di dollari US, in aumento del 7% rispetto al 2020[8]. > Nel 2021 sono stati registrati almeno 46 conflitti armati attivi (1 in meno rispetto all'anno precedente) e 63 operazioni multilaterali di pace (1 in più rispetto all'anno precedente)[9]. > Nel 2022 le aree di attrito nelle immediate vicinanze dell'Europa – oltre al ritorno di un conflitto ad alta intensità sul territorio europeo con la guerra russa-ucraina - sono state in primis legate a crisi regionali nel cosiddetto bacino del Mediterraneo Allargato, ossia Libia, Siria, Iran e Yemen, con nuove scintille in Nagorno-Karabakh. L'area indo-pacifica è divenuta lo scenario di maggior attenzione per gli USA e altri Alleati nella regione.	> *Risultati e outlook di settore* > *Rispetto dei diritti umani* > *Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza*
Big data e security – Lo scenario è stato caratterizzato dalla rinnovata attenzione al controllo delle frontiere, attraverso la gestione delle informazioni relative a cittadini e viaggiatori, dei dati clinici e sanitari. Forte interesse anche per la diffusione delle informazioni, soprattutto mediante i canali social che ha visto i principali social network proporre e implementare evoluzioni di natura tecnologica e organizzativa. Le tecnologie di sicurezza e di gestione di big data, infatti, saranno sempre più importanti nel gestire rischi, flussi e informazioni sensibili. Proprio quest'area è oggetto di diverse iniziative a livello europeo: tra queste, per esempio, il Data Act e la European Alliance for Industrial Data, Edge and Cloud, Gaia-X e Catena-X.	> *Leonardo per il Piano di Ripresa e Resilienza* > *Innovazione tecnologica*
> Nel 2022, si stimano attivi oltre 25 miliardi di dispositivi Internet of Things (IoT), di cui circa 15 miliardi connessi[10], con un valore di mercato di oltre 1.000 miliardi di US dollari, di cui circa il 75% di tipo consumer[11]. > Nel 2022, il valore del mercato della sicurezza IoT è stimato pari a circa 3,5 miliardi di US dollari[12], confermando la necessità di incrementare la sicurezza delle nuove tecnologie di generazione ed elaborazione dati.	> *Cybersecurity e protezione dei dati*
Transizione digitale ed ecologica – La ripresa economica è 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), con l'obiettivo di essere il motore di un nuovo sviluppo tecnologico. La ricerca europea di una sovranità tecnologica intesa come una fattiva ed equa collaborazione con industrie e Paesi alleati, per la sicurezza delle supply chain e l'ottimizzazione degli investimenti nelle tecnologie disruptive, può comportare risvolti positivi per il settore AD&S, e maggiormente nel comparto della difesa. Anche prima della crisi russo-ucraina, infatti, il tema era al centro del dibattito industriale del settore AD&S per il supporto della rinnovata ambizione strategica dell'Europa e dei suoi stati membri, anche a livello internazionale.	> *Leonardo per il Piano di Ripresa e Resilienza* > *Piano strategico "Be tomorrow – Leonardo 2030"* > *Piano di Sostenibilità* > *Percorso di Decarbonizzazione* > *Innovazione tecnologica*

[8] Fonte: Jane's Defence Budgets worldwide.
[9] Fonte: Sipri.
[10] Fonte: Gartner, Statista, IoT analytics
[11] Fonte: SdxCentral, PwC
[12] Fonte: elaborazione dati Gartner

- 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]; analogo impegno è stato assunto prima dalla International Air Transport Association (IATA) e poi da International Civil Aviation Organization (ICAO) ad ottobre 2022, allineando in questo modo gli obiettivi dell'industria e dei governi nazionali.
- L'Unione Europea ha per la prima volta lanciato iniziative e stanziato fondi per incentivare l'acquisto comune di soluzioni ed equipaggiamenti per la difesa, accelerando in tal modo la transizione tecnologica nel settore, pur non avendo ancora accresciuto i propri investimenti.

Riduzione delle dipendenze strategiche – La crisi ucraina ha comportato, tra gli effetti indiretti, uno shock per quanto riguarda l'approvvigionamento delle risorse energetiche e di diverse materie prime per l'industria meccanica di precisione ed elettronica. È così emerso in modo ancora più forte l'importanza del concetto di indipendenza strategica, già emersa durante la crisi pandemica con la disruption delle supply chain globali. Le tecnologie che, insieme all'innovazione dei processi, hanno continuato ad essere le protagoniste della resilienza istituzionale, aziendale e individuale, si stanno anche caratterizzando come uno degli strumenti di geopolitica, offrendo un nuovo significato strategico agli investimenti nelle c.d. tecnologie di frontiera e riconoscendo un ruolo fondamentale alle aziende hi-tech.

- Nel mercato automotive, 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]. Nel 2022, l'importanza del presidio della catena di fornitura dei semiconduttori è stata ulteriormente ribadita dalle iniziative di investimento dell'Unione Europea (Chips Act) e degli USA (Chips & Science Act) e, ancor più, dall'iniziativa di export control degli USA per limitare l'accesso cinese ai semiconduttori più avanzati.
- La protratta chiusura di stabilimenti cinesi colpiti dalla pandemia ha determinato una riduzione dell'offerta i cui effetti sono stati molto più evidenti considerando la mancata corrispondente riduzione della domanda occidentale[16]. Tali impatti, nella parte a monte della distribuzione della catena del valore, si sono aggiunti a quelli derivanti dalle congestioni verificatisi nei porti già nel 2021, causati dall'aumento delle spedizioni e dalla carenza di manodopera.

> *Valore della filiera*

> *Business continuity*

[13] Fonte: "The net-zero transition. What it would cost, what it could bring" – McKinsey.
[14] Fonte: sito web Destination 2050.
[15] Fonte: IHS markit, New York Times.
[16] Fonte: The Economist, New York Times.

Stakeholder capitalism, sostenibilità integrata e finanza sostenibile - La crescente integrazione dei fattori ESG nelle strategie e nei processi 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. Prosegue, infatti, il processo di acquisizione di 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 normativa europea recentemente approvata o in corso di definizione (i.e. Corporate Sustainability Reporting Directive, Corporate Sustainability Due Diligence Directive) indirizza le aziende verso una piena integrazione della sostenibilità nella strategia e nelle decisioni manageriali da parte delle aziende europee.
- A seguito delle conclusioni del Consiglio Europeo pubblicate a marzo 2022 sulla necessità di facilitare l'accesso ai finanziamenti privati per il settore della difesa, la European Defence Agency (EDA) ha lanciato uno studio volto ad analizzare le attività del settore della difesa in relazione ai criteri ESG e agli obiettivi previsti dai relativi framework.
- Al 2022 gli investitori firmatari dei Principi per l'Investimento Responsabile supportati dalla Nazioni Unite sono oltre 4.900 e gestiscono asset under management per oltre 121.000 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.

- In Europa e negli Stati Uniti, la domanda per competenze fisiche e manuali in lavori ripetibili è attesa in declino del 30% nel prossimo decennio, secondo McKinsey, mentre la domanda per skill tecnologiche come la programmazione è prevista in crescita di più del 50%.
- Entro il 2025, circa 85 milioni di posti di lavoro potrebbero essere persi a causa della emergente divisione tra esseri umani, macchine e algoritmi, secondo un report del World Economic Forum pubblicato nel 2020[18].
- Nel prossimo triennio circa 3,5 milioni di posti di lavoro legati alla cyber security rimarranno scoperti a livello mondiale[19], mentre in Italia, nelle aziende e nella Pubblica Amministrazione, saranno necessari circa 100 mila nuovi esperti di sicurezza informatica[20].

> *Piano di Sostenibilità*
> *Pianificazione finanziaria e gestione degli investimenti*
> *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: Strategic Intelligence World Economic Forum.
[19] Fonte: cybersecurity360.
[20] Fonte: Agenzia Nazionale per la Cybersicurezza Nazionale.

ANALISI DI MATERIALITÀ

La solidità di un modello di business fa leva sul coinvolgimento, il dialogo e l'ascolto degli stakeholder, elemento che Leonardo pone al centro della sua visione. Con questo obiettivo, Leonardo conduce annualmente l'analisi di materialità, processo teso ad integrare la prospettiva degli stakeholder interni ed esterni nella strategia del Gruppo. Il processo permette di identificare i rischi e le opportunità legati agli impatti dell'organizzazione sull'economia, il pianeta e le persone e alla capacità dell'azienda di creare valore nel breve, medio e lungo periodo.

I temi materiali che emergono dal processo sono un elemento centrale per indirizzare la definizione della strategia aziendale, nonché la valutazione di rischi e opportunità collegati a ciascun tema. In linea con quanto richiesto dai GRI standards, la lista dei temi materiali – definiti sulla base degli impatti del Gruppo e della propria catena del valore – emerge da una analisi approfondita, fondata su un approccio che integra una metodologia data-driven a un'ampia consultazione degli stakeholder esterni e del top management.

Lista dei temi materiali

PILASTRO	TEMI
Governance	Conduzione responsabile ed etica del business[21]
	Continuità del business[22]
	Solida Corporate Governance
People	Condizioni di lavoro, salute e sicurezza
	Gestione delle competenze e attrazione dei talenti
	Supporto attivo allo sviluppo di competenze in area STEM
	Diversità e inclusione
Planet	Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali
	Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi
	Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione
	Sviluppo di tecnologie per l'osservazione della terra
Prosperity	Sicurezza dei cittadini
	Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni
	Cyber security e protezione dei dati[23]
	Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate[24]
	Catena di fornitura sostenibile
	Relazione con il cliente
	Trasformazione digitale[25]

[21] Tale tematica è coperta anche nel pilastro People.
[22] Tale tematica è coperta anche nel pilastro People.
[23] Tale tematica è coperta anche nel pilastro Governance.
[24] Tale tematica è coperta anche nel pilastro Planet.
[25] Tale tematica è coperta anche nei pilastri People e Planet.

DE FRANCISCIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

Nel 2022, Leonardo ha rafforzato l'analisi di materialità intensificando ed approfondendo il dialogo con gli stakeholder. Con il supporto di un gruppo di esperti e il coinvolgimento degli stakeholder chiave, Leonardo ha reso il proprio processo di analisi di materialità più solido, anche in vista di un contesto normativo e di standard di rendicontazione in profonda evoluzione. Rispetto al processo degli anni precedenti, focalizzato sulla dimensione della "rilevanza" e di comparazione tra vista interna ed esterna, la metodologia adottata per l'analisi di materialità 2022 si fonda sulla prospettiva di "impatto" del Gruppo e della sua catena del valore, in conformità a quanto previsto dai GRI Universal Standards 2021.

Dopo un'approfondita analisi preliminare e l'organizzazione di due focus group con stakeholder chiave di Leonardo, uno in Italia e uno in Regno Unito, sono stati identificati gli impatti positivi e negativi, potenziali e attuali, generati dal Gruppo lungo l'intera catena del valore. Questi sono stati prioritizzati attraverso la consultazione degli stakeholder e del top management, successivamente complementata da un'ampia analisi documentale data-driven.

Il processo ha portato alla definizione dei temi materiali. In particolare, gli impatti più significativi e, di conseguenza i temi materiali ad essi connessi sono allineati alle attività principali di Leonardo, riflettendo l'attuale scenario di sicurezza, la dimensione tecnologica e d'innovazione, elementi legati alle condizioni di lavoro e all'integrità del business. Inoltre, come emerge dalla consultazione degli stakeholder, aspetti legati alla mitigazione e adattamento al cambiamento climatico rimangono centrali. I risultati dell'analisi supporteranno e contribuiranno ad orientare l'identificazione degli obiettivi strategici, la definizione del Piano di Sostenibilità e la reportistica.

Durante il processo di materialità 2022, è stata inoltre avviata con gli stakeholder coinvolti una riflessione preliminare sulla doppia materialità. Le evidenze emerse indirizzeranno l'integrazione dei futuri requisiti normativi, soprattutto in ambito Europeo con la Corporate Sustainability Reporting Directive, all'interno dei processi di Leonardo.

PIANO STRATEGICO BE TOMORROW – LEONARDO 2030

Nel 2020 Leonardo ha lanciato il Piano "Be Tomorrow – Leonardo 2030", una rinnovata visione strategica proiettata ai prossimi anni, anche per adattarsi ciclicamente e con la necessaria flessibilità alla mutevolezza del contesto di riferimento, facendo leva sulle proprie competenze tecnologiche, sul capitale umano e intellettuale.

"Be Tomorrow – Leonardo 2030" identifica le linee di indirizzo strategico del Gruppo, con l'obiettivo di rendere l'azienda sempre più solida, globale e driver dell'innovazione.

	 **Solida**	 **Globale**	 **Driver dell'innovazione**
Linee di indirizzo strategico	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 Partner nazionale di riferimento per il monitoraggio delle infrastrutture e dei territori (Global Monitoring) Partner nazionale per l'attuazione del PNRR	Completamente digitalizzata in tutti i processi, nella produzione e nell'offerta Motore di un ecosistema innovativo su tecnologie trasversali Punto di riferimento nell'innovazione orientata alla sostenibilità nel settore AD&S

Tale ambizione è costruita lungo tre principali direttrici di crescita sostenibile:

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;
- evolvendo l'approccio commerciale da fornitore di prodotti a partner globale.

Transform to Grow – Trasformare i processi per rendere l'organizzazione più moderna e flessibile e cogliere nuove opportunità:

- diversificando il portafoglio di attività, valorizzando le competenze trasversali e distintive - Digitalizzazione, Comando e Controllo, Connettività, Sicurezza Cibernetica;
- rispondendo sempre più efficacemente alle esigenze dei clienti, con modelli di offerta innovativi service-based (X-as-a-Service), misurazione continua della customer satisfaction ed eccellenza nelle soluzioni e sistemi di Simulation & Training.

> investendo sulle persone e sulle competenze per poter supportare le ambizioni di business.

Master the New – Creare nuove tecnologie e nuovi mercati high-tech per guidare l'innovazione:

> attraverso i Leonardo Labs, incubatori tecnologici per lo sviluppo di competenze innovative e trasversali a tutti i business del Gruppo;
> aumentando la quota di investimenti nelle attività di ricerca;
> focalizzandosi sui Sistemi Autonomi Intelligenti per costruire la leadership in tutti i domini.

Su tali basi, 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 dell'azienda e dei Paesi in cui opera;
> promuovendo un rinnovato approccio alla sostenibilità, integrato trasversalmente all'azienda, 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.

Con queste finalità, Leonardo nell'ultimo biennio si è concentrata nella execution del Piano Strategico, guidato dal principio di selettività e focalizzazione, consentendo di raggiungere risultati in linea o superiori ai livelli pre-pandemici e di "mettere a terra" importanti progettualità strategiche.

	 Strengthen Our Core	 Transform to Grow	 Master the New
Principali progettualità strategiche 2020-2022	✓ Partner del programma Global Combat Air Programme (GCAP) ✓ Acquisizione del 30% di GEM ✓ Acquisizione ed integrazione di Kopter ✓ Acquisizione 70% di Alea ✓ Acquisizione 25% di Hensoldt ✓ Perfezionamento dell'operazione per la fusione di Rada in Leonardo DRS e automatica quotazione di quest'ultima	✓ Lancio del programma LEAP per sviluppo supply chain ✓ Creazione dell'Integrated Flight Training School (IFTS) ✓ Piano di rilancio per Aerostrutture ✓ Riassetto industriale della divisione Elettronica ✓ Lancio della piattaforma X-2030 ✓ Creazione Polo Strategico Nazionale per la digitalizzazione ✓ Lanciata nuova proposizione di offerta in ambito Global Monitoring	✓ Creazione dei Leonardo Labs ✓ Leadership nei rating e negli indici ESG ✓ Modello operativo di Sostenibilità integrato nel Gruppo ✓ Impegno per l'iniziativa Science Based Target ✓ Partecipazione al programma Skydweller ✓ Operatività del supercomputer davinci-1 ✓ Lancio della Cyber & Security Academy ✓ Lancio del Business Innovation Factory ✓ Definizione di una strategia olistica nel segmento Unmannned

OBIETTIVI E PIANO DI SOSTENIBILITÀ

PILASTRO	OBIETTIVI	AVANZAMENTO	ANNO TARGET	SDG/*TEMI MATERIALI*
Governance	Estensione Direttiva Trade Compliance al Gruppo	✓	2022	*Solida corporate governance* *Conduzione responsabile ed etica 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	
	Rinnovo/mantenimento della certificazione ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System	↻	2023	
People	Oltre 100 ore di formazione per ogni dipendente nel periodo 2018-2022	✓	2022	*Diversità e inclusione* *Gestione delle competenze e attrazione dei talenti* *Supporto attivo allo sviluppo di competenze in area STEM*
	Almeno 40% di under 30 sul totale assunzioni	✓	2022	
	Almeno 32% di donne sul totale assunzioni[I]	↻	2022	
		↻	2025	
	30% di donne sul totale delle assunzioni in area STEM	↻	2025	
	20% di donne nei livelli dirigenziali	↻	2025	
	20% di donne sul totale dei dipendenti	↻	2025	
	27% di donne nei piani di successione	↻	2025	
Planet	Riduzione di energia elettrica prelevata da rete esterna del 10%[II]	↻	2025	*Contrasto al cambiamento climatica, adattamento e mitigazione* *Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali*
	Riduzione delle emissioni di Scopo 1 + Scopo 2 (Market Based) del 50%[III]	+	2030	
	Riduzione dei prelievi idrici del 25%[IV]	+	2030	
	Riduzione della quantità di rifiuti prodotti del 15%[IV]	+	2030	
Prosperity	Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration[V]	✓	2022	*Catena di fornitura sostenibile* *Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate* *Cyber security e protezione dei dati* *Trasformazione digitale*
	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	
	Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)	↻	2023	
	100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO_2, riciclo rifiuti, consumo acqua	↻	2023	
	Aumento potenza di calcolo pro capite del 40%[VI]	↻	2025	
	Aumento capacità di archiviazione pro capite del 40%[VI]	↻	2025	

[I] Il target al 2022 è calcolato escludendo gli operai; quello al 2025 sul totale dipendenti.
[II] Calcolato in rapporto ai ricavi. Baseline anno 2019.
[III] Riduzione in valore assoluto. Baseline anno 2020.
[IV] Riduzione in valore assoluto. Baseline anno 2019.
[V] Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro.
[VI] Calcolato come numero di flops e di byte in rapporto ai dipendenti in Italia. Baseline anno 2020.

✓ Obiettivo raggiunto ↻ On track ↻ Obiettivo non raggiunto + Obiettivo aggiornato

I cambiamenti economici, geopolitici e pandemici in atto a livello globale hanno reso il processo di transizione alla sostenibilità necessario e non più rimandabile: le imprese hanno un ruolo chiave, al fianco di istituzioni e società civile, per preservare il futuro e la sicurezza del pianeta e dei suoi abitanti. Il perseguimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e l'integrazione delle dimensioni ambientali, sociali e di governance (ESG) nel business sono principi che guidano le azioni che Leonardo ha delineato per perseguire il successo sostenibile, elemento cardine del Piano Strategico "Be Tomorrow – Leonardo 2030".

In tal senso, gli obiettivi di sostenibilità definiti da Leonardo sono alla base della crescita di lungo periodo e dimostrano l'impegno dell'azienda con i propri stakeholder in riferimento alle tematiche ESG. Nel corso del 2022, Leonardo ha dato un ulteriore impulso alla propria strategia di sostenibilità, impegnandosi, nell'ambito della Science Based Target initiative, a definire un ambizioso obiettivo di riduzione delle emissioni di CO_2 dirette ed indirette, in linea con i target fissati negli accordi di Parigi. Un'ulteriore accelerazione è stata data in merito ai consumi idrici e alla produzione dei rifiuti, per i quali sono stati aggiornati gli obiettivi di riduzione, passando ad obiettivi assoluti e non più di intensità. Questo cambiamento è un passo fondamentale della strategia di disaccoppiamento tra crescita industriale e impatto ambientale.

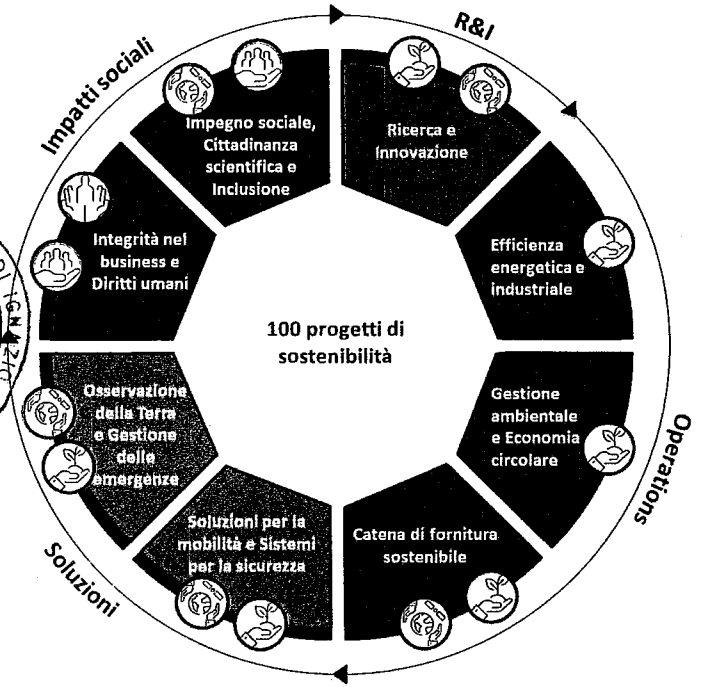
Gli obiettivi di sostenibilità di Leonardo coprono le dimensioni People, Planet, Prosperity e Governance con specifici target e relativi KPI di monitoraggio per ciascun ambito.

Il Piano di sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità traduce la visione e gli obiettivi di sostenibilità del Gruppo in progetti e iniziative misurabili nel breve, medio e lungo periodo, attraverso un modello strutturato guidato da un approccio data-driven. Focalizzandosi sull'intera catena del valore, - dalla ricerca e sviluppo alle operation, dalle soluzioni a supporto del cliente agli impatti sociali – il Piano si articola in 8 cluster, ognuno dei quali include specifici progetti, misurati con KPI che agiscono sui pilastri ESG.

Il Piano ha una durata triennale e, in linea con il modello operativo di sostenibilità di Leonardo, è sottoposto ad un processo di revisione e aggiornamento annuale funzionale a indirizzare al meglio la strategia e le iniziative. Nel corso del 2022, il Piano è stato ulteriormente rafforzato, in coerenza con le indicazioni fornite dall'analisi di materialità 2021, attraverso iniziative che rispondono alle istanze degli stakeholder, con l'obiettivo di tradurre la sostenibilità in vantaggio competitivo e mitigare i rischi.
Il Piano 2022 conta un totale di 100 progetti distribuiti sugli otto cluster e classificati in due tipologie principali: quelli "tattici", che guardano a benefici nel breve-medio periodo e che contribuiscono al raggiungimento degli Obiettivi di Sostenibilità di Gruppo (48 progetti) e quelli "trasformativi" che produrranno impatti nel medio-lungo termine (52 progetti), intervenendo, in particolare, sulla sostenibilità dei prodotti e dei servizi forniti dal Gruppo. Le performance del Piano vengono misurate, soprattutto nell'ambito dei progetti tattici, attraverso specifici KPI ESG che vengono monitorati anche ai fini del raggiungimento degli Obiettivi di Sostenibilità. La robustezza, coerenza e consistenza dei dati ESG sono assicurate da un processo di raccolta e verifica di tipo bottom-up. Sia i dati di avanzamento dei singoli progetti, sia quelli economici vengono raccolti e analizzati per verificare lo svolgimento dell'attività e orientare azioni e risorse verso il raggiungimento degli obiettivi comunicati agli stakeholder.

Il Piano di Sostenibilità
cluster, catena del valore e pilastri [1]



[1] *L'associazione tra cluster e pilastri è effettuata secondo criteri di impatto e prevalenza*

Pilastro	Principali linee di indirizzo del Piano di Sostenibilità	Impatto SDG
Governance	**Integrità aziendale** › Migliorare il controllo e la governance delle transazioni commerciali. › Rafforzare la valutazione e il controllo dei temi relativi ai diritti umani.	Core: 4, 8, 9, 11, 12, 13 Altri: 2, 3, 5, 6, 14, 15, 16
People	**Diversità e inclusione, formazione e STEM** › Promuovere l'uguaglianza di genere. › Diffondere la cultura della sostenibilità. › Rafforzare i programmi STEM.	
Planet	**Decarbonizzazione** › Identificare ed attuare iniziative di riduzione delle emissioni lungo la catena del valore. › Migliorare le iniziative di efficientamento energetico. **Riduzione dell'impatto ambientale e miglioramento della circolarità** › Ridurre, riutilizzare, riciclare i rifiuti; incentivare progetti plasticless e paperless. › Ridurre i prelievi di acqua e migliorare l'efficienza idrica. › Migliorare la circolarità.	
Prosperity	**Filiera sostenibile** › Promuovere lo sviluppo sostenibile della catena di fornitura. › Rafforzare la digitalizzazione degli acquisti. › Definire misure per prevenire i rischi ESG nella catena di fornitura. **Soluzioni di sostenibilità** › Sviluppare soluzioni per la protezione di persone e territori (ex. per l'agricoltura, la silvicoltura e la tutela dell'ambiente). › Sviluppare soluzioni a basse emissioni per il settore dei trasporti. › Sviluppare soluzioni per l'Industria 4.0.	

Il Piano si concentra su sei SDG core: sviluppo delle competenze (SDG 4), creazione di lavoro qualificato e crescita dei partner (SDG 8), supporto all'innovazione e alla trasformazione digitale (SDG 9), sviluppo di soluzioni per la sicurezza di persone, infrastrutture e territori (SDG 11) e contrasto al cambiamento climatico (SDG 13), integrando nella attività di impresa modelli di produzione sostenibili (SDG 12). Il Piano ha un impatto diretto su ulteriori SDG: riduzione degli sprechi alimentari (SDG 2), sviluppo di soluzioni per contrastare le emergenze sanitarie e promozione di iniziative per il benessere delle persone (SDG 3), promozione di una cultura che rafforzi la parità di genere (SDG 5), ottimizzazione dell'uso della risorsa idrica (SDG 6), efficienza energetica e potenziamento di impiego di fonti rinnovabili (SDG 7), mitigazione degli impatti ambientali nei mari e a sostegno della biodiversità (SDG 14, 15), rafforzamento continuo del modello di business responsabile e tutela dei diritti umani (SDG 16).

Si riporta di seguito una sintesi dell'avanzamento del Piano di Sostenibilità, su ognuno dei pilastri.

Pilastro	Avanzamento Piano
 Governance	I pilastri Governance e People sono associati alle iniziative volte a rafforzare l'integrità del business e il rispetto dei diritti umani e a quelle relative all'impegno sociale, alla promozione della cittadinanza scientifica e dell'inclusione, racchiuse nei seguenti cluster: > **Integrità del business e diritti umani** - Include alcune delle iniziative che sono alla base del modello di business responsabile. Tra queste, le linee guida di trade compliance che sono state integrate con il tool Human Rights Impact Assessment. Tale strumento ha lo scopo di valutare i principali fattori di rischio di violazione dei diritti umani nei Paesi Sensibili e lungo la value chain. > **Impegno sociale, cittadinanza scientifica e inclusione** - Racchiude le iniziative volte a diffondere la cultura della sostenibilità, a stimolare l'engagement, a promuovere le discipline STEM e a favorire diversità e inclusione. Tra i progetti principali nel 2022, l'erogazione di un corso di sostenibilità per tutti i dipendenti, lo sviluppo di piani di successione volti anche a rafforzare l'uguaglianza di genere, e le iniziative per le scuole, come ad esempio il progetto Role model, STEM Lab e la Young Cybersecurity Academy. Inoltre, l'impegno sociale del Gruppo è rafforzato anche attraverso attività di trasferimento tecnologico del know how interno. In questo contesto è emblematico il progetto con la start up Avanchair che ha lo scopo di fornire alle persone con disabilità e ai caregiver un supporto che possa migliorare la vita di tutti i giorni.
 People	
 Planet	Il pilastro Planet è impattato dalle iniziative del Piano di Sostenibilità che vanno dalla ricerca e sviluppo, alle operation, passando dalla supply chain sostenibile fino a quelle relative alle soluzioni, raggruppate secondo i seguenti cluster: > **Ricerca e sviluppo** - Comprende la maggior parte delle iniziative trasformative del Piano legate a obiettivi di lungo termine, come la riduzione gli impatti ambientali delle operations attraverso innovazioni tecnologiche, l'impiego di nuovi materiali e lo sviluppo di nuove tecnologie volte a ridurre il carbon footprint del Gruppo. Tra questi rientrano progetti in linea con il commitment a SBTi, quali ad esempio il Next Generation Tiltrotor, le tecnologie di virtual training, l'utilizzo dei Sustainable Aviation Fuel e lo sviluppo di nuovi materiali termoplastici. > **Efficienza energetica e industriale** - Racchiude tutti i progetti tattici mirati all'efficientamento delle operation, a migliorare le performance industriali, a decarbonizzare le attività produttive e a ridurre i consumi energetici. Nel corso del 2022, grazie al contributo di iniziative come il programma LED full potential, la sostituzione del gas SF_6 nel ciclo produttivo degli elicotteri e gli interventi di efficientamento energetico, Leonardo ha ottenuto importanti risultati, riducendo sensibilmente le emissioni di CO_2. > **Gestione ambientale ed economia circolare** - Contiene iniziative tattiche finalizzate a minimizzare gli impatti ambientali e a favorire la transizione verso un modello economico circolare. Tra i progetti di rilievo del 2022 ci sono il riciclo di materiali compositi in fibra di carbonio e quello dei RAEE (Rifiuti Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche), le iniziative mirate alla diminuzione dei prelievi idrici e dei rifiuti, nonché alla riduzione dell'utilizzo di plastica.
 Prosperity	Ferme restando le notevoli interconnessioni con il pilastro Planet, il pilastro Prosperity è impattato da iniziative che riguardano principalmente la catena di fornitura sostenibile e i servizi e le soluzioni messi a disposizione dal Gruppo che abilitano alla sostenibilità, appartenenti principalmente ai seguenti cluster: > **Catena di fornitura sostenibile** - Racchiude i progetti del Piano che coinvolgono i fornitori di Leonardo – in buona parte PMI - in iniziative focalizzate su trasformazione digitale, sicurezza cyber e responsabilità sociale e ambientale. Nel corso del 2022 sono state condotte, ad esempio, specifiche iniziative di formazione volte a migliorare la consapevolezza dei fornitori sulle tematiche ESG e le relative performance di sostenibilità anche in ottica di decarbonizzazione. > **Osservazione della terra e Gestione delle emergenze** - Contiene progetti in grado di monitorare le condizioni del pianeta e di migliorare la vita dei cittadini. Tra questi rientrano il monitoraggio satellitare per l'agricoltura di precisione e quello delle infrastrutture, la Space Situational Awareness, il monitoraggio per il cambiamento climatico e lo sviluppo di piattaforme digitali per il coordinamento di interventi nelle situazioni di emergenza e di calamità. > **Soluzioni per la mobilità e Sistemi per la sicurezza** - Include tecnologie all'avanguardia per abilitare una mobilità sostenibile e sicura. Tra queste, le soluzioni di smart mobility che, attraverso l'utilizzo di tecnologie come il 5G e algoritmi di Machine Learning, permettono di migliorare l'efficienza del trasporto pubblico, o le piattaforme digitali per l'efficientamento e la sicurezza delle operation aziendali (EMODS).

GUIDANCE 2023

L'andamento atteso nel 2023 conferma il percorso di crescita sostenibile accompagnato dall'aumento della redditività e della generazione di cassa, seppur in un contesto caratterizzato da elevata volatilità sul piano macroeconomico e geopolitico.

Le azioni prontamente messe in atto dal Gruppo hanno consentito di mitigare gli effetti generati dalle pressioni inflattive in conseguenza del conflitto Russia-Ucraina.

Sulla base delle correnti valutazioni degli impatti della situazione geopolitica sulla supply chain, sui livelli inflattivi e sull'economia globale, fatti salvi eventuali ulteriori significativi aggravamenti, Leonardo prevede per il 2023:

- elevati livelli di nuovi ordinativi per ca. 17 € miliardi, a conferma del buon posizionamento dei prodotti e soluzioni del Gruppo e della capacità di presidiare efficacemente i mercati chiave;
- ricavi per € 15,0 – 15,6 miliardi, in crescita rispetto al 2022 grazie all'apporto dei nuovi ordinativi e allo sviluppo di attività in portafoglio su programmi difesa e governativi;
- redditività in aumento, con EBITA di € 1.260 – 1.310 milioni, 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 rilevanti di ricavi generati in qualità di prime contractor; la previsione riflette, seppure in graduale miglioramento, le difficoltà nell'aeronautica civile, in particolare Aerostrutture;
- FOCF di ca. € 600 milioni, con il business difesa e governativo che garantisce una solida generazione di cassa mentre continua l'assorbimento di cassa in Aerostrutture, seppur in misura inferiore al 2022;
- Indebitamento netto di Gruppo di ca. € 2,6 miliardi grazie alla generazione di cassa e al netto della prevista erogazione dei dividendi di € 0,14 per azione e di nuovi contratti di leasing per circa € 100 milioni.

Di seguito la tabella riepilogativa.

	Valori bilancio 2022	*Guidance 2023* (1)
Ordini (€mld.)	17,3	ca. 17
Ricavi (€mld.)	14,7	15,0 - 15,6
EBITA (€mil.)	1.218	1.260 - 1.310
FOCF (€mil.)	539	ca. 600
Indebitamento Netto di Gruppo (€mld.)	3,0	ca. 2,6 (2)

Assumendo un valore del cambio €/USD a 1,10 ed €/GBP a 0,87.

(1) Sulla base delle correnti valutazioni degli impatti della situazione geopolitica sulla supply chain, sui livelli inflattivi e sull'economia globale, fatti salvi eventuali ulteriori significativi aggravamenti

(2) Assumendo il pagamento dei dividendi e di nuovi contratti di leasing per ca. € 100 mln

DE FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA

- ✓ RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2022
- ✓ INDICATORI DI PERFORMANCE ESG

RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2022

I risultati economico-finanziari del 2022 confermano il percorso di crescita e di incremento della redditività e della generazione di cassa del Gruppo intrapreso fin dal 2018.

Gli Ordini evidenziano una crescita decisa attestandosi ad oltre 17 €miliardi, in aumento di oltre il 20% rispetto al 2021 e consolidando il portafoglio ad oltre 37 €miliardi. Tale andamento positivo riguarda in diversa misura tutte le aree di business, confermando la solidità commerciale del Gruppo e la validità della sua offerta diversificata e multidominio di prodotti, sistemi e soluzioni che rispondono ai complessi requisiti operativi dei Clienti.

I Ricavi presentano un incremento, oramai consolidato negli anni, superiore al 4%, in particolare grazie al continuo andamento positivo degli Elicotteri e di Elettronica per la Difesa e Sicurezza che, nel 2022, compensano la flessione dei Velivoli, oltre al minor apporto derivante dalla cessione della controllata Global Enterprise Solutions.

L'EBITA mostra un incremento significativo a doppia cifra trainato dall'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, con particolare apporto della componente Europea, portando il ROS al di sopra dell'8%. Il positivo andamento dell'EBITA rispetto all'anno precedente è poi ancor più marcato, pari a circa il 14%, in considerazione del fatto che, a differenza del 2021, l'EBITA dell'esercizio include quali costi ormai ricorrenti gli oneri legati all'emergenza COVID, così come chiaramente rappresentato dal relativo dato restated del 2021 nella tabella di sintesi dei KPI di Gruppo.

Il risultato netto del 2022 beneficia, inoltre, della plusvalenza realizzata con riferimento alle cessioni dei business di Leonardo DRS (Global Enterprise Solutions e Advanced Acoustic Concepts) illustrate nella sezione delle "Operazioni Industriali".

Particolarmente rilevante e significativa la performance finanziaria, con il flusso di cassa (FOCF) che registra un incremento del 158% a dimostrazione della capacità del Gruppo di consolidare il percorso di efficienza intrapreso, incrementando strutturalmente la generazione di cassa.

L'Indebitamento netto di Gruppo presenta una riduzione del 3,4% rispetto al 2021, e si attesta a 3 miliardi di euro; la significativa generazione di cassa e le rivenienze derivanti dalla cessione di Global Enterprise Solutions e della Joint Venture Advanced Acoustic Concepts hanno permesso al Gruppo di proseguire nel percorso di riduzione dell'Indebitamento e, al tempo stesso, di rafforzare il core business attraverso l'acquisto della partecipazione del 25,1% nella società tedesca Hensoldt, il cui utile pro-quota è rilevato nell'EBITA consolidato del 2022, ed il consolidamento della società israeliana RADA nella controllata Leonardo DRS.

I risultati raggiunti assumono maggiore rilevanza in considerazione del minor apporto nell'esercizio derivante dalla cessione del business Global Enterprise Solutions della controllata Leonardo DRS e soprattutto testimoniano da un lato la solidità dell'impianto industriale del Gruppo, nonostante un quadro economico generale e nazionale caratterizzato da fenomeni inflattivi sui costi energetici e delle materie prime, e dall'altro la capacità di risposta di Leonardo alle sfide, già dimostrata in occasione del periodo pandemico.

Key Performance Indicator (KPI)

Di seguito vengono esposti i KPI del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo (per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo Indicatori alternativi di performance "non-GAAP"). Approfondimenti per Settori di business sono trattati nella specifica sezione dedicata al trend di ciascun settore di attività.

	2021	2022	Variaz.
Ordini	14.307	17.266	20,7%
Portafoglio ordini	35.534	37.506	5,5%
Ricavi	14.135	14.713	4,1%
EBITDA	1.626	1.763	8,4%
EBITA	1.123	1.218	8,5%
EBITA Restated (*)	1.069	1.218	13,9%
ROS	*7,9%*	*8,3%*	*0,4 p.p.*
ROS Restated (*)	*7,6%*	*8,3%*	*0,7 p.p.*
EBIT	911	961	5,5%
EBIT Margin	*6,4%*	*6,5%*	*0,1 p.p.*
Risultato netto ordinario	587	697	18,7%
Risultato netto	587	932	58,8%
Indebitamento netto di Gruppo	3.122	3.016	(3,4%)
FOCF	209	539	157,9%
ROI	*12,4%*	*12,0%*	*(0,4) p.p.*

(*): I valori di EBITA Restated e ROS Restated sono stati rideterminati includendovi gli oneri legati all'emergenza COVID, che fino al bilancio 2021 erano esclusi da tali indicatori in quanto classificati come "oneri non ricorrenti" (€mil. 54 nel 2021).

I dati del Gruppo non includono il contributo delle Joint Venture e società collegate cui il Gruppo partecipa (rappresentate principalmente da GIE-ATR nei Velivoli, da MBDA e Hensoldt nell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e dalle JV dello Spazio). L'attività operata dal Gruppo per il tramite delle Joint Venture e collegate e la valenza strategico-finanziaria delle stesse rimane immutata, mentre ai fini di reporting il contributo di tali società 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 Joint Venture e collegate strategiche del Gruppo hanno registrato nel 2022 ricavi complessivi, in quota Leonardo, pari a €mld. 3,0 (€mld. 2,5 nel 2021), considerando i quali i ricavi aggregati pro forma del Gruppo sarebbero pari a circa €mld. 17,7 (€mld. 16,6 nel 2021).

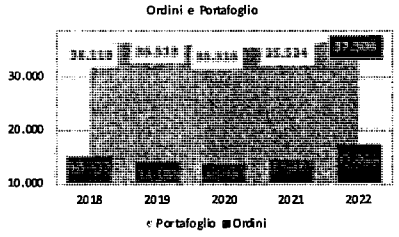
Come in precedenza indicato, i dati del 2021 sopra esposti includono il contributo del business GES per 12 mesi. Al fine di rendere maggiormente confrontabile l'andamento gestionale del Gruppo che, viceversa, relativamente al 2022 include il contributo di tale business per soli 7 mesi, si riportano di seguito alcuni indicatori di performance del periodo comparativo, escludendo i mesi da agosto a dicembre 2021:

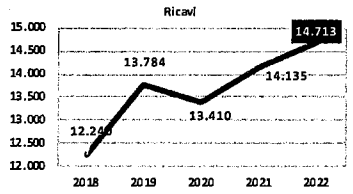
	2021 Reported	2021 Isoperimetro	2022	Variaz.
Ordini	14.307	14.267	17.266	21,0%
Ricavi	14.135	14.050	14.713	4,7%
EBITA	1.123	1.114	1.218	9,3%
EBITA Restated (*)	1.069	1.060	1.218	14,9%
ROS	7,9%	*7,9%*	*8,3%*	*0,4 p.p.*
ROS Restated (*)	7,6%	*7,5%*	*8,3%*	*0,8 p.p.*
FOCF	209	188	539	186,7%

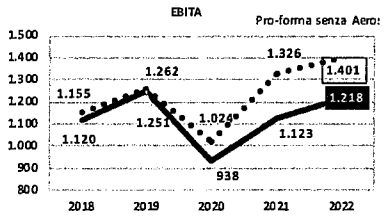
(*): Dati rideterminati includendovi gli oneri legati all'emergenza COVID, che fino al bilancio 2021 (€mil. 54) erano esclusi da tali indicatori in quanto classificati come "oneri non ricorrenti".

Andamento commerciale ed economico

Nei grafici che seguono si riporta l'andamento di quattro principali indicatori commerciali ed economici negli ultimi 5 anni, che evidenziano il continuativo percorso di crescita conseguito dal Gruppo.







Le acquisizioni di **nuovi Ordini** si attestano a €mld. 17,3, in significativa crescita del 20,7% (21% isoperimetro) rispetto al 2021, anche grazie al contratto siglato con il Ministero della Difesa della Polonia relativamente agli elicotteri AW149 per € mld. 1,4 e al contributo dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza nella sua componente statunitense. Più in generale, l'andamento degli ordinativi nel quinquennio 2018-22 evidenzia chiaramente la validità dell'offerta commerciale del Gruppo Leonardo grazie alla capillare distribuzione geografica della organizzazione commerciale e alla competitività di una offerta di prodotti e soluzioni multidominio diversificata nel mercato dell'Aerospazio e Difesa sia militare sia commerciale che, anche in assenza di singoli grandi ordinativi, consente la crescita del portafoglio di attività future.

Diversificazione dell'offerta, distribuzione geografica, qualità di prodotti e soluzioni integrate che rispondono ai complessi requisiti operativi dei clienti, innovazione, sono i solidi elementi distintivi del Gruppo che hanno permesso, in questo quinquennio contraddistinto da "shock" globali di grande rilevanza e impatto quali la pandemia, il mutato contesto geopolitico internazionale, i riflessi inflattivi sull'energia e sui prezzi delle materie, di consolidare e accrescere la presenza del Gruppo nel mercato.

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 circa 1,2.

I **Ricavi** (€mld. 14,7) mostrano un trend positivo con crescita del 4,1% (4,7% isoperimetro) rispetto al 2021 (€mld. 14,1), grazie principalmente alla performance degli Elicotteri e dell'Elettronica per la Difesa, sia nella componente Europea che in quella Statunitense. In ripresa anche la componente civile delle Aerostrutture. Grazie alla crescita del Portafoglio Ordini sopra detta, il Gruppo Leonardo ha costantemente, anno su anno, innalzato il proprio livello di attività produttiva incrementando i Ricavi di quasi 2,5 €mld (+20%) nel quinquennio sopra rappresentato. Pur in presenza di inevitabili flessioni nel periodo pandemico a seguito delle restrizioni imposte dalle autorità governative e alla flessione dei volumi produttivi del settore aeronautico civile, il Gruppo Leonardo ha saputo porre in essere tutte le azioni necessarie mostrando capacità di reazione e adattamento ai complessi fenomeni verificatisi. Ciò ha consentito, da un lato, di limitare gli impatti di periodo e, dall'altro, di permettere una rapida ripresa dei volumi di attività come attestato dai risultati 2022.

L'**EBITA** pari a €mil. 1.218 registra una crescita dell'13,9% rispetto al dato Restated del 2021 (€mil. 1.069) (+14,9% isoperimetro), con un ROS che si attesta all'8,3%, in miglioramento di 0,7 p.p. rispetto al dato comparativo Restated. Come detto, i valori comparativi sono stati oggetto di Restatement per renderli maggiormente confrontabili con l'andamento del periodo corrente, che viceversa include anche gli oneri legati all'emergenza COVID-19 (classificati come oneri non ricorrenti nel 2021, pari ad €mil. 54). Anche per questo indicatore l'andamento nel quinquennio 2018-22 evidenzia, ad eccezione del periodo pandemico ed

escludendo gli effetti riflessi nel business aeronautico civile, una costante crescita. Il graduale recupero di redditività frutto delle azioni di efficientamento con particolare riferimento all'organizzazione produttiva di Aerostrutture e la graduale ripresa del mercato aeronautico civile permettono oggi di conseguire risultati di Gruppo in linea con i periodi pre-pandemici, ben superiori a tali livelli se si esclude il business Aerostrutture.

L'**EBIT** pari a €mil. 961 beneficia, rispetto al 2021 (€mil. 911), del miglioramento dell'EBITA. Gli oneri di ristrutturazione, superiori rispetto al 2021, accolgono gli oneri stimati in relazione alla firma dell'accordo per il prepensionamento su base nazionale di organico in forza nelle funzioni Corporate e di Staff. Il dato del 2021 accoglieva, viceversa, principalmente l'effetto del più circoscritto accordo per il pensionamento anticipato su base volontaria della forza lavoro della divisione Aerostrutture.

I costi non ricorrenti del periodo sono significativamente influenzati dalla svalutazione dell'esposizione verso i paesi coinvolti nel conflitto in essere fra Russia ed Ucraina - per un importo di €mil. 36 - e dagli oneri di transazione legati alla conclusione dell'operazione di acquisizione della società israeliana Rada e successiva quotazione di Leonardo DRS per €mil. 31. Il dato dei 2021 viceversa includeva, oltre ai citati oneri legati all'emergenza COVID-19, quelli associati alla conclusione della vicenda indiana.

Il **Risultato Netto Ordinario**, pari ad €mil. 697 (€mil. 587 nel periodo a confronto), beneficia, oltre che dell'andamento dell'EBIT, del minore impatto degli oneri fiscali, mentre riflette l'impatto negativo degli oneri legati all'operazione di riacquisto delle obbligazioni denominate in USD effettuata da Leonardo US Holding LLC ed ampiamente descritta nelle "Operazioni finanziarie".

Il **Risultato Netto**, pari ad €mil. 932 (€mil. 587 nel 2021), riflette la plusvalenza realizzata con riferimento alle cessioni dei business Global Enterprise Solutions e Advanced Acoustic Concepts di Leonardo DRS, illustrate nella sezione delle "Operazioni Industriali".

Si ricorda che il confronto con il 2021 sconta il minor apporto derivante dalle cessioni di Global Enterprise Solutions e AAC che contribuiscono ai dati del 2022 solo fino al mese di luglio e, viceversa, consolidata integralmente per l'intero esercizio 2021 con riferimento, a GES e sulla base del metodo del patrimonio netto con riferimento a AAC.

Conto economico riclassificato

(€mil.)	*Note*	*2021*		*2022*		*Variazione*	*Variazione %*
Ricavi		14.135		14.713		578	4,1%
Costi per acquisti e per il personale	*(*)*	(12.575)		(12.976)			
Altri ricavi (costi) operativi netti	*(**)*	(58)		(106)			
Valutazione ad equity delle partecipazioni strategiche	*(***)*	124		132			
Ammortamenti e svalutazioni	*(****)*	(503)		(545)			
EBITA		**1.123**		**1.218**		**95**	**8,5%**
ROS		*7,9%*		*8,3%*		0,4 p.p.	
EBITA Restated			***1.069***		***1.218***	***149***	***13,9%***
ROS Restated			*7,6%*		*8,3%*	*0,7 p.p.*	
Impairment avviamenti		-		-			
Proventi (oneri) non ricorrenti		(101)		(114)			
Costi di ristrutturazione		(89)		(119)			
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(22)		(24)			
EBIT		**911**		**961**		**50**	**5,5%**
EBIT Margin		*6,4%*		*6,5%*		*0,1 p.p.*	
Proventi (oneri) finanziari netti	*(*****)*	(158)		(213)			
Imposte sul reddito		(166)		(51)			
Risultato netto ordinario		**587**		**697**		**110**	**18,7%**
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	*(******)*	-		235			
Risultato netto		**587**		**932**		**345**	**58,8%**

Note di raccordo fro 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 o finire)".

(**) Include l'ammontare netto delle voci "Altri ricovi 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, classificota 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 svolutazioni considerate come "Costi non ricorrenti";

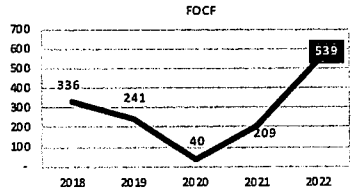
(*****) Include le voci "Proventi finanziari", "Oneri finanziari" (al netto delle plusvalenze e minusvalenze relative ad operazioni Straordinarie) ed "Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del potrimonio netto" (al netto dei risultati delle partecipazioni strategiche).

(******) Include le voci "Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation" oltre alle plusvalenze e minusvalenze relativi ad Operazioni Straordinarie (principoli operazioni di acquisizione e dismissione).

Andamento finanziario

Il **FOCF** di €mil. 539 presenta un aumento del 157,9 % rispetto al 2021 (€mil. 209) (+186,7% isoperimetro), confermando il trend positivo già riscontrato nel corso dei primi nove mesi dell'anno. Come già commentato per gli indicatori economici, anche per questo indicatore finanziario l'andamento nei 5 anni, rappresentato dal grafico sottostante, evidenzia un significativo miglioramento della performance che supera di gran lunga i risultati pre-pandemia. I risultati conseguiti sono frutto delle iniziative di rafforzamento della performance operativa, della razionalizzazione ed efficientamento del capitale circolante, di una attenta politica di investimento in un periodo di crescita del business e di una efficiente strategia finanziaria.

Di seguito l'andamento del Free Operating Cash Flow nel quinquennio:



Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	*Note*	*2021*	*2022*	*Variazione*	*Variazione %*
Flusso di cassa generato da attività operative	*(*)*	**742**	**1.163**	**421**	**56,7%**
Dividendi ricevuti		63	133		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	*(**)*	(596)	(757)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		**209**	**539**	**330**	**157,9%**
Operazioni strategiche	*(***)*	(19)	(172)		
Variazione delle altre attività di investimento	*(****)*	11	(6)		
Variazione netta dei debiti finanziari		30	(1.322)		
Dividendi pagati		-	(80)		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		**231**	**(1.041)**		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		2.213	2.479		
Differenze di cambio e altri movimenti		35	73		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**2.479**	**1.511**		

Note di raccordo fra le voci del rendiconto finanziario riclassificato e il prospetto di rendiconto finanziario:

(*) Include lo voce "Flusso di cassa generato (utilizzoto) da attività operative", esclusi i pagamenti dei debiti ex Lege 808/1985;

(**) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) do 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";

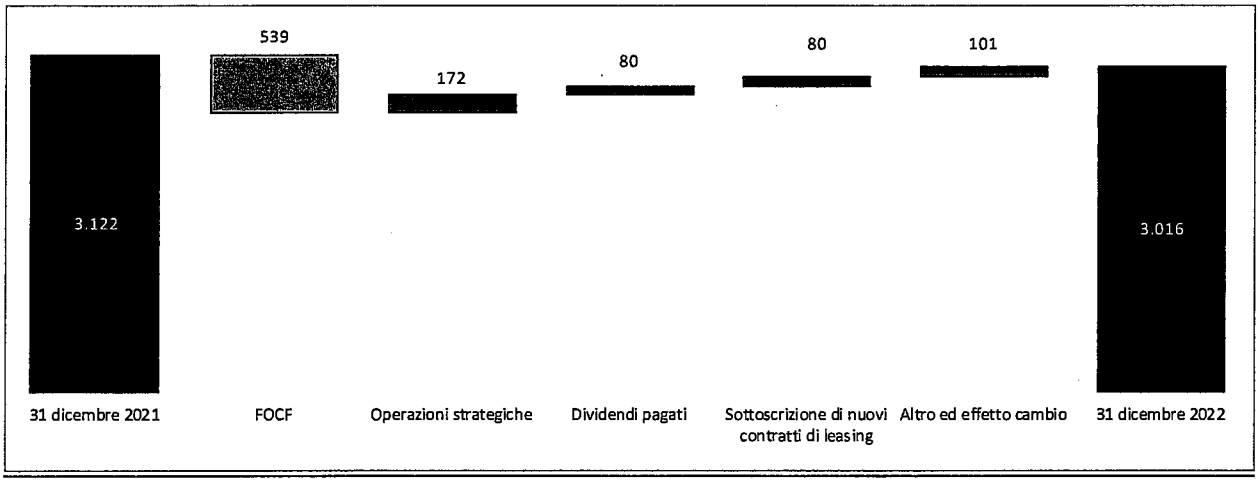
(****) Include le voci "Altre ottività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti e gli effetti delle operazioni classificate come "Operazioni strategiche".

L'Indebitamento Netto di Gruppo, pari ad €mil. 3.016, risulta in miglioramento rispetto al 31 dicembre 2021 (€mil. 3.122); il dato beneficia del sopradetto andamento del FOCF includendo altresì gli effetti finanziari delle operazioni di seguito descritte:

- l'acquisto, perfezionato nel mese di gennaio 2022, della partecipazione in Hensoldt AG per €mil. 616, inclusi i relativi costi di transazione;

- le cessioni, perfezionate nel mese di luglio, da parte della controllata statunitense Leonardo DRS del business Global Enterprise Solutions (GES) a SES e della partecipazione nella Joint Venture Advanced Acoustic Concepts (AAC) a TDSI, controllata della società francese Thales, per un importo complessivo, al lordo della tassazione e al netto dei costi di transazione, di USDmil. 468;
- il pagamento del dividendo avvenuto nel mese di luglio per €mil. 80;
- la sottoscrizione di nuovi contratti di leasing per €mil. 80;
- il pagamento degli oneri legati all'operazione di riacquisto dei bond americani ("make-whole") illustrata nella sezione delle "operazioni finanziarie", la traduzione delle posizioni in valuta estera ed altri effetti minori per complessivi €mil. 101.

Movimentazione dell'Indebitamento netto di Gruppo



Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	*Note*	*31 dicembre 2021*	*31 dicembre 2022*
Attività non correnti		12.810	13.943
Passività non correnti		(2.216)	(2.174)
Capitale fisso	*(*)*	**10.594**	**11.769**
Rimanenze	*(**)*	1.292	975
Crediti commerciali		3.203	3.338
Debiti commerciali		(3.372)	(3.054)
Capitale circolante		**1.123**	**1.259**
Fondi per rischi (quota corrente)		(1.111)	(1.078)
Altre attività (passività) nette correnti	*(***)*	(1.046)	(1.260)
Capitale circolante netto		**(1.034)**	**(1.079)**
Capitale investito netto		**9.560**	**10.690**
Patrimonio netto di Gruppo		6.428	7.183
Patrimonio Netto di Terzi		27	516
Patrimonio netto		**6.455**	**7.699**
Indebitamento netto di Gruppo		**3.122**	**3.016**
(Attività) passività nette possedute per la vendita	*(****)*	**(17)**	**(25)**

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".

L'incremento delle attività non correnti riflette sostanzialmente l'acquisto della partecipazione in Hensoldt precedentemente citato.

Indebitamento Netto di Gruppo

(€mil.)	*31 dicembre 2021*	*di cui correnti*	*31 dicembre 2022*	*di cui correnti*
Debiti obbligazionari	2.481	*626*	1.628	*36*
Debiti bancari	1.648	*49*	1.350	*71*
Disponibilità e mezzi equivalenti	(2.479)	*(2.479)*	(1.511)	*(1.511)*
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	**1.650**		**1.467**	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(45)	*(45)*	(56)	*(56)*
Altri crediti finanziari correnti	(16)	*(16)*	(49)	*(49)*
Crediti finanziari e titoli correnti	**(61)**		**(105)**	
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	(8)	*(8)*	19	*19*
Passività per leasing verso parti correlate	30	*4*	24	*4*
Altri debiti finanziari verso parti correlate	856	*756*	962	*862*
Passività per leasing	538	*78*	546	*74*
Altri debiti finanziari	117	*45*	103	*35*
Indebitamento netto di Gruppo	**3.122**		**3.016**	

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 da parte di Leonardo S.p.A. dell'emissione obbligazionaria di residui nominali €mil. 556, giunta alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio, oltre che dell'integrale rimborso anticipato da parte della controllata Leonardo US Holding delle obbligazioni quotate sul mercato americano con scadenza 2039 e 2040, per un valore nominale residuo complessivo di USDmil. 305;
- il decremento dei debiti bancari riflette il rimborso anticipato del Term Loan di € 500 milioni sottoscritto nel 2018, in scadenza a novembre 2023, parzialmente compensato dall'utilizzo del nuovo Term Loan sottoscritto da Leonardo DRS in concomitanza con la finalizzazione dell'operazione di fusione con la società israeliana RADA e sua contestuale quotazione presso il NASDAQ (oltre che presso il TASE).

Al 31 dicembre 2022 Leonardo S.p.A. dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di fonti di liquidità per complessivi €mil. 4.210 circa, così composte:

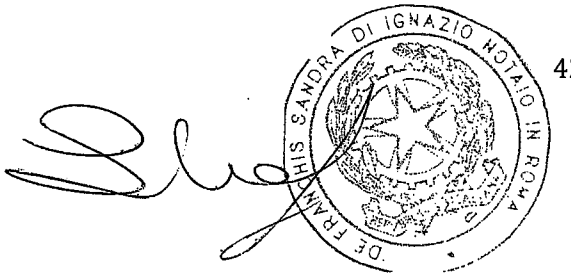
- una linea di credito ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 2.400, articolata in due tranches;
- ulteriori linee di credito per cassa a breve non confermate per circa €mil. 810;
- un programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziare sul mercato europeo (Multy-Currency Commercial Paper Programme) per un importo massimo pari a €mld. 1.

Leonardo DRS dispone di una Revolving Credit Facility per un importo di USDmil 275 anch'essa sottoscritta in concomitanza con la finalizzazione dell'operazione di fusione con RADA.

Tutte le menzionate fonti non risultano utilizzate alla data del presente bilancio.

Leonardo US Holding dispone di linee di credito a breve a revoca in dollari, garantite da Leonardo Spa, per un controvalore complessivo pari a €mil. 178, utilizzate al 31 dicembre 2022 per un controvalore complessivo pari a €mil. 38.

Infine, Leonardo S.p.A. dispone di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 9.678, di cui €mil. 2.513 disponibili al 31 dicembre 2022.



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.

	2021	2022	Variaz.
Sociali			
Organico (n.)	50.413	51.392	1,9%
Dipendenti under 30 sul totale dipendenti (%)	10,4	11,2	0,8 p.p.
Donne manager sul totale di dirigenti e quadri (%)	18,0	18,7	0,7 p.p.
Assunzioni under 30 sul totale assunzioni (%)	42,2	43,9	1,7 p.p.
Assunzioni donne sul totale assunzioni (%)	23,7	24,1	0,4 p.p.
Assunzioni donne con lauree STEM sul totale assunzioni con laurea STEM (%)	19,4	22,1	2,7 p.p.
Ore medie di formazione per dipendente (n.)	31,8	20,6	(35,2%)
Tasso di Infortunio (n. infortuni ogni 1.000.000 ore lavorate)	2,91	2,35	(19,2%)
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dipendenti (%)	78	80	2 p.p.
Innovazione			
Spesa globale in R&S (milioni di euro)	1.803	2.003	11,1%
Potenza di calcolo dati pro capite (Gigaflops su n. dipendenti Italia)	194	190	(1,9%)
Capacità di archiviazione dati pro capite (Gigabyte su n. dipendenti Italia)	857	840	(2,0%)
Ambientali			
Intensità consumi energetici su ricavi (MJ/euro)	0,40	0,37	(7,0%)
Intensità prelievi idrici su ricavi (litri/euro)	0,42	0,36	(13,1%)
Intensità rifiuti prodotti su ricavi (grammi/euro)	2,11	2,04	(3,6%)
Emissioni di CO2 Scopo 1 e 2 market based (migliaia di tonnellate)	325	277	(14,8%)
Intensità emissioni di CO2 Scopo 1 e 2 su ricavi (grammi/euro) - location based	33,88	28,96	(14,5%)
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dipendenti (%)	77	75	(2) p.p.

Gli indicatori riportati fanno parte della Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario.

Nel 2022, si registra un incremento dell'organico (+979) rispetto al 2021, concentrato essenzialmente in Italia, spinto anche dalle stabilizzazioni dei contratti di lavoro. Negli altri Paesi, invece, l'organico resta sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente nonostante le variazioni di perimetro negli Stati Uniti d'America.

È stato raggiunto pienamente il target relativo alle assunzioni di under 30 che rappresentano ca. il 44% del totale assunzioni 2022. Il totale dei dipendenti under 30 passa da 8,2% nel 2017 a 11,2% nel 2022.

L'impegno a creare un ambiente che valorizzi la diversità di genere è attestato sia dall'incremento di donne manager, che raggiunge il 18,7% del totale di dirigenti e quadri, sia sulle assunzioni di donne con laurea STEM, il cui rapporto sul totale delle assunzioni con laurea STEM risulta in aumento di quasi 3 punti percentuali rispetto al 2021, attestandosi nel 2022 al 22%. Si conferma, inoltre, il target al 2025 pari al 32% di donne sul totale nuove assunzioni.

Il tasso di infortuni registra una riduzione di circa il 19% rispetto al 2021, con una flessione ancora più significativa rispetto ai livelli pre-pandemia (-54% rispetto al 2017). Continua l'impegno aziendale per l'estensione dei siti certificati ISO 45001 con sistema di gestione per la salute e sicurezza dove lavorano ad oggi l'80% dei dipendenti (56% nel 2017).

Il dato 2022 delle ore medie di formazione, pur risultando comunque superiore alla media del periodo 2018-2020, è in flessione rispetto al 2021, anno in cui è stato avviato dal Settore Aerostrutture un importante piano

di upskilling finanziato dal Fondo Nuove Competenze al fine di rinforzare competenze a supporto del business in risposta alle mutate condizioni del mercato aeronautico che ha particolarmente risentito delle conseguenze della pandemia. Tale attività straordinaria influenza l'andamento dell'organico del Settore Aerostrutture del 2022 che risulta pari a 4.143 persone, in riduzione del 7,3% rispetto al 2021 e del 10,9% rispetto alla media del triennio 2018-2020.

Le spese di R&S complessive rappresentano il 13,6% 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.

La rilevante diminuzione delle emissioni di CO_2 (Scopo 1 e Scopo 2), sia in termini assoluti sia in termini relativi, è legata principalmente alla progressiva sostituzione del gas SF_6 con un gas a minor impatto ambientale, utilizzato come inerte nell'ambito della produzione elicotteristica in uno specifico processo manifatturiero.

Anche gli altri indicatori di efficienza ambientale (legati a prelievi idrici, rifiuti prodotti e consumi energetici) registrano un miglioramento, confermando l'impegno dell'azienda verso la riduzione degli impatti, espresso anche dagli obiettivi fissati nel piano di sostenibilità del Gruppo.

La potenza di calcolo e la capacità di archiviazione mostrano un trend in linea con la pianificazione aziendale che prevede di implementare cicli di aggiornamento e potenziamento nel 2024. La leggera flessione percentuale sulla quota per dipendente è legata esclusivamente all'incremento della popolazione aziendale.

Infine, su base volontaria, dal 2021 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[26].

Al fine di fornire una visione completa del percorso di sviluppo sostenibile intrapreso, si riportano sinteticamente le evoluzioni delle principali metriche ESG nel periodo 2018-2022. All'interno del piano industriale di Leonardo relativo a tale orizzonte temporale è stata integrata, per la prima volta, la strategia di sostenibilità e sono stati definiti gli ambiti di intervento e le relative azioni da implementare. Gli obiettivi di sostenibilità illustrati nel capitolo "Strategia e outlook" ampliano la portata di tali ambiti, con un orizzonte che arriva fino al 2030. Ulteriori dettagli sono riportati anche nei capitoli "People" e "Planet".

[26] Per maggiori dettagli si veda la Nota metodologica nella DNF.

AMBITI	PERFORMANCE NEL PERIODO 2018-2022
Rafforzare il capitale umano	> Crescita dell'organico di 6.258 persone (+14% vs 2017) > Assunte circa 22.000 persone nel periodo
Attrarre e promuovere talenti	> Oltre 9.200 under 30 assunti > Dipendenti under 30 da 8,2% del 2017 a 11,2% dell'organico nel 2022 (+2.072 dipendenti under 30)
Promuovere un ambiente inclusivo	> Oltre 4.900 donne assunte > Donne in posizioni manageriali da 15,1% del 2017 a 18,7% del totale dirigenti e quadri del 2022 (+455 donne manager)
Estendere l'adozione di sistemi di gestione ambiente, salute e sicurezza certificati	> 80% dei dipendenti lavora in siti con sistemi di gestione per la salute e sicurezza certificati (56% nel 2017) > Riduzione del tasso di infortunio del 53% (vs 2017) > 75% dei dipendenti lavora in siti con sistemi di gestione ambientale certificati (66% nel 2017)
Efficientare i processi per ridurre il consumo di energia e le emissioni di CO_2 e gli impatti ambientali	> 24% di riduzione dell'intensità dei consumi energetici > 37% di riduzione dell'intensità delle emissioni di CO2 Scopo 1 e 2 (location based) > 26% di riduzione dell'intensità dei rifiuti prodotti > 30% di riduzione dell'intensità dei prelievi idrici

Le intensità su calcolate rispetto ai ricavi e ai dati 2017

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 Goal (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 Coalition 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.

Leonardo supporta i Principi per l'integrazione degli SDG negli investimenti e nella finanza del Global Compact	**50% degli investimenti del periodo 2022-2024** a supporto degli SDG	**55% del totale delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG**, per un totale di € 3,26 miliardi

A fine 2022, il **55% del totale delle fonti di finanziamento** a disposizione del Gruppo è **legato a parametri ESG**. Tale risultato è stato raggiunto grazie a:

- la sottoscrizione della prima linea di credito revolving (Revolving Credit Facility) ESG, di importo pari a € 2,4 miliardi,
- il primo ESG Term Loan, di importo pari a € 600 milioni,
- il primo finanziamento ESG linked concesso dalla Banca Europea degli Investimenti di importo pari a € 260 milioni.

Tutte le fonti descritte sono legate a specifici KPI, tra cui la riduzione delle emissioni di CO_2 attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali, la promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM[27] e l'aumento della potenza di calcolo pro capite di Leonardo, come abilitatore chiave e booster nella ricerca, simulazione numerica, big data analytics e intelligenza artificiale.

Per quanto riguarda l'allocazione dei capitali, Leonardo ha fissato l'obiettivo di avere almeno il 50% di investimenti a supporto degli SDG nel 2022-2024 su un valore degli investimenti pari a circa 700-800 milioni di euro l'anno, inclusi R&S capitalizzati, spese in conto capitale (Capex), Tooling e altri investimenti immateriali. In particolare, i principali impatti degli investimenti identificati sono connessi a SDG 8 "Decent work and economic growth", SDG 9 "Industry, Innovation & Infrastructure" e SGD 11 "Sustainable Cities & Communities", fornendo un contributo diretto al potenziamento dei processi di innovazione, allo sviluppo della filiera, alla creazione di occupazione qualificata e alla continua ricerca di soluzioni innovative per la società, l'ambiente e la sicurezza di persone, infrastrutture e territori.

[27] Per approfondimenti si rimanda al paragrafo Operazioni industriali e finanziarie.

RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE

- ✓ KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE
- ✓ 1. ELICOTTERI
- ✓ 2. ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA
- ✓ 3. VELIVOLI
- ✓ 4. AEROSTRUTTURE
- ✓ 5. SPAZIO

KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE

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. Di seguito si riportano i Key Performance Indicators dei Settori segnalando che - a partire dal presente bilancio - il Gruppo ha definito una modalità di rappresentazione del proprio andamento in sempre maggiore coerenza con le strategie aziendali e le dinamiche di business sottostanti. L'andamento dei settori verrà pertanto rappresentato e commentato con riferimento ai settori operativi Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Velivoli, Aerostrutture e Spazio (Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Aeronautica e Spazio nel bilancio 2021, ma rideterminati per agevolare il confronto sull'andamento).

	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%
Velivoli	2.668	8.896	3.268	410	12,5%
- di cui GIE ATR				*(24)*	
Aerostrutture	365	1.126	442	(203)	(45,9%)
Spazio	-	-	-	62	n.a.
Altre attività	102	59	377	(255)	(67,6%)
Elisioni	*(777)*	*(1.161)*	*(1.053)*	-	*n.a.*
Totale	**14.307**	**35.534**	**14.135**	**1.123**	**7,9%**

	dicembre 2022				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	6.060	13.614	4.547	415	9,1%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	8.558	15.160	7.212	805	11,2%
Velivoli	2.800	8.554	3.085	415	13,5%
- di cui GIE ATR				*(6)*	
Aerostrutture	420	1.075	475	(183)	(38,5%)
Spazio	-	-	-	31	n.a.
Altre attività	400	360	579	(265)	(45,8%)
Elisioni	*(972)*	*(1.257)*	*(1.185)*	-	*n.a.*
Totale	**17.266**	**37.506**	**14.713**	**1.218**	**8,3%**

	Variazioni %				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	38,7%	10,0%	9,4%	2,2%	(0,7) p.p.
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	12,9%	6,5%	3,9%	14,5%	1,1 p.p.
Velivoli	4,9%	(3,8%)	(5,6%)	1,2%	1,0 p.p.
- di cui GIE ATR				*75,0%*	
Aerostrutture	15,1%	(4,5%)	7,5%	9,9%	7,4 p.p.
Spazio	n.a.	n.a.	n.a.	(50,0%)	n.a.
Altre attività	292,2%	510,2%	53,6%	(3,9%)	21,8 p.p.
Elisioni	*(25,1%)*	*(8,3%)*	*(12,5%)*	*n.a.*	*n.a.*
Totale	**20,7%**	**5,5%**	**4,1%**	**8,5%**	**0,4 p.p.**

Di seguito si commentano i settori in termini di posizionamento competitivo, performance finanziaria, mercato totale[28] 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

[28] Elaborazioni Leonardo a partire dai dati Jane's

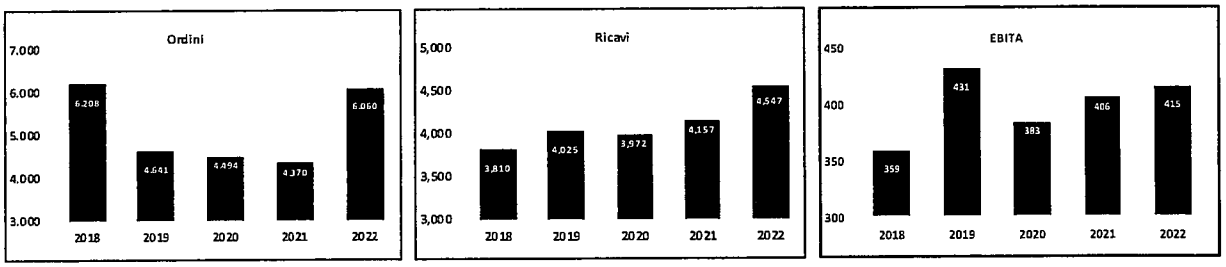
leva su specifici vantaggi competitivi: le considerazioni di seguito riportate si riferiscono all'analisi del posizionamento competitivo attuale, valutato su queste due dimensioni.

1. ELICOTTERI

Leonardo è leader globale nel settore dell'ala rotante, con prodotti che rappresentano un'eccellenza a livello internazionale. Nel settore della difesa, Leonardo ha una riconosciuta competenza per le applicazioni multi-role (grazie allo sviluppo di piattaforme "dual-use", oltre che specialised), navali e combat, mentre nel mercato civile conferma la propria leadership per diverse applicazioni quali missioni di elisoccorso (EMS - Emergency Medical Services), ordine pubblico (Law Enforcement), offshore (Oil & Gas e Offshore Wind) e trasporto passeggeri. Su quest'ultimo fronte Leonardo consolida competenze maturate nel corso degli anni, in particolare grazie ai modelli AW109 in passato e, più recentemente, AW139, AW189 e AW169.

L'andamento del 2022 evidenzia una buona performance del Settore, mostrando Ricavi e EBITA in crescita coerentemente con le attese del piano e un valore particolarmente rilevante di Ordini, in aumento del 39% rispetto al 2021, con l'acquisizione dell'importante contratto per la fornitura di elicotteri AW149 al Ministero della Difesa della Polonia e la conferma della ripresa del segmento commerciale. Nel periodo sono state effettuate consegne di n. 149 nuovi elicotteri rispetto alle 128 registrate nel 2021.

L'andamento del settore degli ultimi 5 anni è di seguito riportato:



Ordini. In crescita per effetto di maggiori acquisizioni sia in ambito governativo, principalmente grazie alla registrazione del citato ordine per la Polonia, che in ambito commerciale. Tra le principali acquisizioni del periodo si segnalano:

- il summenzionato contratto per la fornitura di n. 32 elicotteri multiruolo AW149 al Ministero della Difesa della Polonia;
- il contratto con il Dipartimento della Difesa Nazionale canadese per il programma denominato Cormorant Mid Life Upgrade (CMLU), relativo all'ammodernamento e all'espansione della flotta di elicotteri Search and Rescue (SAR) AW101/CH-149 "Cormorant";
- il quarto ordinativo nell'ambito del programma TH-73A (AW119) per la US Navy, con 26 elicotteri addizionali;
- i contratti italiani per la fornitura di n. 20 elicotteri AW119Kx ai Carabinieri, per n. 10 elicotteri AW139 ai Vigili del Fuoco e per ulteriori n. 4 elicotteri AW169 LUH all'Esercito;
- il contratto per la fornitura di n. 6 elicotteri AW189 al Dipartimento di Salvataggio del Ministero dei Trasporti della Cina;
- il contratto per il Mid Life Upgrade (MLU) di n. 1 elicottero AW101 per un cliente estero;
- il contratto per n. 5 elicotteri AW119Kx destinati a Israele;
- l'ordine per n. 4 convertiplani AW609 e ordini vari per elicotteri AW139 in ambito Commerciale.

Ricavi. In crescita grazie principalmente alle maggiori attività sul programma NH90 per il Qatar, sul programma TH-73A (AW119) per la US Navy, sulla linea AW169 e sul CS&T.

EBITA. In aumento per effetto dei maggiori volumi, con una redditività in linea se si escludono i ricavi passanti.

Mercato totale del settore e Outlook 2023

Mercato (*) 2022-2031	CAGR 2022-2031	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 33	+3,5%	Civile: Il mercato degli elicotteri civili – privati, pubblici e parapubblici – pesantemente colpito dalla pandemia, è previsto in fase di ripresa, guidato dai segmenti EMS, SAR e Law Enforcement. Il segmento Oil & Gas, in calo negli anni scorsi a causa della diminuzione dei prezzi dell'energia, mostra segnali di ripresa, sulla spinta dell'aumento dei prezzi dovuto alla crisi energetica. Anche per il segmento trasporto passeggeri, ugualmente colpito dalla pandemia, si registra un recupero nella seconda parte del periodo in esame dovuto alla ripresa del trasporto passeggeri ed il rinnovo delle relative flotte.
€mld 114	-3,3%	Difesa: Il mercato è stimato in crescita, nella prima parte del periodo analizzato, 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). Tale processo rallenterà alla fine del periodo in esame, con una tendenza a realizzare solo i necessari aggiornamenti delle piattaforme in servizio, in attesa della disponibilità della nuova generazione di macchine medie multiruolo, basate su nuove tecnologie, attesa per l'inizio del nuovo decennio.

(*) solo consegne nuovi elicotteri

Proseguirà nel 2023 l'andamento positivo del Settore, con un ulteriore elevato livello di nuovi ordini atteso in ambito sia governativo che civile e la conferma prevista del trend di crescita di consegne e ricavi. Anche la redditività permane su buoni livelli grazie alle azioni intraprese per contenere l'impatto della pressione inflattiva e all'ottimizzazione dei processi di produzione.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

La ricerca anche 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 Aviation e SESAR 3, successori di Clean Sky 2 e SESAR 2020, Leonardo sta sviluppando e svilupperà tecnologie e soluzioni per ridurre le emissioni. L'elettrificazione del velivolo e la digitalizzazione sono gli altri ambiti di ricerca del settore che avranno impatti positivi anche in termini di sicurezza, 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 attività di ricerca sulla simulazione del Leonardo Lab Future Rotorcraft Technologies e la capacità di calcolo avanzata del supercomputer davinci-1. La digitalizzazione gioca un ruolo fondamentale anche per la definizione di metodologie di Life Cycle Assessment (LCA) che Leonardo sta definendo per analizzare l'impatto ambientale dei propri elicotteri, ponendo l'eco-design alla base dello sviluppo di nuovi prodotti.

Leonardo sta valutando anche 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.

L'autorizzazione ad operare la propria flotta utilizzando i Sustainable Aviation Fuel (SAF) è un'altra strada che Leonardo sta già percorrendo per ridurre l'impatto ambientale dei propri prodotti. 12 modelli di elicotteri di Leonardo sono ad oggi compatibili per volare con una miscela di SAF fino al 50%. Nel 2023, nell'ambito del framework di collaborazione con i principali soggetti industriali europei finanziato dall'European Defence Fund (EDF), Leonardo sarà protagonista nell'avvio del progetto pluriennale "EU Next Generation Rotorcraft Technologies Project (ENGRT)" che mira a porre le basi dello sviluppo della nuova generazione di velivoli ad ala rotante militari europei.

Sviluppi 2022 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, potendo assumere un ruolo variabile a seconda dei contesti e dei contratti, da main contractor e provider di sistemi completi a fornitore di apparati.

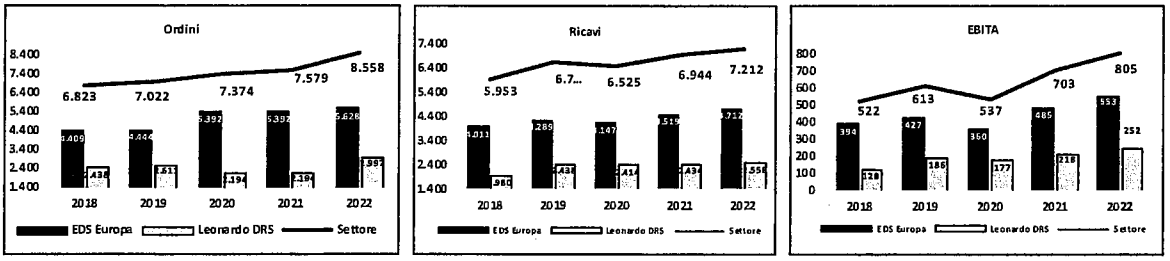
Leonardo in tale settore partecipa ai principali programmi strategici nazionali ed a primari programmi internazionali ed è partner tecnologico di Governi, Amministrazioni della Difesa, Istituzioni e Imprese.

In particolare, tra le applicazioni per il dominio terrestre il portafoglio Leonardo include i sistemi di comando e controllo per il campo di battaglia e di difesa aerea e dei confini nonché 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 a bordo delle unità navali sia 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, propri e di terzi, 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.

L'andamento del settore degli ultimi 5 anni è di seguito riportato:



Il 2022 è caratterizzato da un'ottima performance commerciale e da volumi di Ricavi in crescita rispetto al 2021, beneficiando anche dell'impatto positivo del cambio USD/€ su tutti i principali indicatori, nonostante il perimetro di business del 2022 sia stato influenzato dall'uscita dal perimetro Automation (consolidato, a partire dal 1° gennaio 2022, nelle "Altre attività") e dalla cessione del business GES della controllata Leonardo DRS, avvenuta nel mese di agosto. La marginalità risulta in aumento in gran parte delle principali aree di business con particolare riferimento alla componente europea.

MBDA, in aggiunta, ha registrato una performance oustanding sui principali indicatori economico-finanziari. Dal punto di vista commerciale le acquisizioni sono state significativamente superiori allo scorso anno con un Book to Bill maggiore di 2, incrementando il portafoglio ordini che ora supera i 5 anni di attività e con una redditività che risulta in crescita anche per effetto della buona execution dei programmi export in portafoglio.

SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

Key Performance Indicator del settore

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%**

dicembre 2022	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
EDS Europa	5.628	4.712	553	11,7%
Leonardo DRS	2.997	2.558	252	9,8%
Elisioni	*(67)*	*(58)*	-	*n.a.*
Totale	**8.558**	**7.212**	**805**	**11,2%**

Variazioni %	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
EDS Europa	4,4%	4,3%	14,0%	1,0 p.p.
Leonardo DRS	36,6%	5,1%	15,6%	0,8 p.p.
Elisioni	*(857,1%)*	*(544,4%)*	*n.a.*	*n.a.*
Totale	**12,9%**	**3,9%**	**14,5%**	**1,1 p.p.**

Dati di Leonardo DRS in USD

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
DRS ($mil.) 2021	2.595	2.879	258	9,0%
DRS ($mil.) 2022	3.156	2.693	265	9,8%

Ordini. Le acquisizioni di nuovi ordini presentano un significativo incremento, con un book-to-bill superiore a 1 in tutte le principali aree di *business*, e con particolare riferimento ai Sistemi di Difesa.

Tra le principali acquisizioni del periodo si evidenziano, nella **Divisione Elettronica,** l'ordine per la fornitura di cannoni navali e relativo supporto logistico che verranno equipaggiati sulle n. 4 fregate di classe F126 per la Marina Militare tedesca, l'ordine per la fornitura di un sistema di combattimento e relativa logistica per una Unità di appoggio alle operazioni speciali, di supporto alle operazioni subacquee e per il soccorso sommergibili sinistrati Special and Diving Operations - Submarine Rescue Ship (SDOSuRS). Nell'ambito del più ampio programma Halcon si segnala l'ordine relativo alla fornitura di contromisure elettroniche e sistemi di auto-protezione, per il disturbo e la neutralizzazione di minacce che equipaggeranno i n. 20 velivoli Typhoon destinati a sostituire parte della flotta di Boeing EF-18 Hornet attualmente in dotazione al Ministero della Difesa in Spagna. Per **Leonardo DRS** si segnalano gli ulteriori ordini nelle quattro aree tecnologiche chiave della sensoristica avanzata, network computing, force protection e generazione e propulsione elettrica.

Ricavi. In crescita principalmente per i maggiori volumi della componente europea e con particolare riferimento al business della Elettronica UK e ai Sistemi di Difesa, che registrano anche un aumento delle attività passanti. I volumi di DRS risultano in flessione per alcuni slittamenti registrati nella supply Chain, più che compensati dall'impatto positivo del tasso di cambio USD/€.

EBITA. In aumento in tutte le principali aree di business Europee. Si conferma il trend positivo di DRS, nonostante i minori volumi più che compensati dall'impatto positivo del tasso di cambio USD/€, ed il citato diverso perimetro di riferimento.

Mercato totale del settore e Outlook 2023

Mercato 2022-2031	CAGR 2022-2031	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 3.165	4,7%	Civile: Domanda in crescita costante, spinta dalle forti aspettative legate alla digitalizzazione del settore pubblico, alla data economy nel settore privato e alle sempre maggiori necessità in termini di protezione fisica e digitale per confini e città, infrastrutture critiche ed istituzioni. Difesa: Nel dominio Air, crescita dei sistemi avionici, guerra elettronica e dei radar AESA (Active Electronically Scanned Array), trainata dalla crescente domanda di sistemi aerei da combattimento. Nel dominio Land, crescita dei sistemi C4ISR (Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance), dei sistemi radar e di comunicazione a fronte delle crescenti tensioni geopolitiche e minacce alla sicurezza; crescente domanda anche di sistemi per il contrasto alle minacce portate dagli aerei senza pilota (Counter Unmanned Aerial Systems). Nel dominio Naval, crescita dei sistemi di comando e controllo navali e di soluzioni integrate per sistemi radar e di guerra elettronica; i nuovi programmi per unità navali di superficie e subacquee guideranno la domanda per artiglierie e relativo munizionamento e, per il segmento underwater, la domanda di siluri.

Nel 2023 è previsto un ulteriore incremento dei volumi e della redditività supportata dal miglioramento dell'execution dei programmi in backlog e dalla tempestiva realizzazione messa in atto sugli investimenti industriali, in un contesto di mercato che potrebbe essere ancora condizionato da fenomeni inflattivi e di difficoltà di reperimento dei materiali.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Una sfida fondamentale per il settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza consiste nel 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, la robotica, la blockchain, diventeranno le tecnologie prioritarie da implementare nelle piattaforme e nei sistemi operativi 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 ed estendono i livelli di autonomia di piattaforme e sistemi.

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 grande importanza rivestono i programmi nazionali e internazionali per la difesa, tra cui: l'Eurofighter Typhoon per la fase di Mid Life Update, 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 GCAP, lo sviluppo di Software Defined Radio e nuove waveforms a larga banda, sensori, terminali e reti (narrowband e broadband su reti LTE / 5G), network computing e cloud computing, nonché le evoluzioni dei prodotti ricevitori nell'ambito del programma Galileo di geo-localizzazione PRS (Public Regulated Service), che rappresentano le principali aree di ricerca nell'ambito dei sistemi di comunicazioni professionali e delle comunicazioni satellitari sicuri, 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, quali i programmi EDF (European Defence Fund 2021-2027) e, in precedenza, i programmi EDIDP (European Defence Industrial Development Programme 2019-2020) con l'obiettivo di incrementare la competitività, l'efficienza e l'innovazione sia a livello tecnologico che industriale della Difesa Europea e renderla così autonoma da Paesi al di fuori dell'Unione Europea.

Gli investimenti sono indirizzati verso un ampio spettro 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 Emergency Readiness Team), identificazione delle minacce (Threat Intelligence) e formazione (Cyber Trainer e Cyber Range).

Per il risparmio energetico, assume particolare rilievo l'introduzione nelle soluzioni di Critical Communications della nuova stazione di accesso radio base denominata DTA, finalizzate nel 2022 con tecnologie HW allo stato dell'arte. Inoltre, per la gestione ambientale ed energetica del cliente, Leonardo nel 2022 ha finalizzato nel prodotto EMODS (Energy Management Optimization & Decision Support) la gestione dell'energia elettrica e ha continuato gli aggiornamenti per la gestione efficiente di gas e di acqua. In particolare, la gestione efficiente della energia elettrica sta trovando applicazione nel mondo Difesa nel dispiegamento delle basi militari tattiche ed in futuro in ambito "caserme green".

Sviluppi 2022 Elettronica

Famiglia Falco - Ad oggi Leonardo è l'unica azienda in Europa in grado di offrire un pacchetto completo comprensivo di velivolo, sensori, sistema di missione e stazione di controllo, caratterizzata da un elevato grado di innovazione tecnologica. Il capostipite della famiglia è il FALCO, UAS tattico progettato per raccogliere informazioni e individuare obiettivi in tempo reale, utilizzato da diversi clienti internazionali che lo impiegano anche in condizioni climatiche estreme. Seguito poi dalla versione "pesante" FALCO EVO, migliorato in termini di efficienza aerodinamica e quantità di carburante imbarcabile, vola anche in Europa a supporto delle operazioni di sorveglianza marittima, a partire dalla missione europea FRONTEX. Ultimo della generazione è il nuovo sistema Falco Xplorer, il più grande realizzato, risponde ad esigenze e missioni di clienti militari e civili. Il sistema è progettato da Leonardo, dalla fusoliera alla suite di sensori, al sistema di missione e alla stazione di controllo a terra. Tutti i sistemi posso essere utilizzati anche come servizi gestiti e operati da Leonardo.

Global Combat Air Programme (GCAP) – La Divisione Elettronica di 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. Leonardo sta sviluppando tecnologie critiche quali ISANKE & ICS (Integrated Sensing And Non Kinetic Effects & Integrated Communication System) 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 2022 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.

Secure 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 Secure 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.

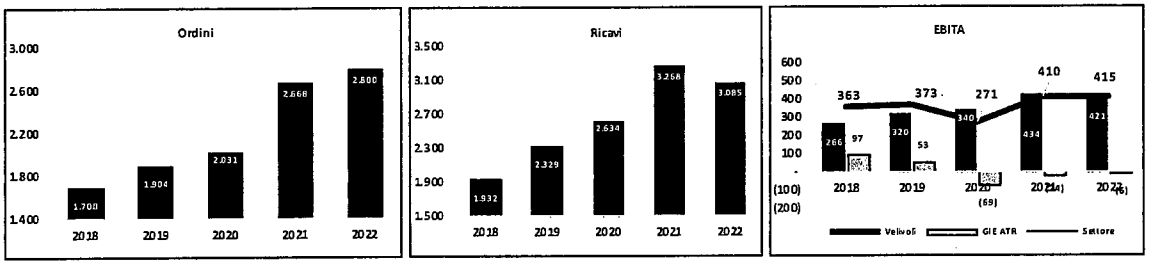
3. VELIVOLI

Il mercato è suddiviso in due macro-segmenti, difesa e civile, contraddistinti da dinamiche molto diverse. Nel segmento della difesa, si assiste ad un aumento della domanda, in particolare per i velivoli da combattimento, guidata dalle tensioni internazionali e dall'evoluzione tecnologica delle piattaforme.

Nel campo dei **velivoli militari** Leonardo si conferma un player di rilievo, attivo in tutte le generazioni delle piattaforme aeree, dal Typhoon, che resta, con oltre 580 velivoli prodotti e 680 ordinati, uno dei più apprezzati caccia multiruolo di generazione IV+, alla parte produttiva del caccia multiruolo di V generazione F-35A e F-35B, fino al nuovo caccia di VI generazione, il Global Compact Air Programme (GCAP), precedentemente noto come Tempest, che opererà all'interno di un "sistema di sistemi", sul quale sta Leonardo lavorando insieme ad altri partner industriali nel Regno Unito e in Giappone.

Nel campo dei **velivoli civili regionali**, Leonardo consolida la propria leadership di mercato nel segmento del trasporto regionale con il best seller turboelica ATR, che potrà ulteriormente beneficiare della scelta del principale competitor di rinviare la realizzazione di una nuova piattaforma di analoga motorizzazione.

L'andamento del settore degli ultimi 5 anni è di seguito riportato:



Il Settore conferma l'elevata redditività con un'importante performance del business militare.

Dal punto di vista produttivo per i **programmi militari** sono state consegnate a Lockheed Martin n. 43 ali e 14 "final assy" per il programma F-35 (n.43 ali e 12 "final assy" consegnate nel 2021), oltre a n. 4 velivoli Typhoon al Kuwait (aggiuntivi rispetto ai n. 2 velivoli consegnati nel 2021).

GIE ATR:

- Il consorzio sta incrementando progressivamente i volumi produttivi grazie alla ripresa del traffico passeggeri;
- Sono state effettuate n. 25 consegne, in riduzione rispetto alle n. 31 consegne del 2021 agevolate dal magazzino accumulato nel periodo della pandemia;
- In miglioramento grazie al miglioramento della redditività e agli effetti di rideterminazioni contrattuali avvenute nel corso dell'anno.

Key Performance Indicator del settore

dicembre 2021	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
Velivoli	2.668	3.268	434	13,3%
GIE ATR	-	-	(24)	n.a.
Totale	**2.668**	**3.268**	**410**	**12,5%**

dicembre 2022	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
Velivoli	2.800	3.085	421	13,6%
GIE ATR	-	-	(6)	n.a.
Totale	**2.800**	**3.085**	**415**	**13,5%**

Variazioni %	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
Velivoli	4,9%	(5,6%)	(3,0%)	0,3 p.p.
GIE ATR	n.a.	n.a.	75,0%	n.a.
Totale	**4,9%**	**(5,6%)**	**1,2%**	**1,0 p.p.**

Ordini: leggermente superiori rispetto al 2021, grazie alla finalizzazione di n. 20 Velivoli export Typhoon per la Spagna, del velivolo C-27J al MoD Slovenia in ambito G-to-G, della prima fase di progettazione del sistema aereo a pilotaggio remoto Euromale e dell'ordine per l'ammodernamento avionico della flotta C-27J per l'AMI, oltre ad ulteriori ordini di supporto logistico per i velivoli Typhoon.

Ricavi. In leggera flessione rispetto al 2021 per effetto dei minori volumi di produzione del programma Kuwait e dello slittamento di alcuni ordini export, compensati parzialmente dai maggiori volumi sui Programmi JSF e C-27J oltre all'avvio delle attività sul programma Euromale.

EBITA. in crescita per effetto del maggior contributo del consorzio GIE-ATR. In particolare:

- per la Divisone Velivoli è confermato l'alto livello di redditività, sostenuta principalmente dai programmi internazionali del Typhoon;
- il consorzio GIE-ATR registra un risultato superiore a quello del 2021 grazie al miglioramento della redditività e agli effetti di rideterminazioni contrattuali avvenute nel corso dell'anno.

Mercato totale del settore e Outlook 2023

Mercato (*) 2022-2031	CAGR 2022-2031	Impatto sui *business* in cui opera Leonardo
Civile €mld 1.079	6,0%	Civile: si veda settore Aerostrutture.
Difesa €mld 753	7,3%	Difesa: Più di metà della domanda mondiale di velivoli militari - manned e unmanned - si concentrerà negli USA, nell'Indo-Pacifico e in Europa, con prevalenza per sistemi aerei da combattimento basati su piattaforme di nuova generazione quali F-35, Tempest/ Global Combat Air Programme e Future Combat Air System (FCAS/SCAF). Unitamente alla crescita della domanda per velivoli combat, crescerà anche la domanda per i velivoli trainer, guidata dal rilevante progresso verso la VI generazione, nonché dall'introduzione di sistemi multi-velivolo, che comporteranno una sostanziale evoluzione nelle operazioni di volo e quindi della necessità di addestramento dei piloti.

(*) Il mercato "Civile" include velivoli commerciali, aerostrutture e componenti, al netto dei servizi MRO. Il mercato "Difesa" include velivoli manned e unmanned, al netto dei servizi logistici di supporto.

Nel 2023, con riferimento al business del *Velivoli,* è atteso un incremento delle acquisizioni nel mercato export delle piattaforme proprietarie, con conferma dei solidi contributi dei programmi da cooperazione internazionale F-35 ed EFA KW. Per il consorzio GIE si prevede un'importante ripresa delle consegne.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

In ambito aeronautico, i prodotti 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, competitività di costo 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. 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 Intelligenza Artificiale (IA) e High Performance Computing (HPC).

Leonardo 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 Aviation, SESAR 3), 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.

Gli investimenti in ricerca e sviluppo creano valore per Leonardo a tutto tondo assicurando le competenze e il presidio della frontiera tecnologica al fine di garantire la competitività degli attuali e futuri prodotti e servizi. Ad esempio, 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.

Sviluppi 2022 Velivoli

Eurofighter Kuwait – Nell'ambito dell'ordine per la fornitura alla Kuwait Air Force di velivoli Eurofighter Typhoon, con la Divisione Velivoli nel ruolo di prime contractor, sono stati consegnati nel corso dell'anno 4 velivoli. 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 già nel 2021 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. Nel 2022 sono stati consegnati 4 velivoli a Polonia e 2 a Qatar nella versione addestratore (AJT).

C-27J Next Generation - Nel 2022, è stato avviato lo sviluppo di nuove versioni del velivolo C-27J, nonché un significativo aggiornamento avionico.

Gondole motori (nacelles) – Innovation for Nacelles (I4N) è un'iniziativa cofinanziata che ha preso avvio in ottobre 2019 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 – In tale ambito è significativa la partnership tra l'Aeronautica Militare e Leonardo per la costituzione di una scuola di volo internazionale, sono stati completati i corsi a Galatina ed avviati nel corso dell'anno dei primi corsi destinati ai piloti di clienti esteri (Germania, Qatar, Singapore e Giappone) presso la base AM di Decimomannu in parallelo al completamento delle relative infrastrutture.

GCAP (Global Combat Air Programme) – 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. A Torino è stato allestito il laboratorio PC2Lab-T per la conduzione di simulazioni del "sistema di sistemi" di 6a generazione, sono stati elaborati i primi scenari di prova comprensivi di core platform e velivoli non pilotati "adjunct", nonché iniziati sviluppi tecnologici strategici in modalità Digital Twin.

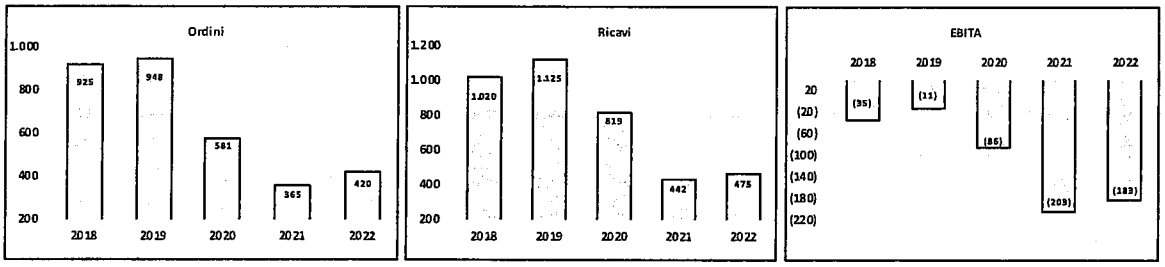
Euromale – Nel 2022 è stato avviato il programma Eurodrone per lo sviluppo e la produzione di un MALE europeo insieme a Francia, Germania e Spagna.

4. AEROSTRUTTURE

Il segmento dell'aeronautica civile mostra segnali di recupero in particolare nel segmento dei single-aisle, dopo la brusca contrazione dovuta alla pandemia che ha colpito più di altri il segmento dei velivoli wide-body, 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 delle **aerostrutture**, Leonardo 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 produttori mondiali di aerei di linea (Boeing e Airbus) per i velivoli 787, 767 e A321, A220, rispettivamente, oltre che per la produzione del velivolo ATR.

L'andamento del settore negli ultimi 5 anni è di seguito rappresentato:



Il Settore mostra segnali evidenti di miglioramento: pur con un mercato civile, in particolare nel segmento wide-body caratterizzato da una ripresa lenta post pandemia e penalizzato dal conflitto russo-ucraino, si evidenzia una graduale ripresa della domanda da parte dei principali clienti. Permane, seppur in riduzione, l'insaturazione del sito di Grottaglie generata dal B787.

Dal punto di vista produttivo sono state consegnate n. 22 sezioni di fusoliera e n. 13 stabilizzatori per il programma B787 (nel 2021 consegnate n. 28 fusoliere e n. 16 stabilizzatori) e n. 24 consegne di fusoliere per il programma ATR (n. 15 nel 2021).

Ordini: il settore ha beneficiato dell'incremento degli ordini da parte del cliente Airbus per i programmi A220 e A321, confermando il *trend* di crescita registrato negli ultimi anni. Sostanzialmente stabile invece la richiesta nei programmi con i clienti GIE-ATR e Boeing.

Ricavi. In crescita, grazie alle maggiori consegne effettuate al consorzio GIE ATR ed all'incremento della demand sui programmi con il cliente Airbus.

EBITA: il dato del 2022 riflette il miglioramento dell'insaturazione dei siti produttivi rispetto al 2021.

Mercato totale del settore e Outlook 2023

Mercato (*) 2022-2031	CAGR 2022-2031	Impatto sul business in cui opera Leonardo
Civile €mld 1.079	6,0%	Aumento della domanda di nuovi velivoli civili rispetto al periodo culminante della pandemia, che comporta anche un aumento della domanda per la fornitura sia di aerostrutture per aviogetti di linea sia di componenti 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; le stime indicano un mercato in ripresa.

(*) Il mercato "Civile" Include velivoli commerciali, aerostrutture e componenti, al netto dei servizi MRO.

Nel 2023 è previsto un incremento dei volumi legati all'incremento dei ratei produttivi dei programmi Boeing (i.e. B787) ed ATR, oltre ad un miglioramento della redditività per effetto della riduzione dell'insaturazione dei principali siti produttivi.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Il settore Aerostrutture riserva 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 industrializzazione e produzione di strutture per piattaforme per la Urban Air Mobility e HAPS (High Altitude Platform Systems) del tipo HTA (Heavier Than Air).

Ai fini di diminuire i costi non ricorrenti di avvio dei programmi, sono stati sviluppati ed utilizzati tool di laminazione del composito low-cost e riciclabili. In questo modo le fasi prototipali divengono più convenienti e veloci e con impatti ambientali ridotti.

Sono stati inoltre avviati studi per l'utilizzo delle potenzialità del davinci-1 per il monitoraggio real time dei parametri di processo e della qualità delle parti, in modo tale da rendere il processo stesso stabile evitando i process drift.

Sviluppi 2022 Aerostrutture

Materiali ingegnerizzati e processi di produzione avanzati – Rafforzati e indirizzati gli studi di sviluppo di materiali e compositi per processi ad alto rateo produttivo, nonché lo sviluppo di materiali adatti all'ambito automotive. 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, Leonardo 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, con benefici in termini di minori consumi energetici.

Integrated Smart Assembly factory - Soluzioni digital twin per l'assemblaggio dei componenti di grandi dimensioni. Generazione automatica delle superfici e realizzazione degli spessoramenti tramite tecnologie digitali sottrattive e additive. Installazione automatica degli organi di collegamento con controllo della qualità delle installazioni, migliorando i cycle time e la qualità degli assemblati.

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. Grazie a collaborazioni con istituti di ricerca, è stato avviato un progetto che punta a recuperare le fibre estraendole dal materiale composito eliminando la matrice termoindurente. Le fibre così recuperate vengono utilizzate in processo di "Injection molding" additivando polimeri termoplastici, riutilizzabili e riciclabili innumerevoli volte.

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. Questi progetti puntano ad ulteriormente incrementare la già elevata qualità dei prodotti e inoltre puntano a migliorare il confort operativo degli ispettori. Infatti, i sistemi AI-based coadiuvano gli operatori nella ricerca delle imperfezioni delle parti.

NEMESI – Proseguita l'attività di re-industrializzazione della linea di produzione e di riprogettazione di componenti strutturali dei velivoli ATR secondo i paradigmi dell'Industry 4.0.

Robots and cobots - Utilizzo dei robot e, soprattutto, dei cobots in ambienti di lavoro per coadiuvare gli operatori nelle operazioni ripetitive e a basso valore aggiunto (per esempio aspirazione polveri e realizzazione kit).

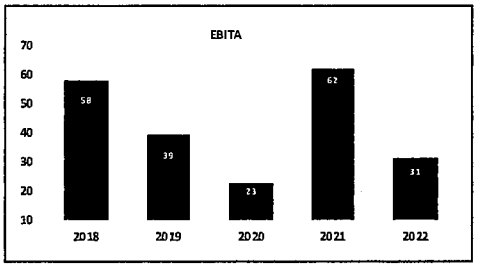
5. SPAZIO

Il settore riveste primaria importanza sia in ambito civile sia in ambito difesa, 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 e di terra), midstream (manifattura di sistemi e servizi di lancio, servizi di operazioni satellitari) e downstream (servizi all'utente finale, tra cui comunicazione, geo-informazione, navigazione e relative infrastrutture).

Leonardo è presente in questo mercato attraverso la **Space Alliance** con Thales – mediante la sua partecipazione alle società Thales Alenia Space (33%) e Telespazio (67%), con la già menzionata realizzazione di sistemi elettronici spaziali e con la sua partecipazione in Avio (29,63%). In particolare, Telespazio offre una completa serie di servizi nei principali domini di attività del mercato spaziale - dalle comunicazioni alla navigazione, dall'osservazione della Terra fino all'esplorazione spaziale. Tali servizi supportano compiti eterogenei 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 hanno un ruolo chiave nella vita di tutti i giorni, nella protezione e sviluppo sostenibile del Pianeta, così come nella sicurezza dei cittadini, 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.

Leonardo, inoltre, produce tramite la Divisione Elettronica 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 5 anni è di seguito riportato:



Il settore registra un risultato inferiore al 2021 per la performance negativa del **segmento manufatturiero**, pesantemente condizionata da fattori esogeni quali la crisi russo-ucraina, con la rilevazione di oneri per rischi legati a contratti verso la Russia, e dall'incremento inflattivo. Il business manufatturiero, nella sua componente italiana, aveva inoltre beneficiato nel 2021 dei rilevanti effetti derivanti dal riallineamento del valore fiscale dell'avviamento. Il business registra un volume di ricavi in leggero, aumento ed una redditività che beneficia del maggior contributo del Dominio Osservazione Esplorazione e Navigazione rispetto al Dominio Telecomunicazioni.

Il segmento dei **servizi satellitari** registra anche quest'anno una solida performance in termini di volumi ed un risultato in deciso aumento, beneficiando del maggior contributo della Lob Satellite Systems and Operations.

Dal punto di vista operativo il 2022 è stato caratterizzato per il **segmento manufatturiero**:

- dal lancio dei satelliti Globalstar, Nilesat, Ses 22, CosmoSkymed (CSG-2), di 2 nanosatelliti Omni Spark 1 e 2, MTG1-I di Meteosat, del satellite GSAT0223 della costellazione Galileo nonché del satellite E10B per Eutelsat;
- dal completamento e lancio del modulo di carico pressurizzato PCM18 della navetta CYGNUS per la stazione ISS. Inoltre, si conferma il ruolo rilevante in Copernicus della componente italiana del business con l'acquisizione delle fasi successive del programma europeo.

Per il **segmento servizi** il 2022 si caratterizza per 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 (ASI) 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. Si segnala peraltro l'attivazione dal 2022 dei servizi di connettività per la pubblica istruzione in aree remote dell'America Latina.

Mercato totale del settore e Outlook 2023

Mercato 2022-2031	CAGR 2022-2031	Impatto sul business in cui opera Leonardo
€mld 1.521	5,2%	Manifattura: Crescita della domanda guidata dalle evoluzioni legate alla miniaturizzazione, standardizzare e digitalizzazione delle soluzioni satellitari. Servizi: La competizione crescente legata all'avvento del cosiddetto NewSpace (la nascita di aziende private in un settore che era di fatto monopolio dei governi) ha generato la nascita di un canonico paradigma di offerta di servizi anche nel settore spaziale, spingendo il mercato verso soluzioni a sempre più alto valore aggiunto e/o nuovi modelli di business (HTS/ IoT per il mondo delle telecomunicazioni, dati dai sensori innovativi da abbinare ai classici sensori ottici per l'osservazione della Terra e modelli di business as-a-Service per il segmento di terra).

Il 2023 prevede volumi di attività in ulteriore crescita supportati da un backlog solido ed in progressivo aumento. La redditività operativa si prevede in miglioramento grazie al recupero del segmento manufatturiero. Si confermano gli ottimi fondamentali operativi nel segmento dei servizi satellitari in Europa e America Latina che prevedono una crescita tanto della topline quanto dei risultati operativi.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Le infrastrutture e le tecnologie spaziali sono 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 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, tenendo in alta considerazione la protezione degli assetti spaziali che contribuiranno a tutto questo.

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, si confermano essere le principali protagoniste di progetti legati alla comprensione dei cambiamenti climatici e alla definizione di strumenti di supporto alle decisioni, per l'esplorazione spaziale e per le politiche agro-alimentari e soprattutto per la gestione delle emergenze. In aggiunta, le tecnologie quantistiche per le comunicazioni saranno in futuro fondamentali per migliorare la protezione delle infrastrutture critiche ed in ultima analisi della popolazione, contribuendo a migliorare la sicurezza delle attività produttive e degli insediamenti umani.

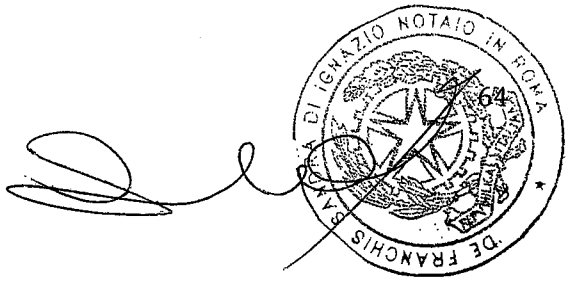
Sviluppi 2022 Spazio

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, nel contempo, 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 terrestri ed una rete di satelliti, coordinati dal Centro Spaziale del Fucino, di fornire servizi di comunicazione e navigazione a tutte le missioni utente in ambito cislunare, diminuendone la complessità ed il costo dei vari sensori e sistemi di comunicazione convenzionale verso Terra rendendo disponibili segnali di navigazione per guidare orbiter e lander/rover e supportare in prossimità le comunicazioni delle future missioni di esplorazione umana e robotica. Telespazio SpA, come coordinatore di un ampio consorzio europeo ha completato con successo nel 2022 lo studio ESA di fattibilità delle Fasi A/B1 per: la definizione del Concetto operativo di Missione e di Servizi Moonlight LCNS, la specifica dei requisiti di missione, di sistema, di segmento spaziale, di terra e di terminale utente, la definizione del piano di sviluppo del progetto preliminare dell'infrastruttura di servizi di comunicazione e navigazione in ambiente cislunare.

Comunicazioni Quantistiche - EuroQCI (European Quantum Communication Infrastructure) è un progetto della Commissione Europea che ha l'obiettivo di realizzare una rete di comunicazione integrata terrestre-satellitare basata su tecnologie quantistiche. L'applicazione prevista è la "quantum key distribution", uno dei cui primi impieghi è la realizzazione dell'infrastruttura di sicurezza per le comunicazioni dei 27 Stati Membri tramite la nuova costellazione satellitare Iris prevista dalla Commissione Europea. In tale contesto, Telespazio nel 2022 ha partecipato alle fasi di progettazione preliminare sia del programma EuroQCI che della sua componente spaziale, gestita dall'ESA nel programma parallelo denominato SAGA. L'obiettivo futuro è quello di contribuire alla realizzazione dell'infrastruttura ed alla definizione del servizio, così da potersi poi candidare alla sua gestione ed alle operazioni della componente spaziale sfruttando le potenzialità dei propri centri spaziali.

Il Satellite in Agricoltura – L'AGEA (Agenzia per le erogazioni in agricoltura), insieme ad e-GEOS, ha messo a punto un processo automatizzato e continuativo che utilizza i dati della costellazione satellitare europea Sentinel, insieme ad altre fonti, per verificare la correttezza degli impegni dei singoli agricoltori relativamente ai sussidi erogati dalla 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 2022, il controllo è stato realizzato su oltre la metà delle province italiane. 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.

Space Domain Awareness - Queste attività sono finalizzate alla protezione degli asset spaziali critici da minacce intenzionali e non e alla gestione del crescente numero di oggetti orbitanti. Nel corso del 2022, Telespazio ha partecipato ad importanti programmi di ricerca e sviluppo sul tema quali, ad esempio, Integral e Spaceways. Il primo ha l'obiettivo di definire un sistema di comando e controllo delle difese europee per le attività di space awareness, il secondo si concentra sugli aspetti civili della gestione del traffico spaziale. Inoltre, nell'ambito della propria product policy, Telespazio ha portato avanti gli sviluppi di una piattaforma digitale, basata su algoritmi e tecnologie avanzate, che consentono la fusione di dati provenienti da fonti diverse e l'erogazione di servizi di Space Traffic Management, Space Intelligence e Space Weather in un ambiente integrato che sfrutta le più avanzate tecnologie di Intelligenza Artificiale/Machine Learning ed uso di reti neurali.



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 Consob 0092543 del 3 dicembre 2015 in recepimento degli orientamenti ESMA 2015/1415 in tema di Indicatori alternativi di performance 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.)	2021	2022
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	787	829
Risultati delle partecipazioni strategiche	124	132
EBIT	**911**	**961**
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	22	24
Costi di ristrutturazione	89	119
Oneri non ricorrenti	101	114
EBITA	**1.123**	**1.218**

Gli oneri non ricorrenti del periodo riflettono prevalentemente la svalutazione dell'esposizione verso i paesi coinvolti nel conflitto in essere fra Russia ed Ucraina (€mil. 36) e gli oneri di transazione legati alla conclusione dell'operazione di acquisizione di Rada e successiva quotazione di Leonardo DRS (€mil. 31).

Gli stessi includevano, nel periodo comparativo, prevalentemente 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 oneri sostenuti in seguito alla conclusione della vicenda Indiana.

I costi di ristrutturazione si riferiscono agli oneri stimati in relazione alla citata procedura Fornero. Con riferimento al periodo a confronto gli stessi afferiscono 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 partecipazioni strategiche (MBDA, GIE ATR, TAS, Telespazio e Hensoldt), rilevata negli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto". Fino al bilancio al 31 dicembre 2021 l'indicatore includeva solo la quota parte di competenza del Gruppo dei risultati delle Joint Venture strategiche (MBDA, GIE ATR, TAS e Telespazio).
- **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.)	2021	2022
Risultato netto	587	932
Effetti delle operazioni straordinarie	-	(235)
Risultato netto ordinario	**587**	**697**

- **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)	Operazioni straordinarie	Riclassificato
Ricavi	14.713						14.713
Costi per acquisti e per il personale	(13.154)		161		17		(12.976)
Altri ricavi (costi) operativi netti	(103)		14		(17)		(106)
Valutazione ad equity delle partecipazioni strategiche				132			132
Ammortamenti e svalutazioni	(627)	24	58				(545)
EBITA							**1.218**
Proventi (oneri) non ricorrenti			(114)				(114)
Costi di ristrutturazione			(119)				(119)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(24)					(24)
EBIT							**961**
Proventi (oneri) finanziari netti	154			(132)		(235)	(213)
Imposte sul reddito	(51)						(51)
Risultato netto ordinario							**697**
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	-					235	235
Risultato netto	**932**						**932**

	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	13.943				13.943
Passività non correnti	(5.705)		3.531		(2.174)
Capitale fisso					**11.769**
Attività correnti	14.602	(1.616)		(1)	12.985
Passività correnti	(15.166)		1.082	20	(14.064)
Capitale circolante netto					**(1.079)**
Totale Patrimonio Netto	7.699				**7.699**
Indebitamento netto di Gruppo		(1.616)	4.613	19	**3.016**
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(25)				**(25)**

	Schema di bilancio	Dividendi ricevuti	Pagamento debiti ex L. 808/85	Operazioni strategiche	Riclassificato
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative	1.152		11		1.163
Dividendi ricevuti		133			133
Investimenti in attività materiali ed immateriali	(762)				
Cessioni di attività materiali ed immateriali	16				
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(746)		(11)		(757)
Free Operating Cash Flow (FOCF)					**539**
Operazioni strategiche				(172)	(172)
Altre attività di investimento	(45)	(133)		172	(6)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	**(791)**				
Rimborso di prestiti obbligazionari	(841)				
Rimborso finanziamento BEI e Term Loan	(547)				
Variazione netta degli altri debiti finanziari	66				
Variazione netta dei debiti finanziari	**(1.322)**				(1.322)
Dividendi pagati	(80)				(80)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	**(1.402)**				
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	(1.041)				(1.041)
Differenze di cambio e altri movimenti	73				73
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	2.479				2.479
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	**1.511**	-	-		**1.511**

OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE

Operazioni industriali. Di seguito sono riportate le principali operazioni industriali avvenute nel corso del 2022:

- ***Acquisizione della partecipazione in Hensoldt AG.*** In data 3 gennaio 2022 è stata finalizzata l'acquisizione da Square Lux Holding II S.à r.l., società controllata da fondi assistiti da Kohlberg Kravis & Roberts & Co. L.P., della partecipazione del 25,1% di Hensoldt AG, società *leader* in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, con un portafoglio in continua espansione nella sensoristica, gestione dei dati e robotica, al prezzo di €mil. 606 (esclusi i costi di transazione). L'operazione è un importante passo che contribuisce a realizzare l'obiettivo strategico di acquisire una posizione di *leadership* nel mercato europeo dell'Elettronica per la Difesa, come definito nel Piano "Be Tomorrow – Leonardo 2030", e riflette la determinazione di Leonardo di essere protagonista del processo di consolidamento in corso, anche in vista dei futuri programmi di cooperazione a livello continentale;
- ***Polo Strategico Nazionale per il Cloud.*** In data 11 luglio 2022, a valle dell'esercizio del diritto di prelazione nel rispetto della normativa e della documentazione di gara, la compagine composta da TIM, Leonardo, Cassa Depositi e Prestiti (CDP, attraverso la controllata CDP Equity) e Sogei, ha ricevuto comunicazione dell'aggiudicazione della gara per la progettazione, realizzazione e gestione dell'infrastruttura Polo Strategico Nazionale (PSN) per l'erogazione di servizi cloud per la Pubblica Amministrazione. In data 4 agosto è stata costituita una *società* tra i componenti della compagine in forma di società per azioni, nell'ottica di assicurare il maggior livello possibile di efficienza, sicurezza e affidabilità dei dati a sostegno della PA. In data 24 agosto la società PSN ha sottoscritto con il Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri la Convenzione per l'affidamento in concessione dell'infrastruttura, che avrà una durata di 13 anni;
- ***Cessione di Global Enterprise Solutions (GES).*** In data 22 marzo 2022 la controllata statunitense Leonardo DRS ha firmato un accordo vincolante per la vendita del *business* Global Enterprise Solutions (GES) a SES S.A. per un importo pari a 450 milioni di dollari al lordo della tassazione. GES è il più grande fornitore di comunicazioni satellitari commerciali per il governo degli Stati Uniti e offre comunicazioni *mission-critical* e soluzioni di sicurezza di livello globale. Il *closing* dell'operazione è avvenuto il 1° agosto 2022;
- ***Cessione della partecipazione nella JV Advanced Acoustic Concepts (AAC).*** In data 26 aprile 2022 la controllata statunitense Leonardo DRS ha firmato un accordo per la cessione della partecipazione nella *joint venture* Advanced Acoustic Concepts (AAC) a TDSI, controllata della società francese Thales, un ulteriore passo in avanti nel processo di rifocalizzazione del portafoglio di *business* di DRS. AAC è una società statunitense attiva nel campo dei sistemi avanzati di sonar, formazione e gestione della conoscenza. L'azienda lavora con la Marina degli Stati Uniti come appaltatore del settore statunitense, fornendo sistemi e soluzioni innovativi nel dominio della sensoristica subacquea. Il *closing* dell'operazione è avvenuto in data 27 luglio 2022;
- ***Acquisizione di RADA e quotazione di Leonardo DRS.*** In data 29 novembre 2022 Leonardo ha comunicato il perfezionamento dell'operazione di fusione tra la controllata statunitense Leonardo DRS, Inc. ("Leonardo DRS") e la società israeliana RADA Electronic Industries Ltd. ("RADA"), quotata al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv ("TASE"), con una capitalizzazione di borsa che nel corso dell'anno è oscillata tra i $500 milioni e $600 milioni. RADA è attiva nel *business* dei radar tattici per la difesa *short range* e basso costo, particolarmente adatti per applicazioni terrestri Short Range Air Defence e Contro-UAV. I prodotti di RADA costituiscono una strategica espansione del portafoglio di DRS e del Gruppo Leonardo, completando l'offerta di sensori a bordo dei mezzi terrestri, e presentano caratteristiche

funzionali e configurative diverse dai radar attualmente presenti nel portafoglio della divisione Elettronica di Leonardo e di Hensoldt, rendendoli quindi complementari in una prospettiva di offerta integrata. Tale operazione consente, inoltre, a Leonardo di costituire una concreta presenza in Israele, in linea con il proprio obiettivo di rafforzamento internazionale. Attraverso tale operazione, RADA ha perso il proprio *status* di società quotata ed è divenuta una società interamente posseduta da DRS, che è stata a sua volta quotata in borsa. Leonardo continua a mantenere la quota dell'80,5% (*fully diluted*) di Leonardo DRS, attraverso la controllata statunitense Leonardo US Holding, mentre agli azionisti attuali di RADA è stato assegnato il rimanente 19,5%. Le azioni di Leonardo DRS sono state quotate al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv ("TASE") con il simbolo "DRS" a partire dall'apertura delle negoziazioni del NASDAQ il 29 novembre 2022 e del TASE il 30 novembre 2022;

- ***Cessione del ramo d'azienda ATM da parte di Selex ES, Inc.*** In data 7 Novembre 2022 Leonardo ha siglato un accordo per la cessione del *business* di radioaiuti alla navigazione aerea (denominato ATM) di Selex ES Inc., società americana interamente controllata, alla società Indra Air Traffic, Inc., interamente controllata dalla società spagnola Indra Sistemas S.A.. Le attività del *business* ATM di Selex ES Inc. afferiscono al perimetro gestionale della Divisione Elettronica nell'ambito del più ampio *business* di Air Traffic Management, ma sono un *business* a sé stante privo di sinergie infragruppo. Il *closing* dell'operazione è previsto nel primo semestre del 2023.

In data 8 febbraio 2022 Leonardo ha interrotto il processo di selezione di un *partner* per il business automazione, in quanto nessuno dei soggetti che hanno espresso interesse può garantire i requisiti di visione di lungo periodo e un adeguato piano di investimenti che Leonardo aveva sempre considerato come elementi imprescindibili. Leonardo sta completando il processo di analisi per l'individuazione di interventi mirati su processi, organizzazione e governance per affrontare al meglio il mercato di riferimento.

Nel corso del 2022 è stato inoltre avviato il processo di concentrazione delle attività detenute da Leonardo negli USA in un unico soggetto giuridico. Il progetto, che vedrà il suo completamento del corso del 2023, prevede la presenza a riporto di Leonardo US Holding di due società - Leonardo DRS e Leonardo US Corporation – che deterranno direttamente o indirettamente tutte le società americane, ad eccezione di Leonardo US Electronics che per il momento rimarrà partecipata direttamente da Leonardo UK. In questo contesto, nel corso del 2022 si sono perfezionate le seguenti operazioni:

- E' stata costituita la Leonardo US Corporation;
- Leonardo S.p.A. ha ceduto il 50% della propria partecipazione in Leonardo US Holding a Leonardo International;
- Leonardo US Holding ha conferito a Leonardo US Corporation la propria partecipazione in Leonardo US Aircraft;
- Leonardo S.p.A. ha conferito a Leonardo US Holding la propria partecipazione in Agustawestland Philadelphia Corporation. La stessa partecipazione è stata, successivamente, trasferita da Leonardo US Holding a Leonardo US Corporation.

Infine, si segnala che nel mese di dicembre 2022 - dando seguito a un protocollo di intenti siglato con le organizzazioni sindacali nazionali sui prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) – è stato sottoscritto l'accordo che coinvolge fino ad un massimo di n. 400 dipendenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics, che matureranno i requisiti per il pensionamento entro il 30 novembre 2028, con uscite programmate nel biennio 2023-2024, unitamente alla definizione delle condizioni di adesione. Analogo accordo è stato firmato con la rappresentanza sindacale della popolazione dirigenziale, fino ad un massimo di n. 45 dirigenti. Nel mese di febbraio 2023 è stata

completata la raccolta delle manifestazioni di interesse. Entro la fine di aprile 2023 l'INPS verificherà la sussistenza dei requisiti per la fruizione della misura di prepensionamento della popolazione che ha manifestato l'interesse. La stima degli oneri derivanti da tale manovra è stata preliminarmente quantificata in €mil. 100.

Operazioni finanziarie. Nel corso dell'esercizio 2022 Leonardo ha finalizzato le seguenti operazioni sul mercato dei capitali:

- nel mese di gennaio Leonardo ha rimborsato l'importo residuo di nominali €mil. 556 del prestito obbligazionario emesso a dicembre 2009, giunto alla sua naturale scadenza;
- nel mese di novembre, in linea con la strategia di sostenibilità perseguita, Leonardo ha sottoscritto con la Banca Europea degli Investimenti (BEI) un finanziamento *"Sustainability-Linked"* per un importo pari a €mil. 260, finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo. Il prestito avrà una durata di 12 anni e un periodo di preammortamento di quattro anni e prevede un aggiustamento del margine in base al raggiungimento da parte di Leonardo di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG di cui: il primo relativo alla riduzione delle emissioni di CO2 attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e il secondo legato al raggiungimento degli obiettivi tecnologici ESG (aumento della potenza di calcolo pro capite di Leonardo, come abilitatore chiave e booster nella ricerca, simulazione numerica, big data analytics e intelligenza artificiale). Il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito;
- nel mese di dicembre Leonardo ha proceduto al rimborso anticipato del Term Loan di € 500 milioni sottoscritto nel 2018 e in scadenza a novembre 2023;
- nel mese di novembre la controllata Leonardo DRS ha finalizzato l'operazione di fusione con la società israeliana Rada quotata alla Borsa di New York e di Tel Aviv con conseguente dotazione di una struttura di capitale autonoma, così come previsto per le società quotate negli Stati Uniti. A tal fine, la società ha sottoscritto, con un pool di banche internazionali, un contratto di finanziamento per complessivi USDmil. 500 (di cui USDmil. 275 in forma di Revolving Credit Facility e USDmil. 225 in forma di Term Loan, della durata di 5 anni). Il parziale utilizzo di dette linee ha consentito a DRS, nel mese di dicembre, di estinguere i finanziamenti in essere con la controllante Leonardo US Holding LLC;
- Leonardo US Holding LLC con le summenzionate rivenienze ha provveduto, sempre nel mese di dicembre, al rimborso integrale anticipato del residuo delle proprie obbligazioni con scadenza 2039 e 2040, per un valore nominale complessivo di USDmil. 305; l'operazione è stata realizzata utilizzando la clausola di "make-whole" prevista nella documentazione dei prestiti stessi.

Nel mese di agosto, Leonardo ha sottoscritto un Programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziare sul mercato europeo (*Multy-Currency Commercial Paper Programme*), per un importo massimo pari a €mld. 1 che, alla data del presente documento, risulta interamente non utilizzato.

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. 1,6.

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 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, ampiamente rispettati al 31 dicembre 2022. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP di € mil. 100 nonchè a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2022 per €mil. 500). In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant finanziari sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,0 e 16,1).

Covenant finanziari, in linea con le standard practices statunitensi, sono inoltre previsti nei finanziamenti bancari concessi in favore di Leonardo DRS. Anche tali indici finanziari (Indebitamento Netto / EBITA adj non superiore a 3,75 e EBITA adj /Net interest non inferiore a 3,0, da determinare sulla base dei dati desumibili dal bilancio US GAAP del Gruppo LDO DRS) risultano rispettati in relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale.

Inoltre, nei finanziamenti ESG-linked recentemente sottoscritti da Leonardo sono previste clausole di aggiustamento del margine in base al raggiungimento di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG.

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 performance operativa registrata da Leonardo negli ultimi due anni, delle condizioni favorevoli del settore di riferimento e del miglioramento delle metriche di credito dalle stesse stimato nei prossimi 12-18 mesi, le agenzie, nel corso del 2022, hanno migliorato l'outlook di Leonardo. Alla data di presentazione del presente documento la situazione dei credit rating di Leonardo (confrontata con la situazione precedente) risulta essere la seguente:

Agenzia	Data ultima variazione	Situazione precedente		Situazione attuale	
		Credit Rating	*Outlook*	*Credit Rating*	*Outlook*
Moody's	luglio 2022	Ba1	stabile	Ba1	positivo
Standard&Poor's	maggio 2022	BB+	stabile	BB+	positivo
Fitch	gennaio 2022	BBB-	negativo	BBB-	stabile

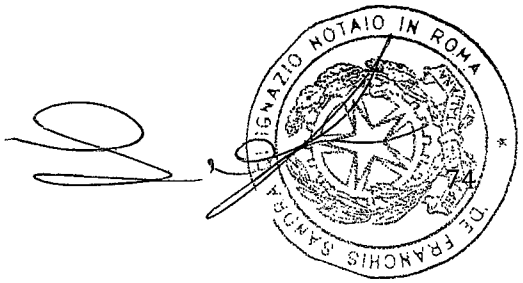
Con riferimento all'impatto di variazioni positive o negative nei credit rating assegnati a Leonardo, non ci sono clausole di default legate al credit rating. Gli unici possibili effetti di eventuali ulteriori modifiche nel

rating sono relativi a maggiori o minori oneri finanziari su alcuni dei debiti del Gruppo. 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 stessi 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

	2021	2022	Variaz.
FFO	1.448	1.535	6,0%
ROE	10,0%	9,8%	(0,2) p.p.
Net Interest	(138)	(104)	24,6%

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 marzo 2022 - 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 nell'esercizio 2022 la conclusione delle seguenti operazioni di maggiore rilevanza, come definite dall'art. 4, comma 1, lett. a) del regolamento ed identificate dalla menzionata Procedura ai sensi dell'All. 3 al Regolamento:

Parti dell'operazione		Natura della relazione con la parte correlata	Oggetto dell'operazione	Corrispettivo dell'operazione
Leonardo S.p.A.	Leonardo International S.p.A.	Società controllata (100%)	Cessione del 50% della partecipazione Leonardo US Holding da LDO a LDO International	€mil. 1.735
Leonardo S.p.A.	PZL Swidnik	Società controllata (100%)	Contratto di fornitura	€mil. 1.196
Leonardo S.p.A-Divisione Elettronica	IVECO – Oto Melara scarl	Società collegata (50%)	Contratto di fornitura	€mil. 401

Le suddette operazioni, in quanto poste in essere con società controllate e collegate, hanno beneficiato dell'esenzione prevista dall'art. 14, comma 2 del Regolamento nonché dall'art. 11.2 lett. e) della citata Procedura.

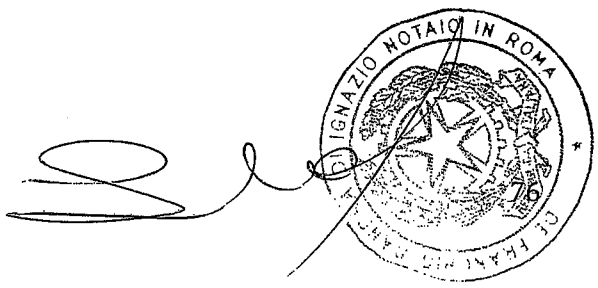
Infine, si precisa che tali operazioni non hanno influito in misura rilevante sui risultati consolidati dell'esercizio e che non sono intervenute modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nella Relazione sulla Gestione dell'esercizio 2021.

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 da ultimo dalla Delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020, 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 n. 2214421639 del 22 dicembre 2021. Tali verifiche hanno evidenziato, con riguardo alle società controllate estere extra UE (Leonardo DRS Inc., Leonardo US Holding Llc., 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)

Redatta ai sensi del D. Lgs. 254/2016

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	SDG
> Conduzione responsabile del business > Continuità del business > Solida corporate governance > Cybersecurity e protezione dei dati	

Obiettivi	Avanzamento	Anno Target
> Estensione Direttiva Trade Compliance al Gruppo	✓	2022
> Estensione della formazione su business compliance ad altre tipologie di terze parti (distributori/reseller), rendendola requisito obbligatorio per la finalizzazione dell'incarico	✓	2022
> Rinnovo/mantenimento della certificazione ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System	◔	2023

✓ Obiettivo raggiunto ◔ On track

Indicatori di impatto

42% di donne nel Consiglio di Amministrazione

40% nel Collegio Sindacale

20% della remunerazione variabile di lungo termine e

10% della remunerazione variabile di breve termine legate a **obiettivi ESG**

55% del totale delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG, per un totale di € 3,26 miliardi

Primo Investor Day di Leonardo dedicato ai temi ESG

Nel giugno 2022 Leonardo ha organizzato il primo Investor Day dedicato interamente alle tematiche ESG, a ulteriore dimostrazione della rilevanza di tali aspetti all'interno del Piano Industriale. Durante l'evento, aperto dal Presidente e dai presidenti di Comitato Sostenibilità e Innovazione e Comitato Controllo e Rischi, l'Amministratore Delegato e membri del top management hanno analizzato l'impatto sul business dei temi di sostenibilità a 360 gradi, illustrando il loro ruolo nel supportare la crescita, la competitività e la redditività nel lungo periodo e in che modo Leonardo contribuisce al progresso e alla sicurezza in maniera responsabile e innovativa. In particolare, i relatori hanno illustrato come le priorità ESG siano fondamentali per raggiungere gli obiettivi commerciali e industriali, operando nel rispetto di tutte le regole e in ogni area geografica, lavorando con i clienti per soddisfare e anticiparne le esigenze, investendo in innovazione e nuove tecnologie per cogliere le opportunità di business, rafforzando il capitale umano e le competenze necessarie per il futuro.

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*

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

*Composto dal Presidente di Leonardo e dai Presidenti del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza

NOTAIO IN ROMA
DE FRANCHIS SANDRA
80

Caratteristiche del CdA[29]

	Leonardo	Media FTSE-MIB30
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	56	58
Anzianità di carica media (anni)	4	5
Riunioni effettuate nel 2022	12	15
Tasso di partecipazione (%)	99	97
Riunioni effettuate dai Consiglieri indipendenti	1	1

Comitati endoconsiliari

a) Controllo e Rischi	b) Remunerazione	c) Nomine e Governance	d) Sostenibilità e Innovazione
Consiglieri: 5	Consiglieri: 5	Consiglieri: 6	Consiglieri: 4
% indipendenti: 100%	% indipendenti: 80%	% indipendenti: 83%	% indipendenti: 100%
Riunioni 2022: 14	Riunioni 2022: 7	Riunioni 2022: 8	Riunioni 2022: 7
Tasso di partecipazione: 97%	Tasso di partecipazione: 91%	Tasso di partecipazione: 96%	Tasso di partecipazione: 100%

CdA Competenze ed esperienze



Leonardo ha 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

[29] 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.
[30] Anno 2021.

sistema di controllo interno e gestione dei rischi, alle politiche dell'azienda in materia di etica, trasparenza e anticorruzione[31].

Politica di remunerazione

L'obiettivo della politica di remunerazione e incentivazione del 2022 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[32]. 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. Nello stesso accordo è stata, inoltre, legata parte della remunerazione di tutti gli altri dipendenti ad una componente variabile (premio di risultato) legata ai risultati economici del Gruppo e, a seconda dei livelli, alle performance individuali.

20% della remunerazione variabile di lungo termine e **10%** della remunerazione variabile di breve termine legate a **obiettivi ESG**	**97,78%** voti favorevoli sulla Politica di Remunerazione espressi dall'Assemblea degli Azionisti 2022	**39x** rapporto tra remunerazione totale dell'Amministratore Delegato e remunerazione mediana dei dipendenti

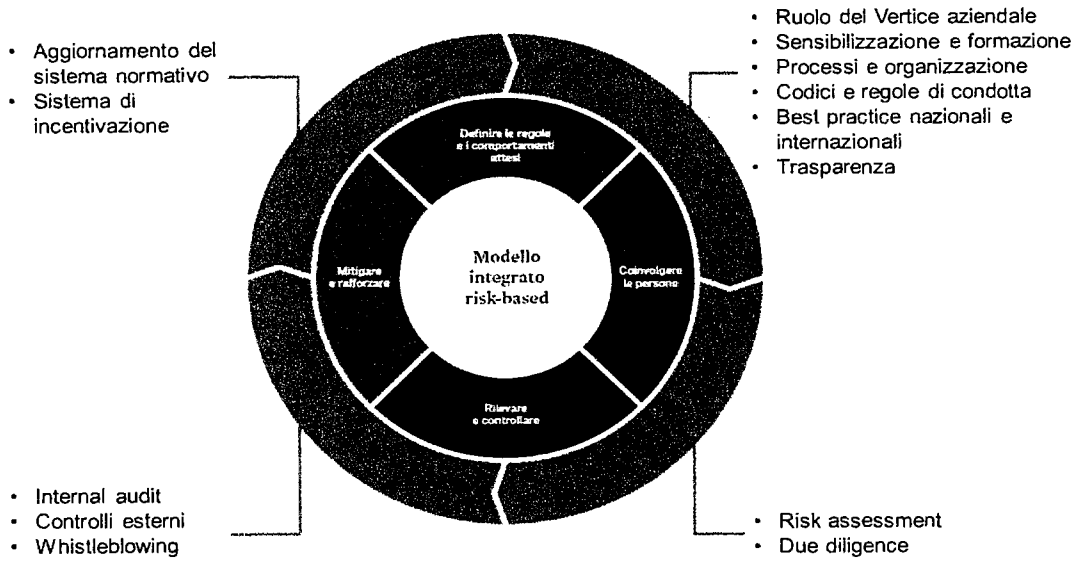
[31] Per maggiori informazioni sulla policy di engagement con gli stakeholder finanziari, si veda la Relazione di Corporate Governance 2023, paragrafo "Relazioni con gli investitori".

[32] 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_2 Scope 1 e 2 location-based, calcolata come intensità sui ricavi, e all'incremento delle assunzioni di donne con lauree STEM. Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2022.

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 principi e i valori espressi nella Carta dei Valori, nel Codice Etico e negli altri codici di condotta[33]. Nella conduzione delle proprie attività, Leonardo rinnova l'impegno per rispettare e promuovere i Dieci Principi 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, 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



[33] 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).

Definire le regole e i comportamenti attesi

Linee guida e procedure – principali aggiornamenti

- Aggiornato il Modello 231/2001 a seguito delle novità intervenute nel D. Lgs. 231/01, nonché delle modifiche organizzative intercorse dalla data di ultimo aggiornamento del Modello (17 dicembre 2020).
- Entrata in vigore e adottata la nuova normativa interna in materia di consulenti commerciali, promotori commerciali, distributori e reseller.
- Entrata in vigore e adottata 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.
- Aggiornata la procedura in materia di selezione e assunzione del personale.
- Redatta la direttiva sulla "Sicurezza dei lavoratori all'estero".
- Redatte le Istruzioni Operative di Supply Chain Security Resilience Risk Management.
- Redatta la Procedura Interna per le Verifiche di Sicurezza Nazionale sulle persone in assunzione (compresi i ricercatori dei Labs) e/o candidati, in conformità ai requisiti normativi o contrattuali, individuati come applicabili in relazione alla privacy, al trattamento dei dati personali, allo statuto dei lavoratori nonché alla sicurezza delle informazioni.
- Redatta la documentazione normativa aziendale di riferimento in applicazione delle direttive emanate dal Dipartimento delle informazioni per la sicurezza (UCSe), per la gestione delle informazioni classificate in ottemperanza al Regolamento Interno di Sicurezza e Istruzioni Operative.

Coinvolgere le persone

Formazione continua

- Circa 10.000 ore di formazione in materia di business compliance rivolte a oltre 8.900 persone nell'anno.
- Oltre 25.200 ore di formazione sulla normativa nazionale e internazionale in materia di trade compliance rivolte nell'anno a oltre 7.000 persone di diverse funzioni e fornitori esterni.
- Oltre 1.600 ore di formazione in materia di Project ed Enterprise Risk Management rivolte a più di 300 persone, anche mediante sessioni operative intensive, disegnate sulle peculiarità di ciascuna realtà operativa coinvolta.
- Oltre 23.200 persone formate in materia di anticorruzione.
- Circa 19.350 ore di formazione erogate in materia di cyber security.
- Introdotto corso specifico di formazione di Travel Security: Female Travellers Awareness Training.
- Coinvolgimento dei dipendenti, sia part-time che full-time, e le controparti in attività di formazione relative alle tematiche di anticorruzione e compliance, in coerenza con i valori e principi espressi nel Codice Etico, nella Carta dei Valori e nel Codice di Condotta per i fornitori.
- Diffusione nella divisione aerostrutture di aggiornamenti in tema di sicurezza, con particolare riferimento alla Social Engineering, alla minaccia spionistica degli apparati statali cinesi e agli aspetti comportamentali da osservare nelle relazioni con il partner orientale.
- Oltre 9.000 persone formate in materia di tutela delle informazioni classificate.
- Oltre 30.000 persone formate sulla Parte Generale e sulle Parti Speciali del Modello 231.
- Erogazione a 8 reseller e 5 distributori di corsi di formazione propedeutici al conferimento dell'incarico.
- Realizzata in ambito Compliance la nuova iniziativa di formazione e sviluppo denominata "Cross-Training Program", che nei vari ruoli previsti (partecipanti, docenti interni ed expert) nelle diverse fasi ha coinvolto oltre il 25% circa delle persone della Compliance. Le risorse formate sono state 15 con un totale di 525 ore di training.

Mitigare e rafforzare

Certificazioni

- Mantenimento della certificazione ISO 37001: 2016 "Anti-bribery Management System" in seguito al superamento, con esito positivo, dell'audit di sorveglianza annuale condotto dall'Ente Certificatore.
- 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) e ISO 27035 per il perimetro Cyber & Information Security.
- Mantenimento della 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 e Cyber Essentials Plus per gli opportuni perimetri nelle divisioni Cyber, Elettronica e Elicotteri, di Leonardo UK, 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).
- Ottenimento del Nulla Osta di Sicurezza Industriale Strategico (NOSIS) fino a livello SEGRETISSIMO e qualifica NATO/UE/OCCAR/ESA.

Security

- Nel 2022 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 2022 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.
- Ricerca, monitoraggio e analisi delle informazioni per la successiva collazione, integrazione, interpretazione ed elaborazione di dati utili alla prevenzione della minaccia verso gli asset e i dipendenti.

Risk Management

- Aggiornamento del framework normativo dedicato al risk management con particolare riferimento a: gestione dei rischi dei progetti multidivisionali, analisi di rischi di impresa, (inclusi quelli relativi a innovazione, esportabilità della tecnologia, alla cyber resilienza e alla sostenibilità) dei business plan di prodotto, analisi rischio Paese e di aree esposte a rischio reato.
- Continua integrazione della gestione dei rischi nei processi aziendali con contestuale aggiornamento della normativa interna al fine di promuovere il risk-based thinking.

Rilevare e controllare

Risk assessment

- Circa 2.100 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 oltre 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.
- Sviluppo primi motori di machine learning, a supporto dell'identificazione dei rischi, nell'ambito di attività di

Due diligence sulle terze parti

- 135 due diligence su promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti. Le red flag evidenziate sono state 6, mitigate con le necessarie azioni di trattamento e di queste solo una ha portato all'impossibilità di affidamento dell'incarico. 438 due diligence svolte prima dei pagamenti a promotori, consulenti commerciali e lobbisti.
- Oltre 380 due diligence su potenziali clienti, service center e partner commerciali.
- 278 report reputazionali per sponsorizzazioni, contratti di fornitura e commerciali.
- 298 due diligence svolte in ambito antifrode su persone fisiche e giuridiche di interesse per Leonardo S.p.A.
- 110 report di Verifiche di Sicurezza Nazionale.

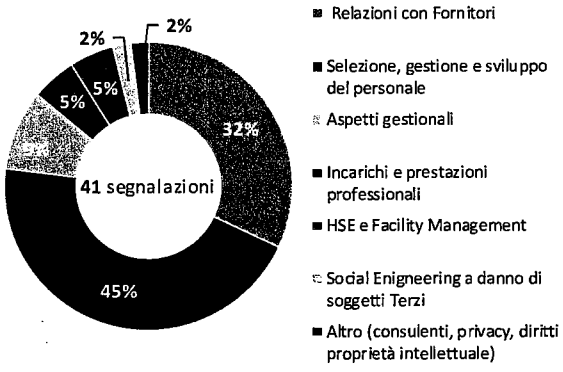
ricerca e sviluppo di applicazioni di Intelligenza Artificiale al Risk Management con il coinvolgimento dei Leonardo Labs e della divisione Cyber & Security Solutions.

- Analisi, produzione e condivisione con i vertici aziendali e le strutture operative di business e security di circa 523 report di analisi di minaccia nel contesto nazionale e internazionale, provenienti da oltre 1.500 fonti.

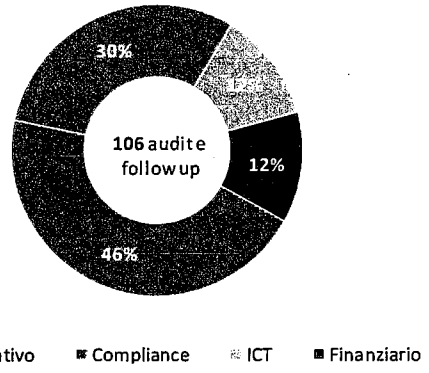
Whistleblowing

- 41 segnalazioni pervenute nel 2022 (53 nel 2021), afferenti al perimetro sia di Leonardo SpA che delle Legal Entities del Gruppo. Al netto di 17 segnalazioni archiviate dagli Organismi di Vigilanza e dal Comitato Segnalazioni, nel 36% delle segnalazioni pervenute ed esaminate sono stati rinvenuti elementi di riscontro, talvolta parziali.
- Per il 2022, le segnalazioni pervenute hanno riguardato soprattutto: la selezione, gestione e sviluppo del personale, le relazioni con fornitori, gli aspetti gestionali, HSE e facility management, gli incarichi e prestazioni professionali, il social engineering a danno di soggetti terzi.
- 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.

Stato di avanzamento delle segnalazioni



Ambito degli audit e follow up



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)[34].

Nel 2022, in continuità con il percorso iniziato nel 2021[35], a seguito dell'emissione della relativa normativa interna, Leonardo ha ulteriormente rafforzato il sistema di identificazione del livello di rischio associabile agli incarichi di Promozione Commerciale, Consulenza Commerciale, Lobbying, Distribuzione e Reseller.

[34] Per maggiori dettagli sugli offset si rimanda al paragrafo "Social value e collaborazioni industriali".
[35] In particolare, nel 2021 Leonardo ha realizzato una profonda rivisitazione delle definizioni delle red flag di riferimento, al fine di adeguare le analisi e le verifiche aziendali sia alle evoluzioni delle normative applicabili, sia all'esperienza maturata negli anni precedenti.

189 controparti	**975 due diligence e verifiche reputazionali**	**Oltre 300 ore di formazione**
tra promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti, con contratti in essere, di cui 2 per supporto di offset	eseguite su controparti e potenziali partner commerciali	erogate a promotori, consulenti commerciali e lobbisti attraverso 151 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 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 le attività di lobbying effettuate nel 2022, esclusivamente da parte delle società controllate estere del Gruppo nei Paesi in cui è consentito dalla vigente normativa di riferimento, ammontano a circa USD$ 1,7 milioni (circa USD$ 1,8 milioni nel 2021 e nel 2020) e sono riferite al Nord America (principalmente Stati Uniti), alla Polonia, alla Germania e al Brasile. In particolare, tra i principali ambiti per i quali le controllate estere del Gruppo si sono avvalse del supporto di lobbisti nel corso del 2022 rientrano quelli relativi a: tecnologie relative ad infrastrutture e trasporti, acquisto e/o ammodernamento di velivoli da parte di agenzie governative, tra cui quelli per missioni anti-incendio e ricerca e soccorso, sistemi navali e programmi di ricerca e sviluppo sottomarini, tecnologie per sistemi di protezione avanzati, sistemi di comunicazione terrestri e satellitari, strumenti di supporto alla navigazione area e sistemi laser.

Trade compliance

Leonardo ha stabilito un programma interno di conformità (ICP) - il Trade Compliance Program – al fine di assicurare la piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia di Trade Compliance. Il Trade Compliance Program prevede 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, inclusi gli impegni politici presi nell'ambito del framework della Common Foreign and Security Policy (CFSP) e dei regolamenti e delle convenzioni internazionali firmate dall'Italia e dall'Unione Europea[36].

Inoltre, 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. A tal proposito, è stato introdotto lo strumento Human Rights Impact Assessment (HRIA) come elemento chiave

[36] I regolamenti e le convenzioni firmate e ratificate dall'Italia includono - e non sono limitate – al Non-Proliferation of Nuclear Weapons Treaty (NPT) e al Nuclear Suppliers Group (NSG).

del Trade Compliance Program di Leonardo con lo scopo di definire i principali fattori di rischio con riferimento al tema dei diritti umani e il potenziale impatto delle attività condotte dall'azienda[37].

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.

Iniziative di sicurezza cyber, fisica e industriale

Protezione delle informazioni classificate – Leonardo collabora con i principali stakeholder istituzionali per garantire la tutela delle informazioni. Con circa 800 contratti classificati, Leonardo ha gestito oltre 10.000 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 oltre 50 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. È stata completata, inoltre, la realizzazione del prototipo dell'International Security Kit (ISK) che servirà per innalzare il livello di sicurezza dei branch office e degli uffici di rappresentanza all'estero grazie al supporto remoto del PSOC.

Risposta alle minacce cyber – Leonardo ha incrementato il personale attivo H24 per far fronte alle crescenti minacce cyber, anche in relazione al conflitto russo-ucraino. 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).

[37] Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Rispetto dei diritti umani"

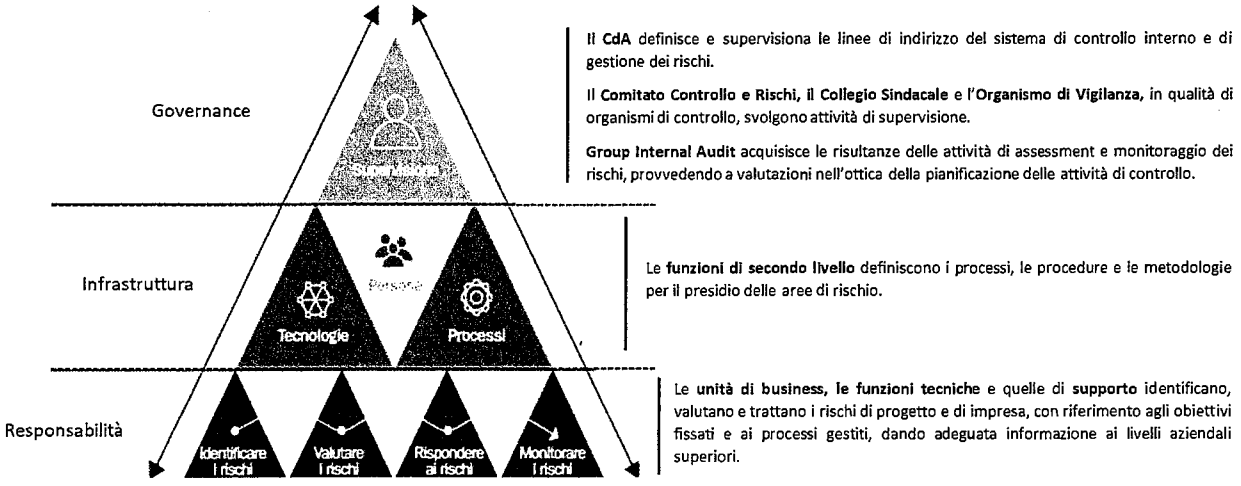
Business continuity

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 2022 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[38] 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 Industriale, che include anche la visione strategica e le iniziative 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.

[38] 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
Conflitti e tensioni geopolitiche accrescono complessità e instabilità dello scenario globale	Il protrarsi della guerra Russo-Ucraina e la possibilità di escalation del conflitto portano l'Europa e la NATO al centro di crescenti tensioni geopolitiche, che accrescono le complessità e l'instabilità dello scenario globale, anche sotto il profilo geoeconomico. Di fronte alla nuova contrapposizione a blocchi, vari Paesi, tra i quali alcuni di quelli maggiormente prossimi alle zone del conflitto in Ucraina, ricercano e stanziano risorse incrementali per la difesa, anche sulla scorta degli obiettivi NATO rispetto al PIL. In parallelo i mercati scontano una crescente variabilità, alimentata da reiterate fasi di insicurezza e sfiducia da parte di cittadini e imprese, alti livelli di inflazione, politiche monetarie restrittive e crescenti debiti pubblici, che si sommano alle difficoltà e ai colli di bottiglia della ripresa post Covid-19, rispetto ai quali soprattutto le aziende di minori dimensioni hanno già registrato deterioramenti del proprio profilo di rischio.	Il Gruppo è dotato di un processo di pianificazione strategica integrata, teso a supportare il raggiungimento di un vantaggio competitivo sostenibile, fondato sull'approfondita conoscenza dei mercati e dello scenario di riferimento, regolarmente alimentato mediante specifiche attività di analisi esterna su contesto e relative dinamiche evolutive.
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. Il contesto di riferimento in cui opera è influenzato, pertanto, da fattori economici e geopolitici a livello globale e regionale, dal rating o profilo di rischio dei Paesi, dalle politiche di spesa delle Istituzioni pubbliche, anche per il finanziamento dei progetti di ricerca e sviluppo, oltre che dai piani di medio-lungo periodo dei Governi. Gli incrementi delle spese per la difesa, individuati da più Paesi come necessari a fronte di crescenti tensioni geopolitiche, possono determinare picchi di domanda nel breve-medio periodo e rendere ancora più serrata la competizione internazionale, avvantaggiando le aziende con maggiori capacità produttive immediatamente disponibili.	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. I piani di sviluppo e di produzione sono aggiornati in funzione della evoluzione della domanda e del trend degli ordinativi.
Il Gruppo opera in settori civili altamente esposti a crescenti livelli di concorrenza	Nei settori civili le rimodulazioni di spesa da parte 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 competitor 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 time-to-market dei prodotti e dei loro	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

	Rischi principali	Azioni
	sviluppi e upgrade è fattore critico di successo per il posizionamento di mercato, stante la forte spinta competitiva e la velocità dell'innovazione.	innovation e all'interazione con startup e PMI innovative.
La capacità di innovazione e crescita dipende dalla pianificazione e gestione strategica delle competenze	Innovazione tecnologica continua e crescente complessità dei business di interesse del Gruppo 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 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. Le aziende si contendono competenze e talenti facendo leva, tra l'altro, sulla distintività del marchio, del profilo ESG (Environmental, Social, Governance), dell'offerta di welfare e del bilanciamento tra lavoro e vita privata, valutati positivamente dalle nuove generazioni che si affacciano sul mercato del lavoro.	Il Gruppo monitora e gestisce le competenze e le professionalità attraverso piani di azione 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 tuttavia 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

	Rischi principali	Azioni
		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 estremamente articolata e completarsi nel lungo periodo	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 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.	Il Gruppo monitora regolarmente la situazione dei contenziosi in essere e potenziali, intraprendendo le azioni correttive necessarie e 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.
Le pandemie possono avere effetti variabili nel tempo ed arrivare a determinare crisi sistemiche	Il verificarsi di una pandemia può minare la salute delle persone fino al punto da mettere a repentaglio la tenuta dei sistemi sanitari e socioeconomici dei Paesi coinvolti, determinando crisi sistemiche o su larga scala che possono richiedere tempi lunghi per la normalizzazione. La durata e la magnitudo di una pandemia dipendono, tra l'altro, dalla tempestività ed efficacia delle azioni sanitarie messe in atto a livello globale, dalle possibili mutazioni del virus in circolazione e della copertura e	Il Gruppo Leonardo garantisce ogni possibile sforzo atto a preservare l'incolumità e la salute delle proprie persone ovunque dislocate, nel pieno rispetto delle norme di riferimento. Il Gruppo mantiene specifici piani di azione per contenere eventuali impatti di nuove pandemie e ricadute da Covid-19. Tali piani riguardano fra altro: la gestione proattiva della relazione con i clienti, istituzionali e non, grazie ad una

	Rischi principali	Azioni
	decadenza delle immunizzazioni. Un singolo evento epidemico non opportunamente fronteggiato a livello regionale o locale, può trasformarsi rapidamente in pandemia. Con particolare riferimento al Covid-19, le performance del Gruppo Leonardo, oltreché degli impatti derivanti dalla flessione del settore aeronautico civile, hanno risentito - e in parte possono ancora 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 determinate 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, anche mediante accorciamenti delle catene di fornitura o attività di insourcing delle prestazioni, le restrizioni, nel caso di nuove propagazioni dei contagi, derivanti dai provvedimenti a tutela della salute delle persone, con ricadute sull'azione commerciale ed industriale del Gruppo.	presenza geografica diffusa, bilanciata con l'applicazione di strumenti di virtualizzazione dell'azione di promozione e marketing; la 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.
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 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

NOTAIO IN ROMA DE FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO

	Rischi principali	Azioni
		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, da disarmonie nella normazione dei diversi Paesi con relative asimmetrie competitive tra aziende, dal progresso delle tecnologie di riferimento o dal mutare della fiducia accordata da investitori e finanziatori al business di riferimento. In parallelo, cresce nei bandi di gara dei clienti la rilevanza dei requisiti di sostenibilità del fornitore e della sua supply chain, mentre il consumo di risorse energetiche ed idriche diviene centrale lungo l'intera catena del valore dell'impresa. Ne possono risultare interessati i processi aziendali, in particolare quelli produttivi, così come i prodotti e i servizi offerti al mercato. L'impatto dei cambiamenti climatici, oltre ad una modifica del contesto ambientale, espone l'Azienda ad una maggiore frequenza degli eventi atmosferici acuti, quali alluvioni, tempeste e vento, così come dei periodi di siccità e degli incendi, che possono mettere a repentaglio i plessi industriali e i prodotti in corso di approntamento.	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 attua 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 resilienza cyber dei propri prodotti e servizi e della propria infrastruttura di information & communication technology, avuto riguardo della continua evoluzione delle minacce cyber nelle loro molteplici forme (dall'advanced persistent threat alla campagna di phishing), della sofisticazione delle strategie di attacco nonché dell'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 dello smart 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 ed attacchi 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	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.

	Rischi principali	Azioni
	di sottrazioni di dati di terzi custoditi negli archivi del Gruppo.	
Il Gruppo potrebbe incontrare difficoltà nel proteggere la Proprietà Intellettuale	Il successo e i risultati di Leonardo dipendono anche dalla capacità dell'Azienda di proteggere le innovazioni 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.	Il Gruppo è impegnato nel miglioramento continuo dei processi di tutela della Proprietà 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 non previsto dei costi sostenuti nell'esecuzione del contratto, anche a fronte dell'accadimento di eventi incerti, potrebbe determinare una riduzione della redditività. Rilevano, al riguardo, anche gli effetti delle fasi di mercato caratterizzate da carenza o discontinuità di offerta di servizi e beni (commodity energetiche incluse) necessari per la produzione e la delivery al cliente, fenomeni inflattivi, con conseguenti maggiori tempi e costi di esecuzione a carico dell'azienda. Tali dinamiche - che possono essere determinate, accelerate o acuite dal deteriorarsi dei rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici - possono incidere anche sulla competitività dell'offerta aziendale per l'acquisizione di ulteriori contratti di lunga durata, nonché di nuovi clienti.	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	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	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

	Rischi principali	Azioni
di fornitura e subfornitura	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 - in prevalenza piccole e medie imprese - può registrare deterioramenti anche repentini 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 sull'economia reale, in primis su materie prime e commodity energetiche.	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).
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 di chip, componenti elettronici, e materie prime critiche	La produzione di chip e componenti elettronici - di notevole importanza per le applicazioni industriali, in special modo per quelle ad alta tecnologia - è tuttora polarizzata su pochi Paesi, per lo più esterni all'Unione Europea. Tali beni continuano ad essere caratterizzati da lunghi tempi di fornitura come conseguenza, prima, dei picchi di domanda generatisi a partire dai lockdown del Covid-19 e, poi, della convulsa e talora discontinua ripresa post-pandemia, successivamente impattata anche dall'insorgere del conflitto Russo-Ucraino. Le materie prime critiche, terre rare incluse, 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	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.

	Rischi principali	Azioni
	rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici.	
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 che, in particolare nel caso di sviluppi di lunga durata, possono vedere mutare le esigenze dei clienti e il contesto competitivo, considerata anche la velocità dell'innovazione tecnologica.	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, attuando le azioni correttive necessarie 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. Strette monetarie da parte delle banche centrali potrebbero rendere più onerosi sia i nuovi finanziamenti sia l'indebitamento corrente a tasso variabile. Potenziali future crisi di liquidità, inoltre, potrebbero limitare la capacità del Gruppo di rimborsare i propri debiti.	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 generazione di cassa, che viene impiegata, nella strategia finanziaria disciplinata del Gruppo, a parziale riduzione del debito in essere.
Il merito di credito è legato anche al giudizio emesso dalle società di credit rating	Alle emissioni obbligazionarie relative al Gruppo è attribuito un credit rating finanziario a medio termine da parte delle agenzie internazionali. Un'eventuale riduzione del merito di credito assegnato al Gruppo, anche come conseguenza successiva al mutato rating del Paese di appartenenza, 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 nell'ambito del Gruppo prevedono una costante attenzione al mantenimento di una struttura finanziaria equilibrata.
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	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	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.

	Rischi principali	Azioni
consolidato è denominato in USD e GBP	situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo (rischio di traduzione).	
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, soprattutto in presenza di forti variabilità di mercato. 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 attuate.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Il dialogo continuo con imprese, istituzioni politiche ed economiche, istituzioni finanziarie, con la comunità scientifica, le giovani generazioni, le comunità locali e altri stakeholder rilevanti, a livello sia nazionale che internazionale, 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 le diverse 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 – dagli eventi dedicati alla comunità finanziaria 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, fino all'analisi di materialità – contribuiscono a rafforzare il legame con il contesto industriale, economico e sociale di riferimento e a migliorare le pratiche di gestione del business, oltre ad aumentare il grado di conoscenza della Società.

Nel 2022, Leonardo ha rafforzato il presidio sui temi di sostenibilità entrando nel Consiglio Direttivo di Fondazione Global Compact Network Italia, aderendo ad associazioni come Anima per Il Sociale, e incrementando il proprio coinvolgimento in nuovi gruppi di lavoro su temi di sostenibilità coordinati da associazioni quali la Aerospace, Security and Defence Industries Association of Europe (ASD), il CSR Europe, e l'European Roundtable of Industrialist (ERT). La società ha inoltre preso parte ai principali eventi di coordinamento a livello europeo e nazionale sui temi della sostenibilità, come ad esempio gli European Industry Days, lo European SDG Summit e il Salone della CSR e dell'innovazione sociale.

PURPOSE LEONARDO

Contribuire al progresso e alla sicurezza del mondo con le nostre soluzioni tecnologiche innovative

MISSION LEONARDO

Essere un'azienda internazionale dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza in grado di contribuire al successo dei propri clienti, pensando creativamente e lavorando con passione

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 famiglia
- Valutazione annuale delle performance.
- Attività di training/engagement per la diffusione di conoscenze e tematiche di sostenibilità e la promozione di comportamenti attivi.
- Survey periodiche su clima aziendale, mobilità, smart working, tematiche di 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

Nel 2022 le tematiche riguardanti Leonardo sono state affrontate in circa 19.000 articoli di stampa, sia generalista sia specializzata (più 12% rispetto al 2021), di 44 Paesi (4 in più rispetto al 2021), consolidando ulteriormente la copertura mediatica di Leonardo che risulta particolarmente aumentata nei mercati domestici (+46%) e in Canada (+33%), soprattutto grazie al contratto per gli elicotteri CH-149 Cormorant.
L'analisi del sentiment conferma i risultati positivi degli anni precedenti sia in Italia, dove il 95% della copertura italiana presenta una valenza positiva e neutra, sia all'estero dove è stata addirittura azzerata la componente negativa del sentiment[39]. Leonardo può vantare, dunque, un'immagine ulteriormente rafforzata come player tecnologico e innovativo, sostenibile e dai solidi indicatori economico-finanziari, tra i leader del settore AD&S. In Italia, particolare attenzione è stata riservata alle tematiche della promozione delle competenze, della vicinanza ai territori, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione nonché dello Spazio.

Sul versante digitale, a seguito del processo di restyling e implementazione dell'ecosistema dei siti web Leonardo – avviato nel 2021 –, si è registrato un sostanziale miglioramento dei principali indicatori di performance, con un incremento delle visite pari al 142% e delle visualizzazioni di pagina del 166%, nonché della presenza sui propri profili Twitter, LinkedIn e Instagram, con un aumento di: follower (pari a oltre 1 milione, +18,7% rispetto al 2021, impression (oltre 23 milioni) ed engagement (oltre 1 milione di interazioni, +8,2% rispetto al 2021).

[39] In termini relativi, sono nello stesso tempo aumentati i servizi con percezione neutrale per il maggior interesse dei media nei confronti dei temi della difesa e sicurezza, a seguito del conflitto russo-ucraino.

PEOPLE

- ✓ INCLUSIONE E TUTELA DEL LAVORO
- ✓ WELFARE E BENESSERE
- ✓ VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE E DELLE COMPETENZE
- ✓ SALUTE E SICUREZZA
- ✓ RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

Leonardo vuole offrire alle sue persone un ambiente di lavoro dinamico e inclusivo, in cui esprimere appieno il proprio potenziale, sostenendo il loro senso di appartenenza e la capacità di ciascuno di contribuire in maniera proattiva al raggiungimento dei risultati di business. La cultura aziendale si basa sull'ascolto e sul coinvolgimento, sulla valorizzazione e sull'evoluzione delle competenze esistenti all'interno del Gruppo, con un approccio data-driven orientato al futuro e alla crescita sostenibile, nel pieno rispetto delle caratteristiche distintive di ogni risorsa e ponendo particolare attenzione a tutte le dimensioni del loro benessere.

Temi prioritari	**SDG**	
> Condizioni di lavoro, salute e sicurezza		
> Gestione delle competenze e attrazione dei talenti		
> Supporto attivo allo sviluppo di competenze in area STEM		
> Diversità e inclusione		
> Continuità del business		
> Trasformazione digitale		
> Conduzione responsabile ed etica del business		
Obiettivi	**Avanzamento**	**Anno Target**
> 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[40]	On track	2022
	On track	2025
> 30% di donne sul totale delle assunzioni in area STEM	On track	2025
> 20% di donne nei livelli dirigenziali	On track	2025
> 20% di donne sul totale dei dipendenti	On track	2025
> 27% di donne nei piani di successione	On track	2025

✓ Obiettivo raggiunto On track Obiettivo non raggiunto

Indicatori di impatto

Oltre 9.200	**Oltre 4.900**	Oltre **4.300 percorsi**
under 30 assunti	**donne assunte**	**formativi attivati con il sistema educativo[41]**

Valori cumulati 2018-2022

Per il terzo anno nel Gender-Equality Index di Bloomberg

Leonardo è stata inclusa, per il terzo anno consecutivo, nel Bloomberg Gender-Equality Index (GEI) 2023, che comprende 484 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.

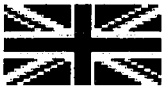
[40] Il target al 2022 è calcolato escludendo gli operai; quello al 2025 sul totale dipendenti.

[41] Stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

INCLUSIONE E TUTELA DEL LAVORO

In Leonardo lavorano 51.392 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
32.327	7.540	7.143	2.578	1.804
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 considera la diversità e l'inclusione (D&I) una delle priorità nell'ambito dei processi di change management aziendali e una leva fondamentale per attrarre i giusti talenti, per costruire team con alte performance e come fattore di successo per l'innovazione. L'approccio adottato è fondato sui dati per ridurre il rischio di valutazioni soggettive e di pregiudizi inconsci. In particolare, in linea con gli obiettivi, 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 tre 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, rafforzando le competenze di leadership in vista di una crescita verso ruoli più complessi;
- Inclusive Culture - formazione finalizzata a contrastare pregiudizi e distorsioni cognitive, oltre a una selezione di corsi offerti ai dipendenti sulle piattaforme Coursera e Valore D, dedicati all'inclusione di genere (Stereotipi inconsapevoli);
- Strong Leadership (Springboard) - programma internazionale finalizzato a rafforzare la leadership femminile attraverso l'ascolto, il dialogo e il confronto con trainer certificati.

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%**	**11%**	**53%**	**36%**
Dirigenti	14%	86%	0%	36%	64%
Quadri	19%	81%	1%	43%	56%
Impiegati	23%	77%	13%	53%	34%
Operai	9%	91%	13%	57%	30%

Indicatori di evoluzione del capitale umano

	Dipendenti under 30	Donne manager
+14%	**da 8,2% a 11,2%**	**da 15,1% a 18,7%**
crescita dell'organico	dell'organico	del totale dirigenti e quadri
(+6.258 dipendenti)	(+2.072 dipendenti under 30)	(+455 dipendenti donne manager)

Performance 2018-2022, baseline 2017

Relazioni industriali e tutela dei business più colpiti

Ammortizzatori sociali - Nonostante il graduale miglioramento nel corso dell'anno, Leonardo ha fatto ricorso ad ammortizzatori sociali nella divisione Aerostrutture. La gestione delle insaturazioni è stata oggetto di confronto preventivo con le Organizzazioni Sindacali dei lavoratori, da cui è scaturita la sottoscrizione di appositi accordi sindacali, tra cui, ad esempio, l'attivazione di un Fondo Solidale Istituti infra-divisionale a supporto del personale del sito di Grottaglie nonché un nuovo ricorso al Fondo Nuove Competenze, entrambe iniziative i cui effetti si produrranno nel corso del 2023.

Piano di sviluppo - Nell'ambito della divisione Elettronica, Leonardo ha sottoscritto un accordo sindacale sul Piano di sviluppo quinquennale, mirato ad un riposizionamento strategico nel settore: il Piano prevede la concentrazione delle attività della divisione in 18 poli tecnologici di eccellenza, sviluppati su un modello di "fabbrica intelligente" che vedrà applicati in larga scala i principi di Industria 4.0 e Digital Manufacturing. La razionalizzazione logistica comporterà il graduale trasferimento del personale coinvolto dai siti in chiusura, sulle base di tempistiche e misure di accompagnamento condivise con le Organizzazioni Sindacali: tale razionalizzazione peraltro non solo non genererà riduzioni di personale, bensì rappresenterà il fattore abilitante per un programma di circa 500 assunzioni da realizzarsi nell'arco del quinquennio.

Smart working - Leonardo ha sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali di categoria un accordo sindacale di smart working mediante il quale, sulla scorta delle esperienze maturate nel corso dell'emergenza pandemica, si è dato avvio, attraverso una nuova fase di sperimentazione, al processo di definizione di un modello strutturale per l'applicazione di questa modalità di lavoro.

Pre-pensionamenti - Leonardo ha sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali un accordo per il prepensionamento ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) che potrà coinvolgere fino a 400 dipendenti del Gruppo che nel biennio 2023-2024 maturino i requisiti per il pensionamento nell'arco temporale massimo previsto dall'accordo. Tale accordo rappresenta inoltre una condizione abilitante per il contestuale inserimento nel medesimo periodo di 600 nuovi dipendenti.

Infine, Leonardo ha anche sottoscritto un accordo ex art. 4 Legge Fornero riferito al personale dirigente, con un massimo di 45 uscite che potranno concretizzarsi nel biennio 2023-2024.

Upskilling operai - Nel corso del 2022 si è ulteriormente sviluppato il piano di upskilling/reskilling operai della divisione Aerostrutture, che ha visto il coinvolgimento di 130 dipendenti in iniziative di formazione finalizzate all'acquisizione/consolidamento delle competenze nelle tecnologie rilevanti per la trasformazione tecnologica e digitale della divisione.

Compensazioni territoriali - Fin dall'inizio dell'emergenza pandemica sono state attivate iniziative gestionali a tutela dei dipendenti maggiormente impattati dalla riduzione dei carichi di lavoro. A tal proposito, nel corso del 2022, circa 200 dipendenti della divisione Aerostrutture, in particolare provenienti dal sito di Grottaglie, sono stati assegnati temporaneamente presso altre divisioni ovvero presso altri siti/funzioni della divisione medesima.

Ascolto e coinvolgimento dei dipendenti

Nel 2022 Leonardo ha coinvolto le sue persone in molteplici momenti di ascolto, per approfondire la loro percezione rispetto ad alcune tematiche di interesse aziendale, ingaggiarle sulle principali sfide ed accrescerne il senso di appartenenza. Le diverse survey realizzate nel corso dell'anno hanno consentito di raccogliere informazioni e feedback utili su processi e strumenti in essere e rappresentato una leva strategica di cambiamento e ottimizzazione continua, delineando aspettative delle persone ed aree di miglioramento dell'azienda sulle quali fondare la strategia di crescita di Leonardo. Di seguito le principali survey e iniziative del 2022.

Anticorruzione e Whistleblowing - Realizzata ad inizio 2022 una survey con quasi 4.000 rispondenti per analizzare il livello di conoscenza dei dipendenti dei processi e degli strumenti per prevenire, rilevare e contrastare la corruzione al fine di migliorare la qualità dell'informazione e rendere il sistema aziendale sempre più efficace, condiviso e partecipato.

Diversity & Inclusion – Oltre 5.000 dipendenti di Leonardo hanno partecipato ad un progetto di ricerca dell'Università Bocconi di Milano, finalizzato ad approfondire l'eventuale presenza di stereotipi di genere, la conoscenza delle iniziative di sensibilizzazione avviate in ambito Diversity & Inclusion, la percezione delle politiche di Talent Retention, dei servizi a supporto delle famiglie e dei benefit offerti dall'azienda.

Innovazione - Realizzata un'indagine con oltre 4.000 rispondenti, progettata in collaborazione con l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale, che ha analizzato la percezione e le attitudini dei dipendenti Leonardo su diversi aspetti legati alla gestione dell'Innovazione.

Mobilità casa-lavoro - Indagine cui hanno partecipato quasi 11.000 dipendenti per comprendere i cambiamenti delle abitudini negli spostamenti casa-lavoro e definire gli interventi prioritari da realizzare nei siti aziendali per offrire alternative all'uso dell'auto privata[42].

Sustain-Able - Piattaforma di gamification che mira a coinvolgere le persone di Leonardo e a incentivare l'adozione di comportamenti sostenibili attraverso sfide a team che puntano alla sensibilizzazione e al consolidamento di una community aziendale attenta e proattiva su questi temi. Nel corso del 2022 hanno partecipato circa 3.000 persone, completando oltre 20.000 missioni.

Robot in the Space - Rivolto ai figli e nipoti dei dipendenti dai 6 ai 14 anni, "Robot in the Space" è un corso online di robotica della durata di due mesi, promosso da Leonardo e organizzato dall'Associazione Astronomia Culturale Medio Cielo. Un'opportunità per i circa 200 bambini e ragazzi che vi hanno preso parte per scoprire il fascino della tecnologia e avvicinarsi alle discipline STEM.

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 per la promozione della gender equality. Nel Regno Unito, il comitato manageriale è responsabile di supervisionare la strategia di D&I e il top managment è coinvolto su tematiche specifiche. 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.

Attrazione talenti e recruitment inclusivi – Nel Regno Unito i responsabili del recruitment sono stati incoraggiati a completare moduli formativi sul recruitment inclusivo, al fine di concretizzare l'obiettivo di diversificare i talenti e incrementare la consapevolezza degli unconscious bias. Inoltre, nel Regno Unito Leonardo ha proseguito nell'implementazione di STEM

Springboard Programme – Oltre 140 donne sono state coinvolte nelle 6 edizioni del programma internazionale per rafforzare la leadership femminile e fornire alle donne supporto professionale e personale.

Navigator – Nel Regno Unito Leonardo ha lanciato un programma di sviluppo dedicato alla popolazione maschile per esplorare temi come gli stereotipi di mascolinità, la salute mentale, il wellbeing e lo stress management.

Network Group – Nel Regno Unito sono stati costituiti sette 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 e incrementare la consapevolezza 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 Inclusion**, a supporto dell'inclusione etnica; **Wellbeing**, per promuovere i fondamentali

[42] Per maggiori informazioni si veda il capitolo Planet, paragrafo Percorso di decarbonizzazione.

Returners, il programma per attrarre persone con backround STEM che sono uscite dal mondo del lavoro per motivi legati alla vita personale o familiare, inserendo complessivamente 25 persone. Leonardo lavora anche con l'Association For BME Engineers (AFBE) al fine di attrarre talenti appartenenti a diverse etnie. 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. É stata anche realizzata un'iniziativa dedicata alla famiglia dei recruiter italiani, programma di formazione sulla non-discriminazione di genere e sull'utilizzo di un linguaggio inclusivo. Negli Stati Uniti, Leonardo svolge attività mirate per scuole e università con elevata presenza di studenti afroamericani (Historically Black Colleges & Universities - HBCUs).

del benessere personale e organizzativo; **Armed Forces**, dedicato ai dipendenti che hanno relazioni con membri dell'esercito.

Inclusion 365 - Programma formativo lanciato nel 2022 nel Regno Unito rivolto ai team di leadership delle linee di business e dedicato principalmente ai temi di D&I.

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 - Tra le diverse iniziative, 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 nonché collaborazioni con soggetti terzi volte a creare un adeguato ambiente di lavoro. Leonardo è inoltre impegnata a eliminare le barriere architettoniche, migliorando l'accesso ai siti del Regno Unito. Grazie al proprio impegno, Leonardo UK nel 2022 è stata accreditata come "Disability Confident level 2 employer", un riconoscimento sostenuto dal governo come risultato della continua attenzione per i dipendenti con disabilità.

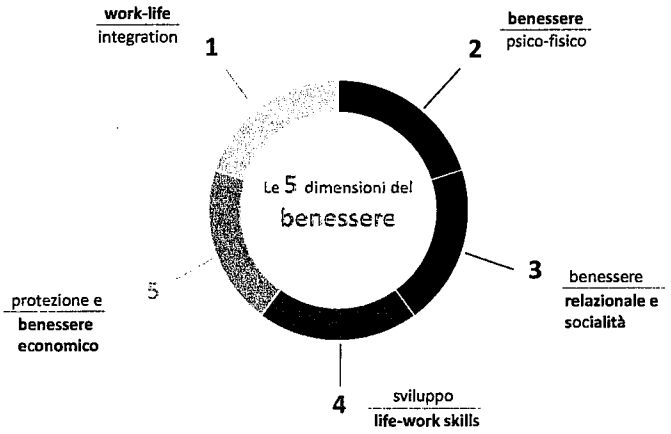
Investors in People (IiP) a livello Gold Level, **Investors in Young People** (IiYP) e **We Invest in WellBeing** di IiP nel Regno Unito

Military Friendly Employer e **Best for Vets Award** negli Stati Uniti

Primo posto nel settore per i target "giovani professionisti" e "neolaureati in discipline STEM" nell'indice **Most Attractive Employer di Universum**

WELFARE E BENESSERE

Per cogliere le nuove opportunità offerte dal «New Normal» ed in linea con il sistema di lavoro flessibile, in Leonardo nel 2022 si è dato avvio ad un progetto sistemico di **riprogettazione dell'esperienza lavorativa delle persone** dentro e fuori l'azienda, mettendo al centro di tale esperienza l'idea di benessere individuale che poi si trasforma in benessere organizzativo. Nel nuovo modello di lavoro ibrido, dove le dicotomie tra la dimensione personale e professionale, tra casa e lavoro lasciano spazio a una nuova visione integrata dell'employee experience, sono state individuate 5 dimensioni del benessere: fisica, emozionale, finanziaria, sociale e quella legata alla work life integration.



Leonardo destina a tutti i dipendenti iniziative di welfare, necessarie per costruire un sistema che tuteli e faciliti la vita delle persone e l'ecosistema attorno ad esse, valorizzando le vocazioni dei territori in cui Leonardo opera, rispettando l'ambiente e apprezzando, riconoscendo e valorizzando le unicità delle persone.

Nell'ambito della work life integration, Leonardo contribuisce alla valorizzazione della genitorialità erogando contributi per asili nido, borse di studio e (in alcuni territori) campus estivi per i figli dei dipendenti. Inoltre, Leonardo si impegna a fornire ai propri dipendenti la possibilità di usufruire di permessi dal lavoro di breve o lunga durata per motivi di salute, che riguardino il dipendente o suoi familiari, cura dei figli per entrambi i genitori e per motivi connessi allo studio e alla formazione. Leonardo incoraggia anche forme di lavoro flessibile e in particolare i dipendenti, oltre alla possibilità di lavorare in maniera ibrida, possono accedere agli uffici in una fascia oraria flessibile e avvalersi di strumenti come le compensazioni orarie. Infine, Leonardo è sensibile alle esigenze dei dipendenti che necessitano di passare da forme di lavoro a tempo pieno a forme di lavoro a tempo ridotto (part-time). Nel Regno Unito, attraverso l'iniziativa Custom Working, Leonardo 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.

Per l'area benessere fisico, i dipendenti in Italia possono accedere ad una piattaforma di servizi dedicata (Gympass) che permette di coniugare benessere fisico e psichico attraverso un approccio olistico al benessere della persona. Tra i servizi dedicati rientrano l'accesso a strutture/palestre fisiche, master class on line, app e attività di nutrizione e meditazione. Sono oltre 3.000 i dipendenti che si sono iscritti alla piattaforma e che usufruiscono dei servizi di wellbeing di Leonardo.

Per quanto concerne il benessere legato alla socialità, nei circoli ricreativi aziendali di Leonardo sono offerte ai dipendenti e ai loro familiari attività ludiche, ricreative e culturali.

Nell'ambito delle iniziative legate al benessere economico, in Italia Leonardo ha erogato il piano Flexible Benefits che ha coinvolto circa 30 mila dipendenti, supportandoli con contributi per l'acquisto di libri di testo, pass per i servizi pubblici, oltre che servizi a rimborso, totale o parziale, per diverse tipologie di spese scolastiche, socio-assistenziali e di trasporto. Il 92% dell'importo convertito in Welfare è stato utilizzato dai dipendenti. Nel Regno Unito, i dipendenti di Leonardo possono beneficiare di benefici fiscali e assicurativi se acquistano un'auto elettrica nell'ambito del programma Go Green Car Scheme. Tra Italia e Regno Unito, nel 2022 sono stati erogati flexible benefit per un valore pari a oltre 12 milioni di euro.

Leonardo è stata riconosciuta come "Caring Company" per le iniziative avviate a supporto delle sue persone, a testimonianza dell'impegno in favore del work-life balance e della valorizzazione di diversità e competenze come motore di innovazione e di crescita.

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, anche in prospettiva di sostenibilità.

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**	**59%** dei nuovi assunti ha un titolo di studio **STEM**	Circa **1,1 milioni di ore** di formazione erogate	**966 percorsi** formativi attivati con il sistema educativo[43]

Dati 2022

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.

La partecipazione al progetto Asset+ consente a Leonardo di contribuire in maniera attiva al sistema education europeo e di reperire linee di finanziamento a supporto delle attività aziendali, in coerenza con gli obiettivi di sviluppo sostenibile. In particolare, da aprile 2022 nell'ambito di Asset+, Leonardo ha assunto un ruolo di responsabilità diretta nella conduzione di tutte le attività relative alla certificazione dei contenuti e degli output del progetto, nonché di coordinamento delle Industry e di Presidenza dello Steering Committee dell'iniziativa.

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).

[43] Tra stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

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[44]. In quest'ambito, è stata lanciata l'iniziativa R4E (Reskilling for Employment) nel maggio 2021 per individuare il modo migliore per affrontare le esigenze di upskilling e reskilling in Europa. Il programma ha l'ambizioso obiettivo di riqualificare e fornire posti di lavoro per oltre 1 milione di persone entro il 2025 e oltre 5 milioni di persone entro il 2030. Leonardo è la prima azienda italiana che ha aderito al programma ed ha assunto un ruolo centrale e di coordinamento del progetto, che si pone l'obiettivo di produrre ricadute positive per il sistema paese nel suo complesso.

Misurazione delle performance

Valutazione della performance – Nel 2022 sono state coinvolte nel processo di valutazione della performance circa 24.500 persone, di cui il 22% donne, con redemption del 98,16%. 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, e in particolar modo rivolte al digitale e alle discipline STEM. 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 1.300 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 24% del bacino complessivo (rispetto al 23% nel 2021) e il 30,5% dei successori identificati (rispetto al 29% nel 2021). In coerenza con i target indicati nel Bilancio Integrato, risulta in crescita la % di donne nell'ambito della classe manageriale. Nel processo di nomine del 2022, la percentuale di donne nominate è risultata in crescita rispetto al 2021 (25% vs 17% rispettivamente).

Attrazione, formazione e sviluppo

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 4.600 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 11.870, con 46.000 corsi avviati e 246.500 ore di formazione fruite con riferimento a tematiche di Cloud Computing, Big Data, Machine learning, Artificial Intelligence e cyber attacks. 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.

UP - Percorso internazionale di alta formazione manageriale che ha coinvolto 90 neodirigenti in 3 edizioni, con oltre 4.500 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 implementato una piattaforma di Digital Role Play SKILLGYM per lo sviluppo delle soft skill. Attraverso "circuiti" di apprendimento tematici, ci si allena in un ambiente protetto nella gestione delle conversazioni critiche e di riflettere sull'efficacia dei propri comportamenti, attraverso l'impiego di tecnologie come l'intelligenza artificiale, il video interattivo e la realtà aumentata.

Mobilità interna – 32% di posizioni coperte con candidati interni, anche attraverso l'uso di job posting.

Corso di formazione sulla sostenibilità - Nel corso del 2022 è stato predisposto e reso disponibile ai dipendenti un primo corso interattivo multimediale sui temi della sostenibilità. Il corso, strutturato in specifici moduli, oltre a fornire le nozioni fondamentali sulla sostenibilità, è stato ideato per far conoscere le azioni che l'azienda sta implementando e il ruolo che la stessa ricopre nello sviluppo sostenibile. Il corso è stato completato da circa 17.000 dipendenti.

[44] Per maggiori dettagli sull'impegno di Leonardo per sviluppare le competenze del futuro si veda anche il paragrafo Educazione e cittadinanza scientifica.

Digitalizzazione dei processi di gestione HR – Ad ottobre 2022 Leonardo ha lanciato una nuova piattaforma – Workday – per ridisegnare, armonizzare e gestire in chiave digitale i principali processi della vita professionale delle proprie persone: dalla formazione alla valutazione della performance e delle competenze, dalla gestione e amministrazione dei dati personali e professionali agli aspetti retributivi. Workday, oltre a permettere a tutti i dipendenti di acquisire maggiore autonomia nella gestione delle proprie informazioni professionali, dà la possibilità ai manager di gestire con maggior efficacia il proprio team, anche grazie alla disponibilità di report e dashboard contenenti informazioni sui collaboratori aggiornate in tempo reale e di supportarne in maniera proattiva i percorsi di crescita. Nell'ambito dell'evoluzione della nuova piattaforma, nel 2023 è prevista l'implementazione di un nuovo tool del processo di valutazione della performance, che, tra le altre, permetterà a tutti i dipendenti di fornire feedback sulla performance dei propri colleghi.

Attrazione di talenti – Nel 2022 Leonardo ha avviato diverse iniziative finalizzate ad attrarre i migliori talenti, orientare le nuove generazioni verso lo studio di discipline STEM, valorizzare le eccellenze tecnologiche dei propri prodotti e servizi, far conoscere le caratteristiche distintive dell'azienda e le competenze delle persone che vi lavorano. Tra le iniziative principali vi sono quelle mirate a: supportare l'inserimento in azienda di figure junior e di profili tecnici, rappresentare le professionalità, eccellenze e realtà territoriali del Gruppo direttamente tramite la testimonianza di alcuni dipendenti nel ruolo di "ambassador", valorizzare la comunicazione multimediale e dei canali social, favorire l'inserimento in azienda di donne laureate in discipline STEM e laureati in ingegneria tramite la partecipazione ai Career Day di alcuni poli universitari prestigiosi.

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. Il programma è al terzo anno di implementazione, nel quale sta consolidando la sua efficacia, anche attraverso la crescita delle competenze delle persone coinvolte, che 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 facilitarne l'adozione. 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, nel 2022 è stato rafforzato anche il piano di trasformazione digitale (LPS Digital), per supportare le 3 fasi di applicazione (Reattiva, Preventiva e Proattiva).

LPS è gestito da un sistema di governo e controllo basato su criteri di valutazione standardizzati per ciascun pilastro tecnico definito a livello internazionale dalla **WCM Association, di cui Leonardo è diventata membro nel 2022, prima azienda del settore A&D**. 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, LPS ha coinvolto 18 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%, raggiungere la condizione di "zero guasti" sul 7% degli impianti industriali e ridurre complessivamente 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.

Circa **5.000 persone** coinvolte in **18** stabilimenti produttivi	Circa **8.000 progetti** di miglioramento continuo (kaizen)	**-95% di infortuni e +30% di produttività** nelle aree in cui è stato implementato il sistema LPS	**Prima azienda** del settore A&D a diventare membro della **WCM Association**

Leonardo Project Management Model

Il **Leonardo Project Management Model (LPMM)** è il nuovo processo aziendale che rafforza l'efficienza e l'efficacia di gestione dei contratti e dei progetti di sviluppo di nuove soluzioni tecnologiche, con l'obiettivo di migliorare la performance dei progetti in termini di tempi, costi, qualità e soddisfazione del cliente.

Il modello definisce un set comune di strumenti e metodologie innovative finalizzate a rafforzare il ruolo, l'autonomia decisionale e lo sviluppo professionale e manageriale dei project manager e dei membri dei team di progetto, diffondendo la cultura di team working, collaborazione cross-divisionale e condivisione di conoscenze.

L'applicazione del LPMM è presidiata attraverso il monitoraggio di Key Performance Indicator di processo e di performance dei progetti, che consente la definizione di eventuali azioni di supporto alla corretta implementazione dei processi e del loro miglioramento continuo.

L'attuazione continua di iniziative di Change Management dall'emissione del LPMM in poi ha inoltre consentito la costituzione della Project Management Community Leonardo, la pervasiva esecuzione del

Leonardo Project Management Model e la raccolta di riscontri funzionali al miglioramento continuo da tutti gli stakeholder aziendali interessati.

Oltre **2.000 persone** coinvolte in iniziative di **Change Management**	**489 team** di progetto "a matrice forte" **(Integrated Project Team) formalizzati**	**3 progetti** di **digitalizzazione** di strumenti di Project Management **completati**

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, Gestione della catena di approvvigionamento e Fabbrica digitale) anche tramite l'utilizzo di piattaforme immersive di Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR) e Mixed Reality (MR).

SALUTE E SICUREZZA

La Politica Salute, Sicurezza e Ambiente di Leonardo[45] 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.

80% dei dipendenti

lavora in siti con Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza certificato ISO 45001 (56% nel 2017)

2,35 infortuni

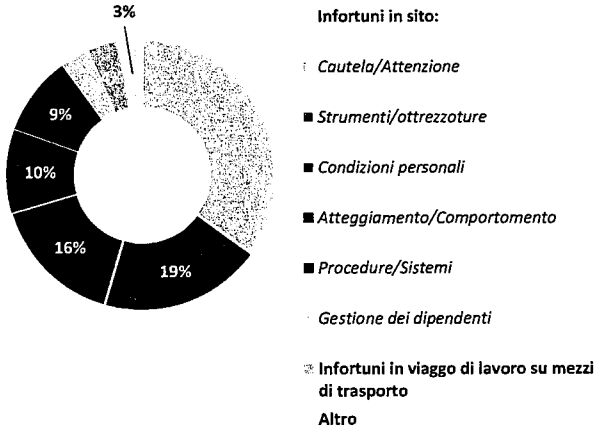
per milione di ore lavorate

(-54% rispetto al 2017)

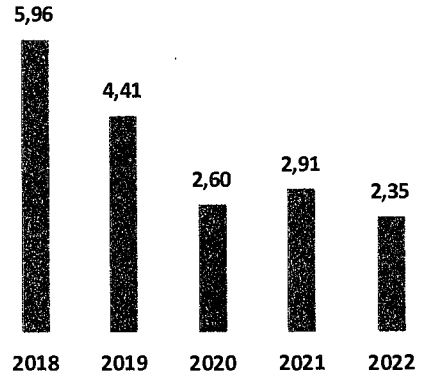
1.726 audit

di salute e sicurezza condotti, di cui 1.589 interni e 137 esterni

Principali cause di infortunio nel 2022



Tasso di infortunio 2018-2022



Il 2022 conferma il trend di miglioramento del tasso di infortuni rispetto all'ultimo triennio e in particolare si registra una riduzione del 19% rispetto al 2021.

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.

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.

Travel security - Leonardo considera prioritaria la tutela e l'incolumità dei propri lavoratori chiamati a prestare l'attività professionale all'estero in regime di trasferta, distacco o trasferimento. Tra le misure preventive poste in essere per assicurare un'adeguata informazione e preparazione, Leonardo offre ai dipendenti: corsi di formazione ad hoc sulla travel security, safety and health oltre a un servizio di assistenza sanitaria, dedicato, attivo 24/7; un sistema automatico di trasmissione, ai dipendenti, delle informazioni Health and Safety

[45] Per ulteriori dettagli sulla sicurezza in materia ambientale si veda anche il paragrafo Gestione delle risorse naturali nei processi industriali.

Ergonomia - Sono state implementate misure per migliorare l'ergonomia nei luoghi di lavoro in 47 siti del Gruppo.

del Paese di destinazione (Pre Travel Advisory); un'app 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[46].

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.

Gestione delle persone

- Divieto di discriminazione per ragioni di sesso, razza, colore della pelle, 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 disposizioni vigenti e dei più elevati standard di sicurezza e igiene.

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 standard applicabili nei paesi in cui il fornitore opera;
- sicurezza e tutela della salute nei luoghi di lavoro, in conformità con la normativa

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 relativi a embarghi, sanzioni o altre restrizioni al commercio.
- Due diligence su potenziali clienti e utilizzatori finali, con

[46] Le Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul sito web. Il canale dedicato è humanrights@leonardo.com.

- Promozione della salute e sicurezza e della cultura della diversità e inclusione anche attraverso la costituzione di gruppi di lavoro composti da rappresentanti aziendali e sindacali.

vigente in materia di salute e sicurezza[47].

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.

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.

80% dei dipendenti operante in siti certificati ISO 45001.

96% degli acquisti da Paesi OCSE.

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

95% dei fornitori chiave dichiarano di non avere fornitori in Paesi considerati a rischio[48].

Oltre **6.400** fornitori valutati anche su aspetti sociali ed etico-legali.

397 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".

A fronte dell'introduzione dello HRIA, è stata inoltre estesa la lista dei Paesi Sensibili e, di conseguenza, è aumentato il presidio sulle transazioni commerciali del Gruppo[49].

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

[47] Per maggiori dettagli si veda il Codice di Condotta Fornitori di Leonardo.
[48] Il dato si riferisce alla valutazione LEADS condotta su 500 fornitori chiave.
[49] Per maggiori dettagli si veda la lista aggiornata dei Paesi Sensibili, disponibile pubblicamente sul sito della società.

Europeo e del Consiglio per stabilire regole armonizzate sull'IA, presentata dalla Commissione Europea ad aprile 2021[50] e per il Regolamento nazionale italiano sul IA.

Sviluppo e impiego etico dell'Intelligenza Artificiale

Leonardo rispetta gli 11 principi fondamentali definiti dall'ONU nel 2019 relativi ai Sistemi Autonomi, con particolare considerazione all'uso dell'Intelligenza Artificiale (IA) applicata ai prodotti e servizi per la Difesa.

Le attività di ricerca tecnologica del Gruppo sono in linea con i requisiti di compliance rispetto ai sette elementi fondamentali previsti dal regolamento europeo sull'IA, in vista della loro applicazione e della futura necessità di marchiatura Europea. Tali elementi sono: azione e sorveglianza umana, robustezza e sicurezza, riservatezza e governance dei dati, trasparenza, diversità, non discriminazione ed equità, benessere sociale e ambientale, responsabilità intesa anche come accountability.

Per quanto riguarda i Sistemi di Arma Autonomi, Leonardo conferma:

- l'impegno per il rispetto dei principi fondamentali dell'International Humanitarian Law (IHL), compresi la distinzione tra obiettivi civili e militari e la limitazione per quanto possibile dei danni collaterali e 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.

[50] 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



- ✓ PERCORSO DI DECARBONIZZAZIONE
- ✓ ECONOMIA CIRCOLARE
- ✓ GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI

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 a ridurre le emissioni climalteranti, a mitigare i rischi legati al cambiamento climatico e a favorire la transizione verso un'economia low carbon, soprattutto attraverso la ricerca e l'implementazione di soluzioni innovative anche con il coinvolgimento dell'ecosistema dei fornitori. Allo stesso tempo, Leonardo ha avviato iniziative per ridurre le emissioni derivanti dai consumi energetici dei propri processi industriali, tra cui il programma di investimento per l'autoproduzione energetica da fonti rinnovabili (fotovoltaico), l'estensione dell'illuminazione LED, la riqualificazione degli edifici per aumentarne l'eco-efficienza, le modifiche al processo produttivo per sostituire i gas serra SF_6, nonché il programma LPS che prevede un modello di gestione per l'efficientamento delle operation. La strategia di decarbonizzazione di Leonardo ha avuto un forte impulso nel 2022, con la decisione di prendere un commitment sull'iniziativa Science Based Targets.

Temi prioritari

- Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali
- Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi
- Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione
- Sviluppo di tecnologie per l'osservazione della terra
- Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate
- Trasformazione digitale

SDG



Obiettivi	**Avanzamento**	**Anno Target**
Riduzione del consumo di energia elettrica prelevata da rete esterna del 10%[51]	On track	2025
Riduzione delle emissioni di Scope 1 + Scope 2 (Market Based) del 50%	Obiettivo aggiornato	2030
Riduzione dei prelievi idrici del 25%	Obiettivo aggiornato	2030
Riduzione della quantità di rifiuti prodotti del 15%[52]	Obiettivo aggiornato	2030

Indicatori di impatto

Circa 160.000 tonnellate di CO_{2e}

evitate grazie alla sostituzione parziale del gas SF_6 dal 2020

Oltre 220.000 tonnellate di CO_{2e}

evitate grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training dal 2018

Oltre 85.000 tonnellate

di rifiuti recuperati dal 2018

Il nuovo impegno nella Science Based Targets initiative

Nel 2022 Leonardo ha presentato il proprio commitment alla Science Based Target initiative (SBTi). SBTi supporta le aziende nella loro ambizione di decarbonizzazione, fornendo strumenti, indicazioni e criteri per la definizione di target allineati all'obiettivo di limitare l'incremento della temperatura ad 1,5 °C, come definito dagli Accordi di Parigi del 2015. La definizione di target secondo la metodologia SBTi garantirà a Leonardo di basare la propria ambizione di decarbonizzazione su una base scientifica e di ampliare il proprio impegno alla riduzione del carbon footprint anche rispetto alle emissioni indirette di Scope 3. Leonardo ha formalizzato il proprio commitment a novembre 2022 e i target saranno presentati per validazione finale da ottenere entro il 2024.

[51] Calcolato in rapporto ai ricavi. Baseline anno 2019.
[52] Riduzione delle emissioni, dei prelievi idirici e della quantità di rifiuti prodotti in valore assoluto. Baseline anno 2019.

PERCORSO DI DECARBONIZZAZIONE

Sviluppo tecnologico e digitalizzazione sono i driver principali per ridurre le emissioni delle **operation** e implementare **nuovi prodotti e servizi**, accelerando il percorso di decarbonizzazione della **filiera.** A questi si aggiunge l'impegno di Leonardo per coinvolgere la propria supply chain a contrastare il cambiamento climatico.

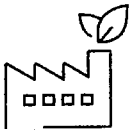
Come grande player industriale e manifatturiero, Leonardo investe in **diverse iniziative mirate alla decarbonizzazione e a contenere i consumi energetici delle proprie operation (emissioni Scope 1 e 2).** Tra queste rientrano il programma di autoproduzione energetica, che permetterà al Gruppo di ridurre la propria dipendenza energetica ed evitare l'emissione di oltre 16.000 ton di CO_{2e} al 2025 e il programma di illuminazione LED full potential, che consentirà di risparmiare annualmente oltre 10.000 tonnellate di CO_{2e} entro lo stesso anno[53]. Con riferimento all'efficientamento e alla digitalizzazione dei processi produttivi, Leonardo punta a ridurre al minimo la propria carbon footprint, attraverso diverse iniziative, tra cui spicca la sostituzione del gas SF_6 che nel 2022 ha permesso di evitare l'emissione di circa 160.000 tonnellate di CO_{2e} rispetto al 2020 e lo sviluppo di soluzioni innovative. Grazie al Digital Twin, ad esempio, Leonardo sta ridisegnando i propri processi e rivisitando le fasi di progettazione e produzione di prodotti e servizi.

Parallelamente, **l'impegno a promuovere la riduzione delle emissioni tra i propri fornitori e l'implementazione di nuovi prodotti e servizi** permette di accelerare il percorso di decarbonizzazione di Leonardo lungo l'intera filiera, rispettivamente a monte e a valle della catena del valore **(emissioni di Scope 3).** A tal proposito, Leonardo ha avviato specifici percorsi di formazione, awareness e supporto alla pianificazione e rendicontazione di sostenibilità per i fornitori. Dall'altro lato, contributi importanti sono forniti dalle attività di ricerca svolte all'interno dei Leonardo Labs su Digital Twin, materiali, elettrificazione logistica, dalla partecipazione a programmi di ricerca a livello europeo – come Clean Aviation e SESAR 3[54] -, nonché da attività di **advocacy** e dalla collaborazione con i fornitori, partner e istituzioni. L'approccio di Leonardo è inoltre in linea con gli obiettivi di Destination 2050, la principale iniziativa di settore a livello europeo che definisce la roadmap per un trasporto aereo a zero emissioni entro il 2050, coinvolgendo compagnie aeree, aeroporti e aziende dell'aerospazio.

L'impegno nella lotta al cambiamento climatico aumenta costantemente in tutti i Paesi; in particolare nel **Regno Unito**, dove Leonardo ha reso pubblico uno specifico piano di decarbonizzazione[55].

[53] Rispetto al 2019.
[54] Per approfondimenti su Leonardo Labs e programmi di ricerca europei si veda paragrafo Innovazione Tecnologica.
[55] Si veda box relativo nelle pagine successive.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO_2 nelle proprie operation (Scope 1 e 2)



Sostituzione SF_6 – 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: 24.300) con R134a (GWP: 1.530) come gas inerte utilizzato durante le operazioni di colata delle leghe di magnesio. Nel 2022, è stata ottenuta una riduzione di emissioni dirette di circa 160.000 ton di CO_{2e} grazie alla sostituzione parziale del SF_6 con l'R134a, rispetto al 2020.



Programma di Autoproduzione Energetica – Avviate le attività operative su 3 impianti fotovoltaici pilota, per i quali sono in corso le fasi autorizzative. Sono inoltre in fase di analisi potenziali realizzazioni su ulteriori 30 siti, con l'obiettivo di massimizzare la produzione di energia elettrica da impianti on-site, ridurre la dipendenza dalle fonti fossili e diversificare il rischio legato alla volatilità dei mercati energetici. Rispetto alle precedenti valutazioni è stata conseguentemente incrementata la stima di energia auto-consumata a regime, che può arrivare al 2025 ad un valore di oltre 50GWh/anno, pari a circa 16.000 tonnellate di CO_2e annue evitate. Le analisi in corso confermeranno tali valori e le tempistiche di realizzazione degli impianti, con l'obiettivo di dare massima accelerazione all'iniziativa. 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.



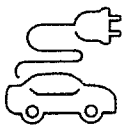
Programma di illuminazione Full Potential – Prosegue il programma massivo di sostituzione dei sistemi di illuminazione con tecnologia LED, previsto dal Piano di Sostenibilità. Nel periodo 2021-2022, sono stati completati investimenti per circa €5,6 milioni, che consentiranno a regime di risparmiare circa 8,2 GWh/anno pari ad oltre 2.500 tonnellate di CO_2e annue evitate che si sommano alle 6.000 tonnellate di CO_2e annue evitate ottenute grazie alle prime installazioni completate nel periodo 2014-2020. Leonardo ha inoltre deciso di dare massima accelerazione al programma, che prevede circa €23 milioni di investimenti ulteriori ed una stima di riduzione a regime dei consumi di circa 33GWh/anno, pari a oltre 10.000 tonnellate di CO_2e annue evitate. Il Programma consentirà inoltre di migliorare gli ambienti di lavoro, con riferimento a tutte le zone impattate: aree industriali, uffici e zone esterne.



Efficientamento dei consumi termici – È in fase di progettazione il nuovo impianto termico dello stabilimento di Vergiate, relativamente al quale verranno sostituiti gli attuali generatori di vapore con macchine a più elevata efficienza energetica. Il nuovo impianto potrà consentire di ridurre i consumi di gas di circa 900.000 m^3 annui pari a circa 1.800 tonnellate di CO_2e evitata, attraverso un investimento di oltre €6 milioni. Il progetto sarà realizzato nel periodo 2023-25, coerentemente con le esigenze produttive dello stabilimento.



Monitoraggio energetico digitale – La piattaforma connette circa 1.100 smart meter attraverso cui sono monitorati il 70% circa dei consumi energetici degli stabilimenti italiani, consentendo una gestione strutturata e digitalizzata degli assorbimenti energetici e facilitando l'identificazione di nuove iniziative di efficientamento dei consumi. I dati raccolti dalla piattaforma nel 2022 saranno inoltre utilizzati per la redazione delle diagnosi energetiche 2023 sui principali siti di Leonardo, al fine di aggiornare la performance energetica degli stabilimenti e identificare nuove iniziative impiantistiche di efficientamento.



Vetture elettriche e ibride – La flotta aziendale Leonardo (a noleggio a lungo termine) in Italia è composta per il 43% da veicoli a trazione ibrida/elettrica (+6 p.p. rispetto al 2021), 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 ai 200 già installati (di cui oltre 130 nel 2022).

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.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO_2 lungo la filiera (Scope 3)

Riduzione delle emissioni nella supply chain

La decarbonizzazione è una trasformazione industriale che coinvolge l'intera filiera di Leonardo. A questo scopo l'azienda ha creato il Manifesto per la sostenibilità della Supply Chain[56], che si focalizza su efficienza industriale, action for Planet, green energy ed, infine, ecodesign ed economia circolare. Leonardo ha inoltre riconosciuto come centrale il tema della cultura manageriale e delle competenze per accompagnare i fornitori nel percorso di decarbonizzazione. Il Gruppo ha disegnato specifici percorsi di formazione, awareness e supporto alla pianificazione e rendicontazione di sostenibilità, che si sviluppano su tre linee di azione:

- workshop dedicati, con la partecipazione di esperti e leader industriali di mercato per le soluzioni green;
- programma di formazione manageriale per i fornitori, erogato gratuitamente attraverso l'utilizzo di fondi interprofessionali e/o finanziamenti pubblici;
- videocorsi e toolkit per implementare all'interno della filiera lo sviluppo a livello delle singole aziende di un Piano di sostenibilità e di una prima rendicontazione non finanziaria.

Riduzione delle emissioni tramite lo sviluppo di prodotti e servizi

Nello **sviluppo di prodotti e servizi**, 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 che 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. 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 Aviation e Sesar 3[57].

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 conseguente riduzione nell'utilizzo di combustibili e produzione di emissioni climalteranti. La virtualizzazione dei test di prodotto (Certification-by-Simulation) consentirà inoltre di ridurre drasticamente 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

[56] Per maggiori informazioni sull'impegno di Leonardo verso i propri fornitori, si veda il paragrafo "Valore della filiera" all'interno del capitolo Prosperity.

[57] 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.

Piattaforme elettriche o ibride - Lo sviluppo di piattaforme elettriche o ibride permetterà la riduzione delle emissioni di CO_2e grazie a nuovi sistemi di propulsione che operano in maniera molto più efficiente degli attuali e senza ricorrere all'utilizzo di combustibili fossili.



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[58].

Fino a **-80%**

di emissioni di CO_2e sull'intero ciclo di vita grazie all'uso di SAF rispetto al combustibile tradizionale[59]



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.



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 (Air Traffic Control) di 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 transformation (riducendo per esempio i tempi gate-to-gate e i consumi di combustibile).

Circa 150.000

tonnellate di CO_2e evitate in un anno con il sistema Free Route ATM di Leonardo nei cieli italiani

L'approccio seguito da Leonardo in ambito aeronautico supporta gli obiettivi di **Destination2050**[60], 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

[58] 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.

[59] A seconda della miscela di SAF utilizzata. Maggiori informazioni disponili sul sito web.

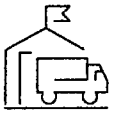
[60] Maggiori dettagli sul sito web di Destination2050.

Altre iniziative per ridurre le emissioni di CO_2 indirette (Scope 3)



Mobilità sostenibile dei dipendenti – Sono stati predisposti i piani degli spostamenti casa-lavoro per 40 siti aziendali in Italia, di cui 10 in forma volontaria. In tali siti lavorano oltre 29.000 persone di Leonardo, pari a circa il 93% della popolazione aziendale in Italia. I Piani prevedono la realizzazione di circa 200 iniziative volte ad incoraggiare una mobilità casa-lavoro più sostenibile. Nel 2022, Leonardo ha sostenuto spese pari a circa 2,5 milioni di euro per iniziative di mobilità sostenibile a favore dei propri dipendenti, tra cui, per esempio, il mantenimento del servizio di navettamento in numerosi siti aziendali, la realizzazione di stalli coperti per biciclette e monopattini, l'erogazione di contributi per l'acquisto di abbonamenti a mezzi pubblici.

Nel 2022, inoltre, è stata condotta una survey su tutta la popolazione di Leonardo in Italia per conoscere le abitudini di spostamento casa-lavoro e la propensione verso forme di trasporto più sostenibili. Alla survey hanno partecipato oltre 11.000 dipendenti (tasso di risposta del 35%). Dai dati raccolti risulta che lo spostamento medio casa-lavoro delle persone di Leonardo è di 29 km a tratta, richiede 36 minuti e comporta una spesa mensile di 140 Euro. Il 78% dei rispondenti utilizza prevalentemente l'auto. Circa il 70% è molto o abbastanza soddisfatto della sua attuale modalità di spostamento, mentre il 30% circa non è affatto soddisfatto.



Logistica – Implementazione del Transportation Control Tower per rendere più efficiente la gestione delle spedizioni del Gruppo riducendo allo stesso tempo le emissioni di Scope 3, attraverso il consolidamento delle spedizioni e la riduzione dei trasporti dedicati e, ove possibile, con il passaggio a modalità di trasporto più sostenibili (es. marittimo). In base al piano attuale si prevede una riduzione di emissioni di CO_2 pari al 3% nel 2023 e al 7% nel 2024[61].

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[62], 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 operation 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.

Le attività di advocacy e le collaborazioni di Leonardo sui temi della transizione energetica

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, Leonardo partecipa al gruppo di lavoro CSR (Corporate Social Responsibility) della AeroSpace and Defence Industries Association of Europe

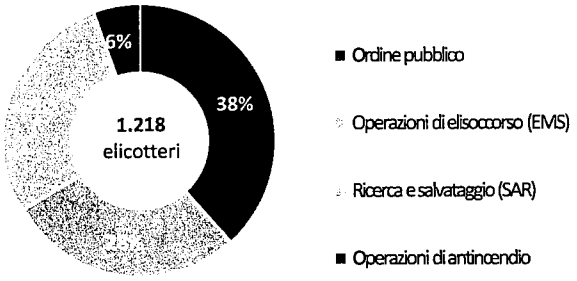
[61] Baseline 2019.
[62] Per maggiori dettagli si rimanda al Carbon Reduction Plan 2021 di Leonardo UK Ltd.

(ASD) e nel 2022 ha preso parte all'avvio di una nuova task force sulla Green Defence all'interno della stessa associazione. Leonardo partecipa anche al tavolo **Energy Transition and Climate Change** dell'European Round Table (ERT), e alle relative task force tematiche; inoltre nel 2022 il Gruppo ha contribuito attivamente alla Task Force on the Digitally Enabled Green Transition, incentrata principalmente sugli impatti delle nuove tecnologie per accelerare la transizione digitale e green. In Italia, infine, Leonardo partecipa al Gruppo Tecnico Ambiente di Confindustria e al Tavolo Responsabilità Sociale d'Impresa.

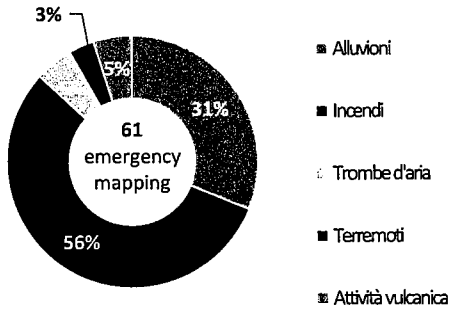
Il contributo di Leonardo per l'adattamento al cambiamento climatico

Nel prossimo futuro è destinata ad aumentare la domanda di servizi per l'osservazione e monitoraggio della Terra per verificare le condizioni climatiche, così come soluzioni per affrontare eventi estremi e situazioni di emergenza. Tra le soluzioni innovative, Leonardo mette a disposizione elicotteri e velivoli configurati per missioni di ricerca e salvataggio ed elisoccorso (rispettivamente SAR - Search and Rescue - e EMS - Emergency Medical Services), servizi satellitari per il monitoraggio di eventi specifici quali alluvioni, incendi, trombe d'aria e altre soluzioni volte a favorire l'adattamento al cambiamento climatico. Inoltre, al fine di fornire il massimo supporto informativo ai decisori e agli operatori, le tecnologie per il global monitoring di Leonardo, intesi come sistemi per il monitoraggio e il controllo del territorio, integrano le informazioni satellitari e i servizi associati per l'osservazione della Terra con i dati provenienti da sistemi radar e sensori, sistemi di comunicazione sicuri, sale operative di comando e controllo, elicotteri, velivoli e droni a pilotaggio remoto.

Elicotteri Leonardo per tipologia di missione



Servizi satellitari per tiplogia di evento



Altre soluzioni di Leonardo per favorire l'adattamento al cambiamento climatico

Soluzioni "unmanned" – Leonardo detiene una partecipazione in Skydweller Aero Inc., una start-up dedicata allo sviluppo e alla implementazione di velivoli a pilotaggio remoto a energia solare in grado di trasportare grandi carichi utili con capacità di persistenza in volo illimitata; inoltre, Leonardo implementa un business model noto come "Drone as a Service, DaaS" attraverso la piattaforma "cloud-based" T-DROMES, che supporta, in maniera integrata, la pianificazione e la gestione di missioni di monitoraggio ambientale, antincendio, sorveglianza umanitaria e di flussi migratori, gestione delle emergenze e controllo dei confini.

Piattaforme per ala fissa e ala rotante – Velivoli ed elicotteri multi-missione e per attività di sorveglianza progettati per performance eccellenti nelle condizioni operative più

PRISMA – È la missione iperspettrale per il monitoraggio e la mappatura della superficie terrestre per la gestione del rischio ambientale. Sin dall'inizio delle operazioni nel 2019, il carico iperspettrale, operando in oltre 200 bande nello spettro visibile e infrarosso, acquisisce dati dall'intero pianeta, mostrando le funzionalità per il monitoraggio degli ecosistemi terrestri delicati, con particolare riferimento al monitoraggio di: trasparenza dell'acqua, stato di salute delle coltivazioni, siccità, rischio di perdita di biodiversità, rischio di incendio, inquinamento dell'aria e disastri naturali come eruzioni vulcaniche, frane e alluvioni.

X-2030 – La piattaforma è un "sistema di sistemi" con capacità di comando e controllo, comunicazione, cyber e intelligence per il monitoraggio del territorio in grado di elaborare e valorizzare in tempo reale enormi quantità di dati provenienti da fonti eterogenee. La piattaforma X-2030, attraverso sale operative di

complesse in caso di disastri naturali, incendi e soccorso umanitario (famiglia AW e C-27J Antincendio).

Servizi di geo informazione – Soluzione integrate per acquisizione di dati, analisi e reporting per la protezione ambientale, rapida mappatura a supporto della gestione dei disastri naturali, sorveglianza marittima in caso di sversamenti di greggio, misure interferometriche per il controllo di frane e cedimenti del terreno, cartografie tematiche per l'agricoltura e la silvicoltura.

comando e controllo fornisce una visione integrata del contesto operativo ed è impiegata, ad esempio per il monitoraggio di eventi ambientali e antropici, la prevenzione dei rischi, nonché per scopi di city management e sicurezza urbana.

ECONOMIA CIRCOLARE

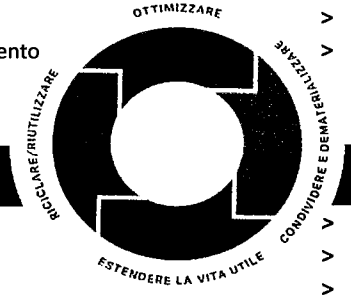
La **transizione verso un modello economico circolare**, abilitato dalla tecnologia e dall'adozione di comportamenti consapevoli, è parte integrante della strategia e dei progetti del Piano di sostenibilità di Leonardo, con un approccio trasformativo su tutta la catena del valore. La strategia di circolarità 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 disaccoppiare la crescita economica dalla produzione dei rifiuti, definito con un target di riduzione del 15 % dei rifiuti prodotti entro il 2030.

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

Condividere e dematerializzare

- 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



Estendere la vita utile

- Ottimizzazione del ciclo di manutenzione
- Manutenzione predittiva sugli elicotteri
- Sostituzione dei soli componenti arrivati a fine vita
- Aggiornamento software per prolungare la vita delle componenti hardware
- Buy-back di elicotteri usati

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 (es. carboresine)

Principali risultati

- Strutture dei velivoli capaci di mantenere un livello di **vita utile superiore ai 20 anni** operativi[63].
- **51% dei rifiuti** prodotti **recuperato** nel 2022.
- **Oltre 220.000 tonnellate di CO_2 evitate** grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training nel 2022 (**circa 48.000 ore di training erogate nell'anno**).
- 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**.

[63] Studio Leonardo presentato al Cotec nel novembre 2018: "L'economia circolare nel settore aeronautico, documento ad uso specifico della Fondazione Cotec".

Principali iniziative di Leonardo in tema di economia circolare

Digital twin e additive manufacturing - Primario fattore abilitante della transizione di Leonardo verso un modello circolare è la digitalizzazione. Il ricorso al Digital Twin consente di ridurre l'uso di risorse nella prototipazione, nei test e training sui prodotti sviluppati, e di ripensare i cicli produttivi. Attraverso l'additive manufacturing è possibile ridurre gli sprechi durante il processo produttivo, mentre il ricorso alla manutenzione predittiva consente di estendere la vita utile del prodotto.

Riciclo dei compositi - Forte del rapporto con la propria filiera e grazie al contributo di partner tecnologici e associazioni internazionali, Leonardo sta sviluppando un nuovo processo per il riciclo delle carboresine, materiali complessi da riciclare, ma largamente impiegati in aeronautica per via delle loro peculiari caratteristiche di robustezza meccanica. In questa prospettiva si inserisce anche il New Materials and Circular Economy Accelerator - un think thank realizzato da Leonardo con CSR Europe e altre primarie società, associazioni e università internazionali. Questa iniziativa ha sviluppato un nuovo framework sulla circolarità dei materiali compositi riflettendo l'approccio collaborativo alla base del modello di economia circolare che Leonardo intende implementare. Nell'ambito delle attività dell'acceleratore è stato elaborato lo studio "Composite Materials: A Hidden Opportunity for the Circular Economy" che identifica sfide e opportunità, cross settoriali, per l'implementazione di modelli di economia circolare dei materiali compositi, presentato nel corso dello European SDG Summit.

RAEE (Rifiuti Apparecchiature Elettriche Ed Elettroniche) - Nell'ambito della IT Evolution consolidation, Leonardo ha effettuato la transizione 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 il 20% rispetto all'assetto precedente. Dal 2019 Leonardo dismette il materiale elettronico a fine vita attraverso dei partner qualificati e realizza la raccolta differenziata e il condizionamento di materiali (quali componenti elettronici, plastiche, metalli, ecc.) fino a produrre materie prime seconde con efficienza maggiore dell'85% in peso del rifiuto. Nel corso del 2022 sono stati inviati a riciclo oltre 14,5 tonnellate di materiale RAEE, per un totale, dall'inizio del progetto, di 24,5 tonnellate.

Ottimizzazione e riuso della plastica - Al fine di ridurre i rifiuti di plastica nei ristoranti aziendali, Leonardo ha completato nel 2022 il progetto di sostituzione dei bicchieri in plastica monouso con bicchieri riutilizzabili in policarbonato. Tale cambiamento ha comportato anche l'installazione di erogatori di acqua corrente e di apposite macchine lavabicchieri. Parallelamente è stato eliminato circa l'80% delle bottigliette di acqua in plastica monouso utilizzate nei ristoranti aziendali. L'impegno di Leonardo in questa direzione proseguirà anche nel 2023 con l'obiettivo di ridurre ulteriormente l'utilizzo di bottigliette di plastica. Grazie a questo progetto, a partire dal 2022, sono state evitate 120 ton/anno di plastica.

Riciclabilità di prodotti e materiali – Nell'ambito delle attività a supporto di integrazione e test (RIG) di apparati di missione dell'elicottero NH90 svolte dalla divisione Elettronica a favore della divisione Elicotteri, sono utilizzati materiali elettronici a fine vita messi a disposizione dalla stessa divisione Elicotteri. In particolare, da un lato, la maggior parte degli apparati avionici e dei cablaggi sono recuperati da materiale dismesso oppure di scarto, permettendo quindi un nuovo utilizzo di equipaggiamenti non più idonei al volo; dall'altro, gli attuatori PAC (Programmable Automation Controller) sono convertiti da apparati avionici ad apparati utili a simulare la piattaforma. A partire dall'inizio del progetto sono stati recuperati e riusati (repurposed) 790 kg di materiale elettronico.

Razionalizzazione degli archivi e digitalizzazione di documenti cartacei - È proseguito anche nel 2022 il progetto avviato nel 2021 volto a ridurre e centralizzare gli archivi cartacei di Leonardo, attraverso il loro trasferimento nell'hub centrale di Aprilia e la catalogazione sulla piattaforma Leonardo dei documenti di interesse aziendale al fine di valutare una eventuale successiva attività di digitalizzazione. Il cartaceo non più di interesse viene avviato a recupero. Grazie a questa operazione sarà possibile liberare circa 4.000 mq di aree dai siti aziendali, che potranno essere destinate ad utilizzi con maggior valore aggiunto per il business, e, inoltre, avviare a recupero tonnellate di carta di scarto. Nel 2022 sono state avviate a recupero circa 30 tonnellate di carta. A fine 2022 risultano digitalizzate oltre 3 milioni di pagine. Il progetto proseguirà anche nel 2023 con l'obiettivo di liberare ulteriori aree all'interno degli stabilimenti.

Circolarità "sociale" – Leonardo è impegnata nello sviluppo di modelli circolari attraverso il recupero delle eccedenze alimentari dei principali stabilimenti italiani a favore di organizzazioni no profit, a beneficio dei territori di riferimento. Con tal fine, Leonardo ha attivato dal 2013 il Programma Mense Responsabili, in partenariato con la Fondazione Banco Alimentare Onlus e con i fornitori dei servizi mensa, per il recupero delle eccedenze alimentari. Dal 2021 il Programma è stato esteso a tutti i ristoranti aziendali italiani, rafforzando così la possibilità di moltiplicare gli impatti positivi sul territorio. Nel 2022 sono state distribuite oltre 112.000 porzioni di cibo per un valore economico totale di circa 215.000 euro (oltre 3 milioni di euro dall'inizio del Programma).

Ricerca sui materiali - L'impegno verso un modello circolare è legato alla continua attività di ricerca e studio su nuovi materiali per favorirne il riuso e limitarne lo smaltimento. Leonardo, in collaborazione con Solvay – azienda belga che opera nel settore chimico – ha avviato un Joint-Lab dedicato allo sviluppo di nuovi materiali compositi e processi di produzione, fondamentali per il futuro dell'industria aerospaziale. All'interno di questa collaborazione vengono sviluppate attività per implementare la

DE FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

Analogamente, Leonardo ha adottato politiche di riduzione dell'uso della plastica nei processi produttivi della divisione Velivoli. In particolare, nel processo di produzione JSF, la produzione di rifiuti è stata ridotta di 1,8 ton/anno di cui 1 ton/anno di plastica.

Tra le iniziative sviluppate all'interno del Piano di sostenibilità, Leonardo ha avviato un progetto pilota per incrementare il riuso degli imballaggi in plastica introducendo nuovi package standard, coinvolgendo anche i fornitori.

circolarità dei materiali compositi aeronautici e per testare gli engineered material – materiali compositi a matrice termoplastica, facilmente riciclabili, che hanno l'obiettivo di migliorare le proprietà del prodotto, estenderne il ciclo di vita e aumentare l'efficienza della linea produttiva, riducendone gli impatti ambientali.

GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI

Sviluppo responsabile e sostenibile delle proprie attività, 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[64], Leonardo si impegna per un uso efficiente delle risorse energetiche e naturali e per 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 tra dipendenti, partner e fornitori. I programmi di audit, i processi di identificazione e gestione dei rischi in ambito ambientale e i relativi piani di miglioramento e 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, studi e iniziative per ridurre i prelievi idrici, la produzione di rifiuti, l'uso di sostanze pericolose, tutelare il suolo e il sottosuolo e la biodiversità. In particolare, Leonardo attraverso il programma LPS, già attivo in 18 siti aziendali, sta implementando un modello di gestione standardizzato che consente l'efficientamento e il miglioramento continuo delle operation, anche in prospettiva di riduzione dell'impatto ambientale, in termini di riduzione delle emissioni, dei consumi di acqua, di energia e della produzione di rifiuti.

Indicatori di efficienza[65]

Intensità dei prelievi idrici	Intensità dei consumi energetici	Intensità dei rifiuti prodotti
-30%	**-24%**	**-26%**

Performance 2018-2022, baseline 2017

Gestione ambientale

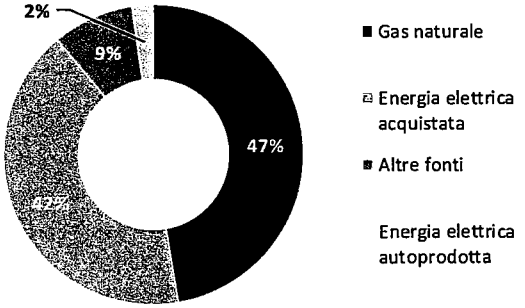
75% dei dipendenti in siti con sistemi di gestione ambientale certificati **ISO 14001** (66% nel 2017)	**79%** di **energia elettrica** acquistata da fonte **rinnovabile**	**1.459 audit ambientali** condotti, di cui 1.366 interni e 93 di terza parte	Oltre **225.000 ore di formazione** in ambiente, salute e sicurezza (HSE)

[64] La Politica integrata per la Salute, la Sicurezza e l'Ambiente (HSE) di Gruppo, 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.

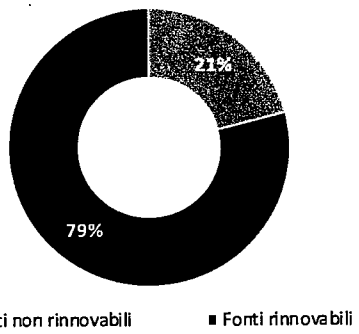
[65] Indicatori calcolati come rapporto sui ricavi.

Consumi energetici 5.435 TJ

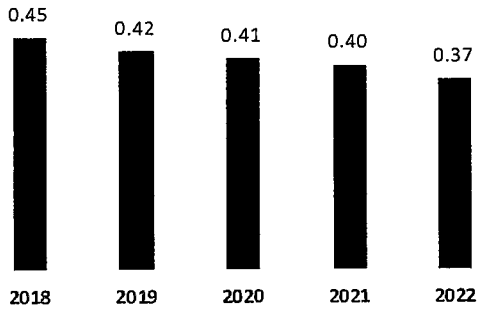
Consumi energetici per fonte



Consumi di elettricità per fonte



Intensità consumi enegetici (MJ/€)



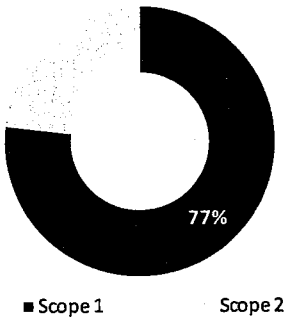
Intensità consumi energetici su ricavi: 0,37 (-7% rispetto al 2021 e -24% rispetto al 2017).

Consumi energetici: 5.435 TJ (-3% rispetto al 2021 e -5% rispetto al 2017), in riduzione rispetto ai livelli pre-pandemia, di cui il 33% da fonti rinnovabili, di cui:

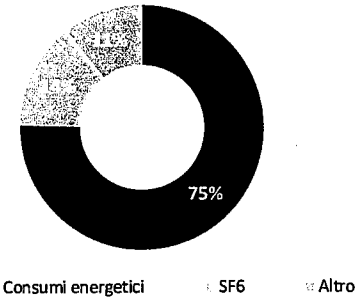
- consumo di **energia elettrica** acquistata: 2.259 TJ, pari a 627 GWh (-0,3% rispetto al 2021, -8% rispetto al 2017), di cui 79% da fonti rinnovabili;
- consumo di **gas naturale**: 2.575 TJ, pari a 72,8 milioni di m^3 (-5% rispetto al 2021, -11% rispetto al 2017), utilizzato prevalentemente per riscaldamento;
- Altre fonti (tra cui elettricità autoprodotta): 601 TJ, -8% rispetto al 2021.

Emissioni CO_{2e} Scope 1 + 2 (MB) 277.031 t

Emissioni di CO2e - market based



Emissioni CO2e Scope 1 e 2 per fonte

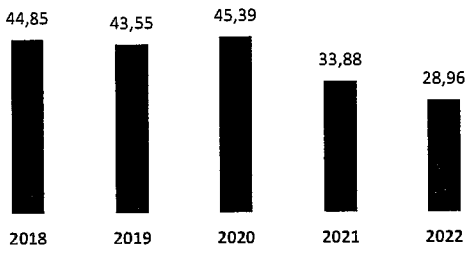


Intensità emissioni CO2e Scope 1 e 2 (Location Based) su ricavi: 28,96 (-15% rispetto al 2021 e -37% rispetto al 2017).

Emissioni di CO_{2e} Scope 1 e 2 (Market Based): 277.031 t (-14,8% rispetto al 2021, -15,1% rispetto al 2017), di cui:

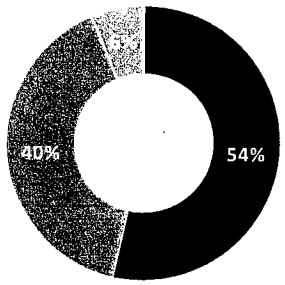
- **Scope 1**: 213.107 t di CO_{2e} (-19% rispetto al 2021 e -17% rispetto al 2017), di cui 38.443 t connesse all'uso del gas SF_6 (-52% rispetto al 2021);
- **Scope 2 market based**: 63.924 t di CO_{2e} (+3% rispetto al 2021, -8% rispetto al 2017).

Intensità emissioni CO2e Scope 1 e 2 (LB, g/€)

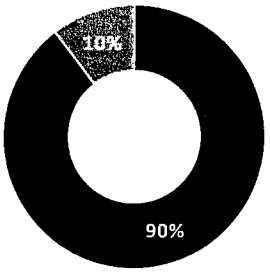


Prelievi idrici 5.329 megalitri

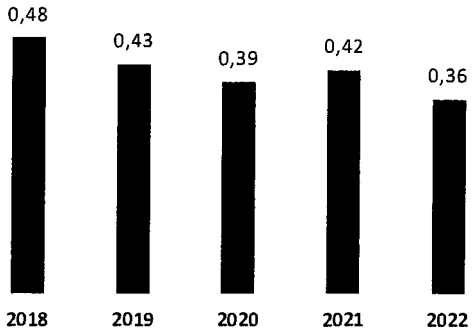
Prelievi idrici per fonte



Prelievi idrici per area



Intensità prelievi idrici (L/€)



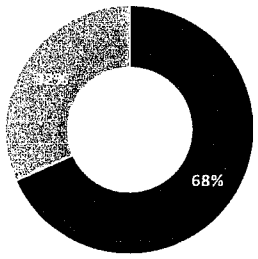
Intensità prelievi idrici su ricavi: 0,36 (-13% rispetto al 2021 e -30% rispetto al 2017).

Prelievi idrici: 5.329 megalitri (-10% rispetto al 2021, -12% rispetto al 2017):

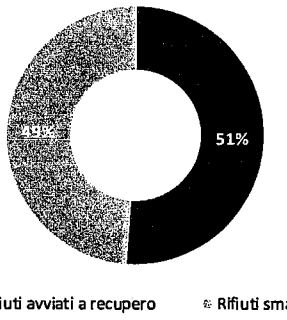
- La **riduzione dei prelievi** è determinata principalmente ad attività di riparazione delle perdite sulle linee di distribuzione e all'implementazione di sistemi di recupero e riutilizzo;
- L'**acqua riutilizzata e riciclata** è pari a 300 megalitri (circa 6% dei prelievi idrici totali);
- I prelievi da **aree a stress idrico** sono pari a 556 megalitri (-18% rispetto al 2021).

Rifiuti prodotti 30.001 t

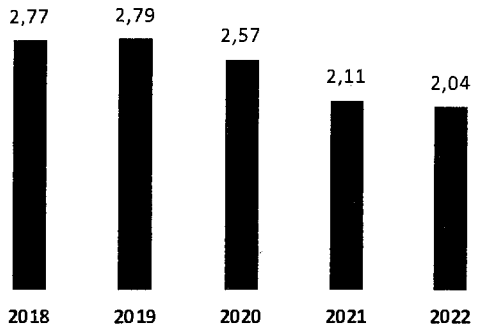
Rifiuti prodotti



Rifiuti per destinazione



Intensità rifiuti prodotti (g/€)



Intensità rifiuti prodotti su ricavi: 2,04 (-4% rispetto al 2021, -26% rispetto al 2017).

Rifiuti prodotti: 30.001 t (in linea con il 2021, -8% rispetto al 2017).

- Rifiuti non pericolosi: 68% del totale.
- Rifiuti recuperati e/o riciclati: 51% del totale (di cui recupero 29% e riciclaggio 22% del totale rifiuti).

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. Nel 2022 il progetto è stato portato a termine per complessivi 36 siti industriali con la definizione di un piano di azione per il miglioramento.

Progetto Water Risk Assessment – Nel 2022 Leonardo ha applicato a 24 siti produttivi situati in Italia, UK e Polonia una metodologia di analisi del rischio idrico che prevede la valutazione di un insieme di fattori di rischio standard, relativi ad esempio al posizionamento geografico del sito oggetto di analisi, alle caratteristiche dei processi operativi / industriali, nonché alle misure gestionali ed organizzative per il presidio e gestione della risorsa idrica. In base alla valutazione di tali fattori di rischio è determinata la strategia di risposta e monitoraggio. Nel 2023 è prevista una progressiva estensione delle analisi ad ulteriori siti.

Progetto per riduzione acque reflue – Nel 2022, Leonardo ha potenziato nei siti della divisione aerostrutture gli impianti di trattamento reflui riducendo la produzione di rifiuti liquidi di 368 ton\anno.

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. Complessivamente si attende una riduzione dei prelievi idrici sul sito di Grottaglie di circa il 25% nel 2024 rispetto ai valori del 2019.

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. Sono stati completati i primi progetti sui siti di Nola e La Spezia, che garantiscono nuove infrastrutture elettriche. Sono inoltre in corso progetti su ulteriori siti, con l'obiettivo di migliorare la ridondanza e la power quality delle reti di alimentazione.

Programma Demand Response – Leonardo ha avviato una partnership strategica con Enel X allo scopo di efficientare l'utilizzo di energia su scala nazionale. Secondo logiche di demand-response, l'energia non assorbita dalle attività di produzione degli stabilimenti di Leonardo verrà immessa, su richiesta, nella rete elettrica nazionale. L'iniziativa, promossa dalla Commissione Europea, favorisce la partecipazione attiva al sistema elettrico dei consumatori finali per la risoluzione di problematiche tecniche sulla rete, anche a supporto della situazione di emergenza relativa ai mercati energetici. Leonardo, attraverso il sito di Cameri, continua a mettere a disposizione della Rete Elettrica Nazionale 2 MWe di potenza.

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

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 ad elevata biodiversità[67]. Nel 2022 tali siti sono pari a 38 (22 in Italia, 3 nel Regno Unito, 7 negli

[67]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.

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[66]. La gestione dei siti contaminati e dei procedimenti di bonifica in corso nel Gruppo, 24 nel 2022, si basa su un approccio di responsabilità e sostenibilità per implementare le migliori soluzioni tecnico-gestionali.

Stati Uniti e 6 nel resto del mondo). In aggiunta, 36 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 606 ettari, pari a circa il 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. Con vista più ampia, Leonardo agisce promuovendo la tutela della biodiversità attraverso la propria strategia di decarbonizzazione e la riduzione degli impatti ambientali (ad es. consumi idrici).

[66] 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): 24 siti italiani. Siti in possesso di altre autorizzazioni (scarico, emissioni in atmosfera): 22 siti, di cui 13 italiani e 9 esteri. Uno stesso sito può essere soggetto a più classificazioni e relative normative applicabili.

PROSPERITY



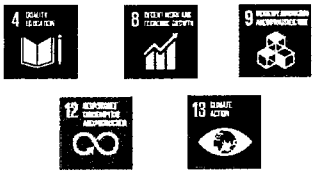
- ✓ INNOVAZIONE TECNOLOGICA
- ✓ LEONARDO PER IL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)
- ✓ VALORE DELLA FILIERA
- ✓ VICINANZA AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA
- ✓ VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ

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 è tra i principali fattori abilitanti per uno sviluppo sostenibile. Digitalizzazione, nuove infrastrutture di Ricerca e Sviluppo e supercalcolo contribuiscono in modo determinante ad accelerare il processo di innovazione tecnologica di Leonardo, supportando il conseguimento degli SDG. La partecipazione dell'intero ecosistema della ricerca e le relazioni di partnership con clienti e fornitori rappresentano le fondamenta per una crescita economica solida. Gli investimenti sul territorio e la promozione di una cultura scientifica e tecnologica generano positive ricadute economiche e sociali sulle comunità e sulle future generazioni.

Temi prioritari

- Sicurezza dei cittadini
- Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni
- Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate
- Catena di fornitura sostenibile
- Relazione con il cliente
- Trasformazione digitale
- Cyber security e protezione dei dati

SDG



Obiettivi	Avanzamento	Anno Target
Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration[68]	✓	2022
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
Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)	◔	2023
100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO2, riciclo rifiuti, consumo acqua	◔	2023
Aumento potenza di calcolo pro capite del 40%	◔	2025
Aumento capacità di archiviazione pro capite del 40%[69]	◔	2025

✓ Obiettivo raggiunto ◔ On track

Indicatori di impatto[70]

126.000 occupati e **10,8 miliardi di euro** di valore aggiunto generati in Italia

2,0 miliardi di euro spesi per R&S e ingegneria di prodotto[71]

Oltre 26.000 posti di lavoro supportati nella catena di fornitura nel Regno Unito

davinci-1 – eccellenza mondiale

davinci-1 è uno dei più potenti supercalcolatori del mondo, posizionandosi al 164° posto della classifica TOP500, al 57° posto della graduatoria HPCG500 e al settimo posto tra le aziende dell'A&D[72]. 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

[68] Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro.
[69] Aumenti di potenza di calcolo e di capacità di archiviazione calcolati come numero di flops e byte in rapporto ai dipendenti in Italia. Baseline 2020.
[70] Elaborazione interna per calcolo dati su posti lavoro e valore aggiunto diretto, indiretto e indotto.
[71] R&S per settore: Elicotteri € 517 mln, € Elettronica per la Difesa e Sicurezza 1.185 mln, Velivoli €255 mln, Aerostrutture €34 mln.
[72] Novembre 2022.

FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

allo sviluppo di applicazioni basate sull'intelligenza artificiale e cloud computing per i più diversi contesti e ambiti.

INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Al fine di migliorare la competitività dei propri prodotti, in una prospettiva di successo sostenibile di lungo termine, Leonardo ha costituito un ecosistema integrato basato sull'innovazione utile ad intercettare nuove soluzioni tecnologiche ed orientato a un'efficiente cross fertilization tra i 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 quali: l'open innovation, con i suoi diversi canali di ascolto e confronto e con contest sulle tematiche più nuove e attuali, il 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 del portafoglio brevetti/marchi.

I numeri dell'innovazione

3° posto in Italia e 4° posto tra le aziende europee del settore A&D per investimenti in R&S[73]	Collaborazioni con **oltre 90 università e centri di ricerca** in Italia e nel mondo	**12.200 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 9 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, Nuovi Materiali e la nuova area di Sostenibilità, introdotta nel 2022.

11 laboratori in 6 regioni italiane e 1 negli USA	**150 ricercatori e dottorandi** nel gruppo di ricerca dei Labs	**4 laboratori** congiunti in collaborazione **con enti esterni**	**69 terabyte** di dati utilizzabili nei data lake

Queste 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

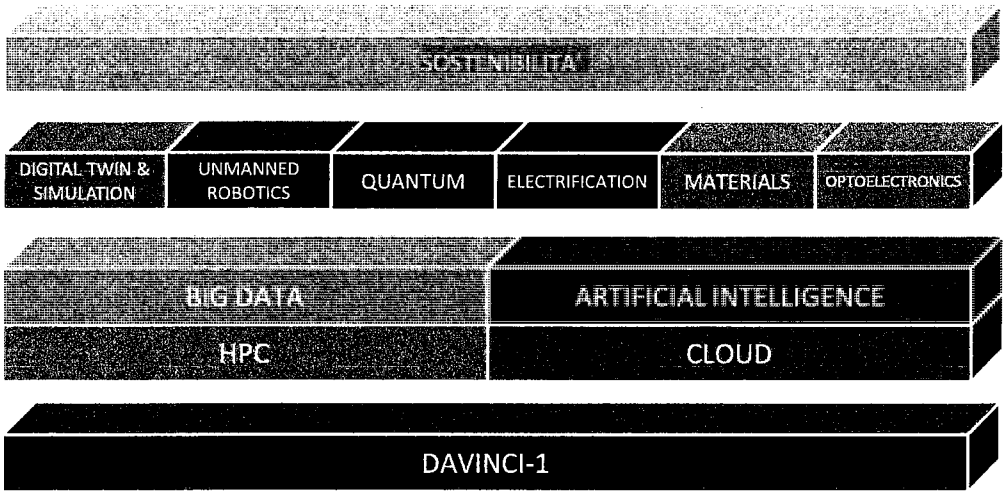
[73] The 2022 EU Industrial R&D Investment Scoreboard | IRI (europa.eu).

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.

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. L'area di ricerca inerente alla sostenibilità è, invece, trasversale a tutto il modello ed è utile ad approfondire specifici temi di interesse per il Gruppo e a valorizzare gli aspetti di sostenibilità di alcune delle attività di ricerca principali già portate avanti.

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).

Progress 2022 - Nel 2022 è stato consolidato il modello di produzione e si è proceduto all'on-boarding sul sistema di tutte le divisioni di Leonardo con necessità di calcolo HPC e processamento di Big Data; è stato inoltre implementato un monitoraggio dell'uso delle risorse che consentirà di pianificare meglio l'utilizzo. È stato potenziato il servizio di Cloud Computing interno erogato dallo stesso davinci-1, sul quale sono cominciati gli sviluppi delle applicazioni alla base di diversi progetti di digital transformation delle divisioni di Leonardo. L'insieme dei servizi erogati è 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.

Progress 2022 - Nel 2022 sono state studiate e sviluppate tecniche per l'addestramento continuo delle reti e dei modelli, si è finalizzato un framework per l'analisi di immagini iper-spettrali telerilevate da elicottero, sono stati studiati metodi per rendere i modelli e le reti verificabili, si sono sviluppati prototipi di modelli e reti ad hoc per sistemi di nowcasting, applicazioni di threat identification e analisi, sistemi di information retrivial.

BIG DATA

Trattare i dati per analizzarli ed estrarre le informazioni reali è fondamentale per ogni attività. L'area di ricerca Big Data lavora 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 ai diversi casi d'uso, come ad esempio al caso di applicazioni per la manutenzione predittiva come la logistica, il post-vendita, e i sistemi complessi.

Progress 2022 - Nel 2022 sono stati progettati servizi innovativi basati su Big Data per le divisioni, sono state implementate soluzioni innovative di data management e sono stati abilitati nuovi modelli computazionalmente intensivi basati sui dati (digital transformation). A livello implementativo sono state migliorate e potenziate le infrastrutture di data lake per le divisioni, che consentono di gestire e analizzare i dati dei prodotti di Leonardo. La divisione Elicotteri ha già a catalogo servizi digitali basati sullo sfruttamento dell'infrastruttura di data lake costruita all'interno dell'infrastruttura cloud di davinci-1.

HPC

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 dell'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 distribuit, implementare una soluzione Cloud per l'azienda e per i clienti adottando paradigmi IaaS, PaaS e SaaS (Cloud Nazionale, Military & Space Cloud).

Progress 2022 - Nel corso del 2022 è stato testato e validato con successo l'ambiente ibrido Cloud e HPC per la progettazione digitale collaborativa delle piattaforme del futuro, che ha visto coinvolte diverse aziende italiane. Si segnala, inoltre, che è proseguita l'attività di porting delle divisioni sia di codici che di applicazioni su HPC.

DIGITAL TWIN & MISSION SIMULATION

Leonardo sta studiando 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, smart city, logistica multimodale.

Progress 2022 - Nel corso dell'anno, in particolare, è stata rilasciata la seconda versione del framework di digital twin con le nuove funzionalità di simulazione multi-fisica e multi-scala. Relativamente allo stream della simulazione ad alta fedeltà si è proceduto a istanziare diversi casi d'uso per piattaforme ad ala fissa ed ala rotante e anche alla creazione di database sintetici in tre diverse casistiche.

Materials

L'area di ricerca sui materiali si occupa di studiare nuovi materiali e processi per applicazioni sui prodotti specialmente nel campo avionico. Tale area è attualmente focalizzata, in particolare, sullo studio di possibili 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.

Unmanned & Robotics

L'area di ricerca U&R studia i 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 spaziale. 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.

Progress 2022 - Nel 2022 sono stati progettate e sviluppate piattaforme UAV (Unmanned Aerial Vehicle) per attività di sperimentazione e dimostrazione di capacità di volo autonomo, sono state sviluppate tecniche di sensing avanzato per piattaforme volanti in ambienti sintetici, è stato progettato e installato un sistema di smistamento con braccio robotico e sono stati studiati e sviluppati metodi di navigazione autonoma per robot quadrupedi.

Quantum Technologies

L'area di ricerca studia le tecnologie quantistiche per applicarle a diversi settori come la comunicazione quantistica sicura, la sensoristica quantistica, i sensori per la navigazione inerziali e il quantum computing con particolare focalizzazione sullo studio di algoritmi che sfruttando calcolatori quantistici siano in grado di dimostrare un reale vantaggio computazionale.

Progress 2022 - Nel 2022 si sono completati i setup sperimentali per l'infrastruttura QKD (Quantum Key Distribution), il setup per il quantum random number generator, è stato installato il setup di fase 1 per le applicazioni di sensing e sono stati studiati e implementati algoritmi per provare tecniche di QML (Quantum Machine Learning) su computer quantistici. Si è anche continuato lo studio e lo sviluppo di Quantum Safe.

Optoelectronics

L'area di ricerca studia l'optoelettronica, con particolare attenzione a sistemi elettromeccanici avanzati per applicazioni ottiche, visione neuromorfica elettro-ottica, meta-lenti per i sistemi elettro-ottici.

A completamento delle attività di ricerca già in essere, nel 2023 verranno attivate le seguenti aree di ricerca: Space Systems che si focalizzerà sulla ricerca di nuove tecnologie per prodotti di nuova generazione per seguire la rapida crescita nel settore spaziale, contribuendo a creare un approccio integrato ai Sistemi Spaziali, Cyber, che studierà e svilupperà strumenti e sistemi di sicurezza informatica avanzata che possano applicare tecniche d'intelligenza artificiale ai diversi casi d'uso del dominio della sicurezza informatica.

Electrification

Il focus dell'area di ricerca dell'elettrificazione è diretto allo studio dei nuovi sistemi di propulsione per le prossime generazioni di velivoli del futuro. Le attività di studio si concentrano sulla gestione dell'energia elettrica (distribuzione, condizionamento, controllo e stoccaggio) e sulle macchine elettriche. Vengono analizzati moduli tecnologici relativi all'immagazzinamento di energia (es. batterie, supercap, fuel cell, H2, ecc.), alla distribuzione elettrica, agli aspetti di controllo del power management, alle architetture propulsive, fino alle configurazioni velivolo "out of the box" abilitate dall'elettrificazione stessa.

Progress 2022 - Sono state studiate e sviluppate diverse configurazioni di velivoli ad ala fissa in versione cargo basate su diverse tecnologie propulsive (H2, Batteries, ecc.). È stato anche finalizzato il modello digitale e la configurazione di un rotore di coda full

elettrico. Sono proseguiti gli studi e le sperimentazioni sui singoli blocchi tecnologici come H2 Storage, Fuell Cell, Thermal Management e Power Management System.

Sustainability

Alla fine del 2022 è stata lanciata la nuova linea di ricerca relativa alla Sostenibilità che si andrà ad aggiungere a quelle già presenti implementando temi nuovi di specifico interesse per il Gruppo nonché valorizzando aspetti di sostenibilità nelle aree di ricerca già in essere.

In particolare, l'area di ricerca si occuperà di sviluppare soluzioni per aumentare la sostenibilità ambientale dei prodotti/servizi dell'azienda, incorporando aspetti di sostenibilità nello sviluppo di nuove tecnologie e nei prodotti e servizi di Leonardo. Gli ambiti di ricerca principali saranno: decarbonizzazione di prodotti e operation, analisi del ciclo di vita e circolarità, riduzione dell'impatto ambientale dei processi industriali e sviluppo di soluzioni digitali per la sostenibilità.

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 I laboratori sviluppano 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. Nello specifico, nel 2022 sono state eseguite 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.

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, verranno sviluppati metodi e algoritmi per il monitoraggio basati su machine learning e deep learning. Inoltre, una delle 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 rientrano le tecniche per rilevamento, riconoscimento facciale e di azioni, classificazione, re-identificazione, 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.

Leonardo ha inoltre attivi **4 Joint Lab** realizzati in collaborazione con partner industriali e centri di ricerca, leader mondiali nei rispettivi ambiti di competenza, con l'obiettivo di sviluppare e migliorare il portafoglio tecnologico e di prodotto di Leonardo:

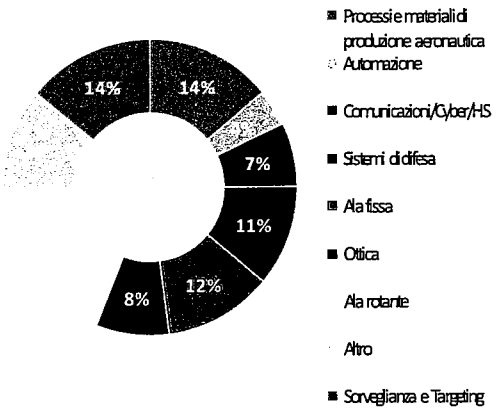
- il Joint Lab, nato dalla collaborazione tra Leonardo e Solvay[74], è situato presso il Leonardo Lab di Grottaglie (Taranto) ed è dedicato allo sviluppo di nuovi materiali per strutture aerospaziali complesse e di grandi dimensioni. L'accordo costituisce il punto di partenza per ulteriori piattaforme di collaborazione nel breve-medio termine per lo sviluppo di applicazioni in diversi campi, tra cui quello aerospaziale.
- i tre Joint Lab tra i Leonardo Lab di Genova e IIT (Istituto Italiano Tecnologia) focalizzati sulla ricerca e sviluppo di nuove soluzioni nel campo della robotica per la manifattura e per ambienti non strutturati e il supercalcolo. I tre laboratori sono supportati dai supercomputer di Leonardo e IIT, rispettivamente davinci-1 e Franklin.

Governance della proprietà intellettuale

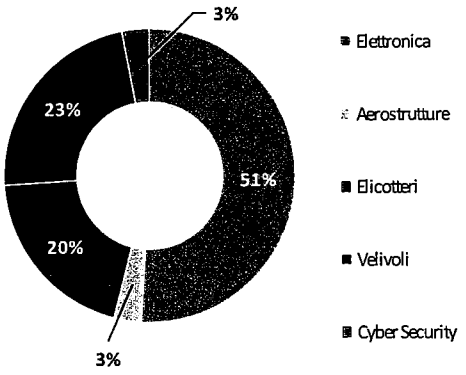
Nel corso del 2022 sono state attuate le politiche di Governance centralizzata della Proprietà Intellettuale (Intellectual Property - IP) per favorire la crescita e gestione sostenibile dei portafogli IPRs, la tutela nella divulgazione delle informazioni tecnico-scientifiche, il supporto alla protezione e valorizzazione industriale dei risultati raggiunti nelle iniziative di R&S dai ricercatori di Leonardo e dei Leonardo Labs. Dall'inizio del 2022, oltre a proseguire l'aggiornamento e promozione della Vetrina Brevetti (online) proprietaria[75], è divenuto operativo per tutta la popolazione Leonardo il nuovo sistema IPRMS di gestione integrata degli asset IP aziendali relativamente alle aree brevetti, marchi, pubblicazioni e tecnologie abilitanti. L'offerta brevettuale è orientata anche al dual use nelle tecnologie dei settori adiacenti a quello dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, in affiancamento allo sviluppo delle piccole e medie imprese (PMI) ed alle startup d'interesse strategico. Una Vetrina Brevetti dedicata alla Meccatronica è gestita in collaborazione con il polo tecnologico MESAP[76]. Nel corso dell'anno sono state avviate anche diverse attività di formazione in materia di IP, attraverso webinar e workshop in presenza, con lo scopo di voler diffondere cultura e strategia aziendale nell'uso e gestione industriale della Proprietà Intellettuale.

[74] Per maggiori dettagli si veda paragrafo Economia Circolare nel capitolo Planet.
[75] Per maggiori informazioni si veda il portale Technology Transfer Leonardo.
[76] Per maggiori informazioni si veda il sitoweb Mesap.

Brevetti per tecnologia chiave



Brevetti per settore

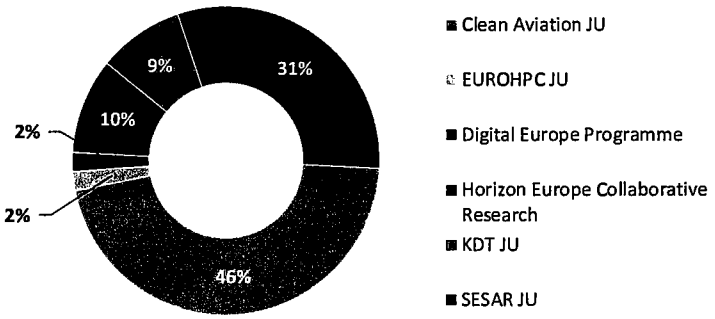


Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione

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 Europe, successore del programma Horizon 2020, Digital Europe Programme, European Defence Fund, i Cluster Tecnologici Nazionali, in particolare con la presidenza del Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio, i Distretti Tecnologici Regionali e le iniziative del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, quali gli accordi per l'innovazione e i Centri di Competenza.

All'interno di Horizon Europe, strumento europeo di finanziamento della ricerca e innovazione, che supporta il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, Leonardo è partner in prestigiosi progetti che spaziano in molteplici ambiti quali: la sorveglianza marittima, le tecnologie spaziali, la riduzione degli impatti ambientali per contrastare il cambiamento climatico, la protezione delle infrastrutture critiche e del territorio, le tecnologie e i sistemi di sicurezza fisica e logica, le tecnologie per la realizzazione di elicotteri e aeromobili regionali di nuova generazione più efficienti ed ecologici, l'elettronica di bordo in tutti i settori dei trasporti marittimo, terrestre, avionico e spaziale, le infrastrutture di gestione del traffico aereo, l'eco-design di componenti elettronici, e i nuovi materiali ecosostenibili. Inoltre, in linea con gli obiettivi di autonomia e sovranità tecnologica indirizzate da policy Europee quali EU CHIPS ACT e Digital Compass, Leonardo è uno dei protagonisti di progetti focalizzati sulle attività di studio e progettazione delle future CPU e GPU a tecnologia europea, principalmente co-finanziati dalle Joint Undertakings EUROHPC e Key Digital Technologies. In tali progetti Leonardo contribuisce alle attività di co-design per garantire l'idoneità nelle applicazioni Aerospaziali, di Sicurezza e Difesa. Nel 2022 Leonardo si è aggiudicata progetti europei in ambito civile per un finanziamento complessivo di oltre €30 milioni, distribuiti in base al framework di finanziamento, come rappresentato dal grafico sottostante:

Distribuzione dei Progetti Finanziati



Con riferimento al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Leonardo ha partecipato a diverse iniziative con l'obiettivo di massimizzare e valorizzare le collaborazioni e il trasferimento tecnologico dal mondo universitario a quello industriale, facendo leva non solo sull'investimento monetario ma anche sui PhD e i ricercatori che saranno finanziati[77]. Leonardo è impegnata a sviluppare competenze, indirizzare attività di formazione in linea con le necessità delle ingegnerie e delle strutture di ricerca del Gruppo specialmente sulle tecnologie più innovative e disruptive, rafforzando il rapporto e le collaborazioni con la supply chain e l'ecosistema (PMI, startup, cluster, ecc.). Tra le iniziative a cui la società ha aderito rientrano, in particolare, l'essere tra i fondatori di due dei cinque centri Nazionali (Mobilità Sostenibile - MOIST - e HPC, Big Data and Quantum Computing), di due ecosistemi dell'innovazione (Rome Technopole[78] e RAISE), di 5 partenariati estesi dell'innovazione (Future Artificial Intelligence Research (FAIR), National Quantum Science and Technology Institute (NQSTI), Security and Rights in the Cyber Space (SERICS), 3A-ITALY) e la partecipazione alle attività di ricerca previste per il partenariato RESTART.

Nel 2022, inoltre:

> Sono stati avviati i progetti EPI-SGA2, TRISTAN (RISC-V) ed è stato aggiudicato il progetto ISOLDE a supporto della ricerca e progettazione della futura famiglia di processori e di chip europei. In tali progetti, Leonardo indirizza i requisiti in termini di potenza, capacità di processing e sicurezza per garantirne l'applicabilità fino all'end-user e partecipa alla definizione di soluzioni tecnologiche di green computing.

> Con riferimento all'economia circolare e alla sostenibilità, nell'ambito del progetto EECONE Leonardo partecipa nella progettazione, realizzazione e testing di processi di recupero di circuiti e componenti elettronici con un duplice obiettivo: da un lato estendere la vita utile degli stessi, riducendo la richiesta ed approvvigionamento di materie prime, dall'altro riutilizzarli per realizzare nuovi circuiti elettronici integrabili in strutture e componenti aeronautici realizzati in fibra di carbonio.

> É stato avviato il progetto EU-CIP relativo a reti di collaborazione fra i principali stakeholder dei settori delle infrastrutture critiche, per garantire una maggiore resilienza delle stesse.

> Per quanto riguarda le tecnologie quantistiche, Leonardo è partner dei progetti MUQUABIS e CARIOQA-PMP, che hanno l'obiettivo rispettivamente di studiare tecnologie quantistiche di imaging e di sviluppare il modello ingegneristico di un interferometro ad atomi freddi per la generazione dei segnali di riferimento per gli orologi atomici satellitari di nuova generazione. Leonardo è tra i

[77] Per maggiori informazioni sul contributo di Leonardo al PNRR, si veda il paragrafo "Leonardo per il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)".
[78] Con riferimento all'Ecosistema dell'Innovazione "Rome Technopole", Leonardo è parte dello Spoke 1 "Applied research, technology development and innovation", con focus su tecnologia radar, crittografia e comunicazioni quantistiche.

protagonisti italiani impegnati nella progettazione e nel dispiegamento della prima infrastruttura di rete QCI sperimentale sul territorio Nazionale, attraverso il progetto QUID (Quantum Italian Deployment).

- Con il progetto ELSA Leonardo si posiziona tra le industrie europee di eccellenza impegnate nella definizione di nuovi standard per l'Intelligenza Artificiale a livello europeo, indirizzando specificamente gli aspetti, la sicurezza e l'analisi automatica di dati video, audio e testuali per la verifica dell'autenticità dei dati quali strumenti efficaci per fronteggiarne la contraffazione.
- Nell'ambito dei progetti finanziati dalla JU EUROHPC con focus su tecnologiche di high performance computing, Leonardo partecipa ai progetti MAX e MultiXscale.
- All'interno del Programma Clean Aviation, Leonardo si è aggiudicata 8 progetti che mirano alla riduzione dell'impatto ambientale dei velivoli regionali di nuova generazione, tra cui il progetto HERA in cui ricopre il ruolo di coordinatore.
- Nell'ambito del Digital Europe Programme, DAMAS, le cui attività saranno avviate nel 2023, avrà un ruolo primario nella trasformazione digitale e green delle PMI e della PA nei settori Aerospaziale e Automotive, in qualità di European Digital Innovation Hub, con Leonardo capofila insieme ad altri rappresentanti nazionali di rilievo.
- Leonardo si conferma uno degli attori industriali principali nelle attività di ricerca e sviluppo di tecnologie quantistiche e di soluzioni idonee per l'infrastruttura di comunicazione quantistica che coprirà l'intera Unione europea nel contesto dell'iniziativa Euro Quantum Communications Infrastructure (EURO QCI).

Programmi di ricerca europei

Mobilità sostenibile in Horizon Europe - Leonardo è coinvolta in **Clean Aviation** - la nuova partnership istituzionale che, nell'ambito del programma quadro europeo Horizon Europe per il periodo 2021-2027, è incentrata su 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** Leonardo prosegue gli sviluppi focalizzati alla digitalizzazione e all'ammodernamento del sistema ATM europeo. Entrambi contribuiscono al contenimento di emissioni e rumore attraverso specifiche procedure e traiettorie di volo.

QUID (Quantum Italy Deployment) - Il progetto, inserito nell'ambito della European Quantum Initiative, ha un duplice obiettivo: da un lato, avviare il dispiegamento sul territorio nazionale di sistemi e network sperimentali dove implementare e testare le tecnologie di comunicazione quantistica, ed in particolare la distribuzione quantistica di chiavi crittografiche, con l'attenzione ad integrarle con le comunicazioni esistenti, dall'altro, impiegare questi sistemi e network per sviluppare use case per sostenere le iniziative a livello Nazionale a supporto della EURO Quantum Communication Initiative.

Key Digital Technologies (KDT) - La Joint Undertaking focalizzata sullo sviluppo di componenti e sistemi elettronici, incluse

ISOLDE – Customizable Instruction Sets and Open Leveraged Designs of Embedded Risc-V processors - Il progetto, co-finanziato dalla KDT JU, si concentra sulla progettazione e sperimentazione di una nuova generazione di processori Europei open source basati sullo standard RISC-V di fascia alta e personalizzabili sotto il profilo funzionale. Le competenze di alto livello in High Performance Computing e in Applied AI, unitamente alla disponibilità dell'infrastruttura HPC Davinci-1 e agli assetti dedicati all'high performance computing e all'edge consentono a Leonardo di indirizzare i requisiti HW, SW del processore e del sistema operativo, unitamente ad alcune ottimizzazioni per applicazioni AI nei domini spaziali, avionici, sicurezza e difesa.

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 nel 2020 dal Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE) come candidato per diventare uno dei EDIH in Italia. A febbraio 2022 il progetto è stato presentato nel bando EDIH del Digital Europe Programme. A giugno 2022 la Commissione Europea ha conferito il "sigillo di

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 framework di Horizon Europe. Leonardo è socio fondatore di INSIDE, una delle tre associazioni che costituiscono la JU. Leonardo ambisce a divenire partner della futura European Chips Act.

EECONE - European ECOsystem for GreeN Electronic - Il progetto, co-finanziato dalla JU KDT, è finalizzato all'eco-design dei componenti elettronici, per il loro riuso e smaltimento. Mira a ridurre il livello di rifiuti elettronici generati in Europa e a sviluppare un ecosistema integrato volto a diminuire dalla nascita l'impatto ambientale legato allo smaltimento dei prodotti elettronici e a sviluppare nuove metodologie, processi e metriche per un'elettronica "green". Leonardo è coinvolta in attività di sviluppo e testing di processi di recupero di circuiti e componenti elettronici al fine di estenderne il ciclo di vita e il riutilizzo per la generazione di nuovi circuiti elettronici integrabili in strutture e componenti aeronautici realizzati in fibra di carbonio.

MultiXscale-CoE – Il progetto promuove la transizione verso capacità exascale, sviluppando o aumentando codici paralleli per modellazione multi-scala, per risolvere sfide scientifiche, industriali o sociali. Leonardo è coinvolta nello sviluppo dei codici Lattice Boltzman, per l'interazione fluido-struttura, destinati ad essere utilizzati per i Leonardo Digital Twin di aerei ed elicotteri.

eccellenza" (Seal of Excellence) a DAMAS, attestandone l'alto valore, suggerendone il sostegno attraverso finanziamenti Nazionali. Nel 2023 DAMAS darà avvio alle proprie attività entrando a fare parte della rete Europea e Nazionale dei Poli di Innovazione Digitale.

MAX (MAterial science at eXascale Centre of Excellence) - Le macchine exascale migliorano la precisione delle simulazioni e consentono di effettuare molteplici calcoli interdipendenti, orchestrati in sofisticati flussi di lavoro. Il progetto, co-finanziato dalla JU EUROHPC, mira a sviluppare applicazioni e workflow per la simulazione numerica delle proprietà dei materiali avanzati, come i semiconduttori. Tra le attività Leonardo vi è il contributo allo sviluppo di un Digital Twin dei semiconduttori utilizzati nei dispositivi Radar basati su composti AlGaN.

EURO CC Phase 2 (NCC) - I centri di competenza nazionali forniscono servizi di calcolo ad alte prestazioni all'industria, al mondo accademico e alle pubbliche amministrazioni, soluzioni su misura/modulari per un'ampia varietà di utenti, con l'obiettivo di facilitare e favorire la transizione verso una più ampia diffusione dell'HPC in Europa. Leonardo contribuisce alla governance del Competence Centre Italiano, e a promuovere l'adozione delle tecnologie HPC, Digital Twin, Big Data e AI per il sistema dell'industria italiana, con particolare riferimento alle PMI e alle proprie filiere, allo scopo di favorire la partecipazione alle opportunità di finanziamento e di sviluppo promosse da EuroHPC-JU. Il progetto costituisce la prosecuzione, in fase 2, del progetto EUROCC finanziato nell'ambito di Horizon 2020.

Programmi di ricerca e finanziamenti per la Difesa Europea

Nell'ambito del Programma per la Difesa Europea (European Defence Fund – EDF 2021), Leonardo si è aggiudicata 19 progetti, con un success rate del 90%, di cui uno con ruolo di coordinatore sul topic Advanced Radar Technologies. Per questi progetti Leonardo riceverà un importo finanziato complessivo di circa 70 milioni di euro. Quest'anno, nell'ambito dell'EDF 2022, Leonardo ha fatto domanda per 19 proposte, attualmente in fase di valutazione. La partecipazione di Leonardo è indirizzata e coordinata con il Ministero della Difesa. EDF si conferma essere un programma strategico per Leonardo poiché consente 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.

Nel corso del 2022 è proseguita la collaborazione con il V Reparto di Segredifesa sulle attività di innovazione tecnologica per la Difesa in ambito nazionale (Piano Nazionale Ricerca Militare - PNRM), europeo (con i gruppi CapTech della European Defence Agency – EDA) e NATO. Leonardo si è aggiudicata due progetti nell'ambito PNRM focalizzati su soluzioni cloud spaziale e sistemi di combattimento autonomi terrestri, mentre ulteriori 4 progetti sono in fase di valutazione.

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

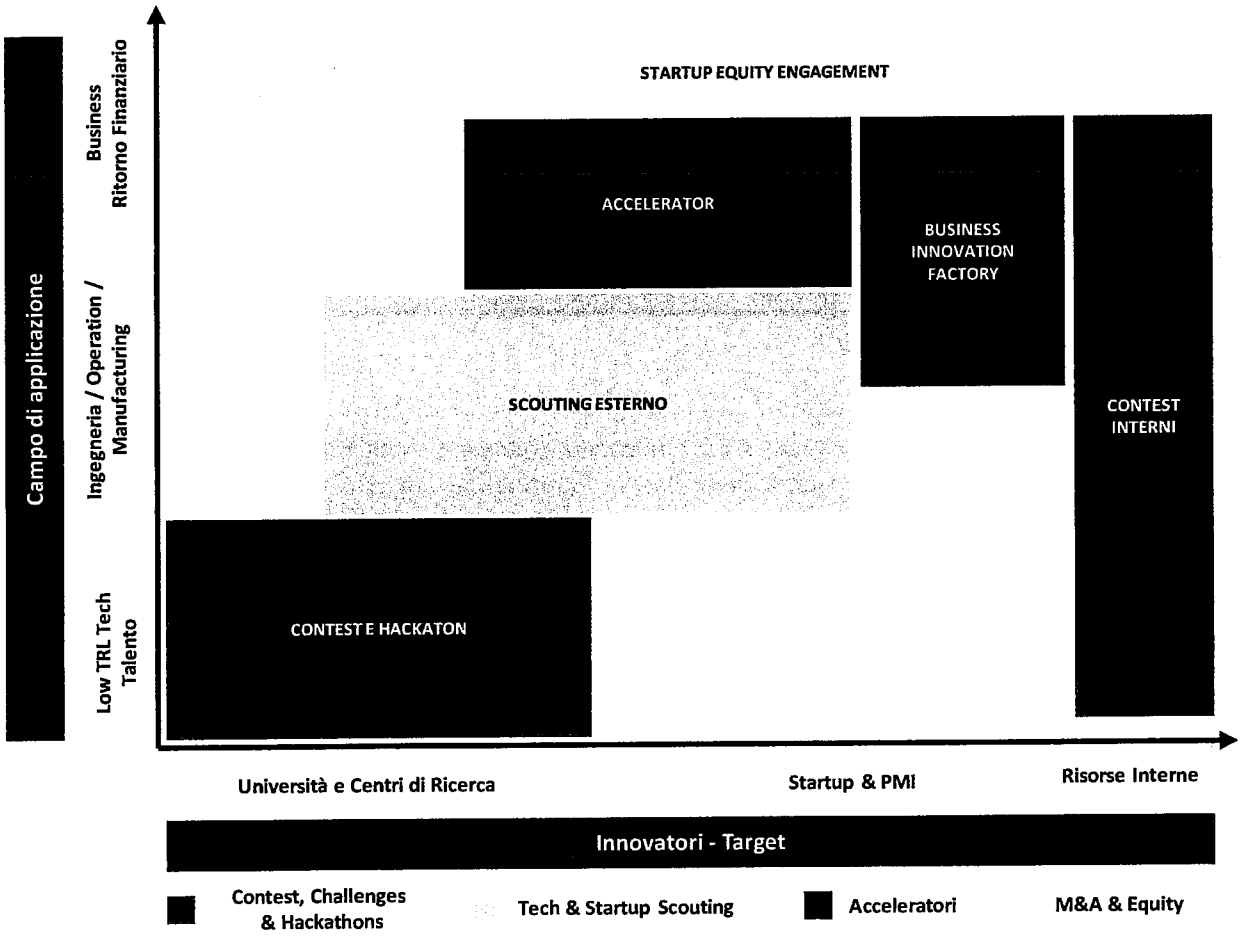
nuovi talenti in ambito STEM, valorizzando il loro know-how. Nel 2022 sono state lanciate numerose iniziative per raccogliere e mettere a fattor comune contributi in grado di proiettare Leonardo verso scenari e trend tecnologici di lungo periodo, rafforzando il network di collaborazioni con clienti, università, centri di ricerca, spin off e startup. Tra queste rientrano la rivisitazione di format esistenti e collaudati come l'Innovation Award e le attività di collaborazione diretta con startup e spin-off, la conferma delle nuove iniziative lanciate nel 2021 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. Infine, si è concluso il primo programma di accelerazione interno della BIF (Business Innovation Factory).

Network con università e centri di ricerca

Leonardo ha effettuato una mappatura di oltre 90 università e centri di ricerca italiani e nel mondo anche attraverso l'utilizzo di indicatori provenienti da fonti terze[79] 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. Nel 2022 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, mentre altri due accordi con due importanti atenei del Sud Italia sono in fase di perfezionamento. Nel corso del 2022 Leonardo S.p.A. ha negoziato e concluso due importanti accordi di collaborazione rispettivamente con l'Imperial College London e l'Université du Québec en Outaouais (Canada), che rappresentano le basi per future collaborazioni scientifiche e tecnologiche di alto livello con qualificati partner internazionali (le università e i relativi ecosistemi di innovazione).

[79] 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.

Modello di open innovation di Leonardo



Contest e Hackaton

Drone contest - Lanciato nel 2019 in Italia, è il progetto di open innovation volto a favorire lo sviluppo dell'intelligenza artificiale applicata all'ambito dei sistemi a pilotaggio remoto. 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. Nel 2022 si è conclusa l'ultima sfida del percorso triennale, che ha 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.

World T TeC – Nel 2022 si è conclusa la terza edizione del contest di Telespazio e Leonardo rivolto a studenti, PhD e ricercatori di tutto il mondo su temi tecnologici nei domini spaziali. Sono state 20 le proposte presentate con 69 partecipanti provenienti da 21 università di 12 paesi. L'iniziativa è stata gestita all'interno di EXPO 2020. Lanciato per il quarto anno il contest rivolto prevalentemente a Università e startup.

Solvers Wanted - Attraverso la nuova piattaforma di scouting, Leonardo propone challenge, contest tecnologici e nuove modalità di collaborazione rivolte al mondo delle startup, università, spin-off ed enti di ricerca per trovare idee e innovatori con cui affrontare le sfide attuali e future. Nel biennio 2021-2022 sono state effettuate 7 challenge – 1 su Pilot performance Monitoring, 2 su tecnologie quantistiche, 2 sul 5G, 1 sulle batterie strutturali e 1 su Brain Computer Interface. Inoltre, 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.

Partnership con CDP Venture Capital SGR e le università – Nel 2022 Leonardo ha confermato l'adesione 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 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. Tra i partner, oltre Leonardo, Italgas, NTT Data e 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 si occupano per conto dell'ESA della realizzazione e gestione dell'incubatore. Tra gli altri partner affiliati si annoverano anche il Distretto Aerospaziale del Piemonte, Thales Alenia Space Italia, Avio e numerose realtà industriali innovative.

Scouting esterno

Proof of Concept (PoC) in collaborazione con startup – alcuni esempi:

- **Informazioni real time sullo stato di elisuperfici e futuri vertiporti nel contesto della Urban Air Mobility (UAM)** - in collaborazione con la start up Oilchain è in via di sperimentazione una soluzione che permetta una migliore gestione delle operazioni di volo a bassa quota grazie all'integrazione di un innovativo network di Ground Stations nei propri sistemi di controllo del traffico aereo.
- **Nel Digital Health, con un meccanismo di pre-triage per facilitare la diagnosi e il monitoraggio dello stato di salute dei pazienti anche da remoto** - In collaborazione con la startup Hero è stata sviluppata una soluzione di AI e Computer Vision per il monitoraggio dello stato di benessere e salute dei pazienti da remoto, estraendo specifici indicatori di salute e benessere dei soggetti inquadrati (es. temperatura, saturazione, pressione, stato emotivo).
- **Follow up su efficientamento HPC e green computing** - In collaborazione con la startup Modelway, nel 2022 sono proseguite le attività per modellizzare i consumi di davinci-1 in funzione del carico computazionale e per aumentare l'efficienza, per esempio mettendo in stand-by i processori poco utilizzati o riducendo la potenza frigorifera durante periodi di basso utilizzo.
- **Un Digital Twin per mappare le risorse idriche dei terreni e dei bacini dei propri siti** - In collaborazione con la startup waterjade, combinando i più recenti modelli idrogeologici con l'intelligenza artificiale, Leonardo ha sviluppato un digital twin in grado di classificare lo stress idrico e prevedere le azioni necessarie per la mitigazione del rischio.
- **Un simulatore di volo sempre più immersivo** - La startup Betadynamiq consentirà a Leonardo di disporre di un sistema weareable, interfacciato con il simulatore di volo, in grado di fornire una serie di benefici quali l'aumento dell'immersività grazie al feedback aptico al polso del pilota e la diminuzione del tempo dedicato alla ricerca del comando grazie alla possibilità di comandare con la voce il simulatore.

Accelerator

Takeoff – Programma di accelerazione dedicato a startup che sviluppano soluzioni e servizi nei settori dell'aerospazio e dell'advanced hardware, di cui Leonardo è corporate partner. L'iniziativa ha il fine di accrescere la competitività del sistema aeronautico e aerospaziale nazionale e costituirà un ulteriore tassello nella crescita della capacità innovativa e nella propensione all'innovazione di Leonardo.

Business Innovation Factory

Nel 2022 Leonardo si è dotata di un proprio Corporate Accelerator denominato Business Innovation Factory con il quale ha approcciato in maniera più sistematica la collaborazione Open Innovation con Startup Deep Tech. L'intento è stato quello di poter effettuare scouting di nuovi prodotti e tecnologie negli ambiti di interesse di Leonardo e anche di accelerare nuove startup nell'industria di riferimento per poter attrarre e generare valore sul territorio italiano. La prima call è stata lanciata su due tematiche tecnologiche di particolare interesse: Autonomous Systems e Servitization.

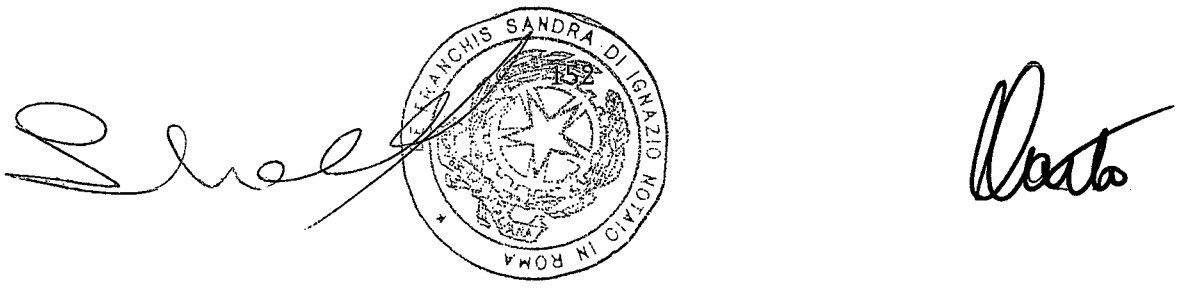
La call ha ricevuto 172 application di cui il 59% dall'Italia, il 24% dall'Europa ed il 17% dal resto del mondo. A valle di un percorso sono state selezionate 10 startup che hanno eseguito un percorso di accelerazione della durata di 5 mesi con un diretto coinvolgimento del personale di Leonardo che ha fornito figure di mentor per poter meglio seguire le realtà coinvolte ed effettuare un efficace cambiamento culturale interno. Tutte e 10 le startup hanno finito con successo il percorso e su 2 di queste Leonardo ha deciso di effettuare un ulteriore investimento in equity.

Contest Interni

Innovation Award – Si è conclusa la XVI edizione che ha visto la partecipazione di oltre 800 proposte e nella quale sono stati premiati 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. A dicembre 2022 è stata lanciata la nuova edizione che includerà i nuovi ambiti: Idea, Innovative Factory e Innovative-Supplier Collaboration.

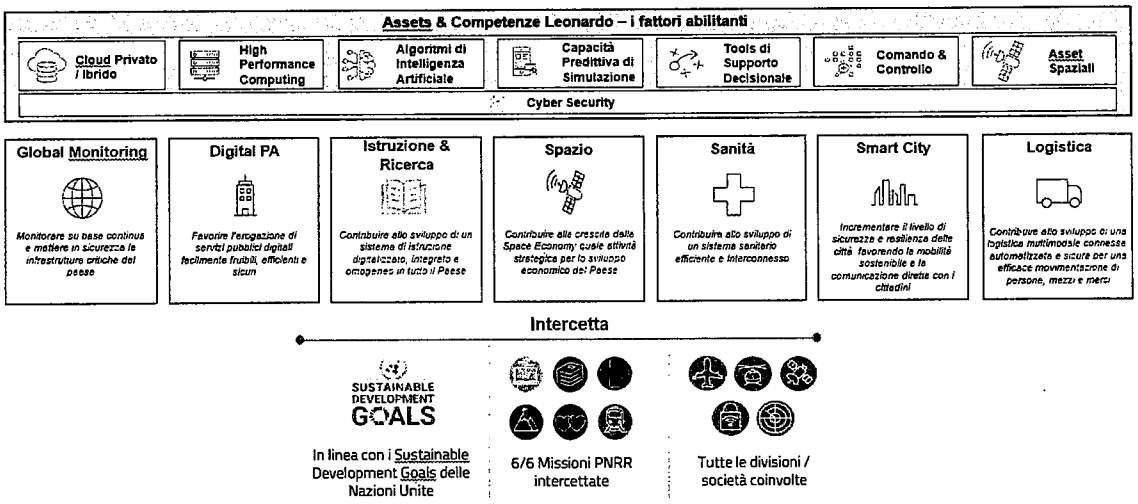
Community tecnologiche - Le Community tecnologiche di Leonardo, costituite da team di dipendenti Leonardo e aperte, ove necessario, anche alla partecipazione di partner esterni come università, centri di ricerca e aziende, rappresentano il "framework di collaborazione" dedicato a temi legati all'innovazione 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. Nel 2022 è stata lanciata la prima community di Innovation Focal Point, un network attivo nato per un maggiore coordinamento delle attività di Open Innovation all'interno delle Divisioni e dell'unità centrale di Corporate.

Nuovo challenge di Sustain–Able su tutta la popolazione aziendale italiana - In collaborazione con la startup Up2you si è proposta una nuova sfida sulla piattaforma che coinvolge la popolazione aziendale su tematiche di sostenibilità attraverso la gamification.



LEONARDO PER IL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)

Dalla prima stesura ufficiale del PNRR, l'azione di Leonardo ha avuto come fondamentale catalizzatore la volontà di confermarsi quale partner dell'Italia nel suo processo di transizione digitale, ecologica ed industriale, in piena coerenza con quanto previsto nel proprio piano strategico "Be Tomorrow – Leonardo 2030". Il Gruppo, facendo leva sui suoi core asset e le sue competenze distintive quali fattori abilitanti, ha identificato sette Cluster di interesse nei quali può fungere da motore di sviluppo: **Global Monitoring (infrastrutture viarie, ambiente, etc.), Smart Cities, Sanità, Digital PA, Logistica, Spazio, Istruzione e Ricerca.**



PNRR – I progetti in corso 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. Leonardo opera in tale ambito anche attraverso la Rete d'Imprese "Mille infrastrutture", favorendo il coinvolgimento di distretti tecnologici, centri di ricerca ed università, oltre a grandi, medie e piccole imprese, aggregando un totale di più di cento attori pubblici e privati. In particolare, Leonardo si è aggiudicata le seguenti gare importanti in ottica di posizionamento:

- gare ANAS, con ad oggetto rispettivamente i) il BMS (Bridge Monitoring System) per lo sviluppo di una piattaforma per la gestione delle attività ispettive dei ponti e ii) i servizi di connettività per la trasmissione dati dal campo ai sistemi centrali;
- gara per l'assessment sulla sicurezza dei sistemi informatici del Gruppo Ferrovie dello Stato.

Inoltre, Leonardo ha stipulato un Protocollo di Intesa con Unione Province Italiane (UPI) e con Associazione Nazionale Comuni Italiani (ANCI) volto a supportare Province e Comuni nel comprendere le tecnologie applicabili alla classificazione e gestione del rischio delle opere d'arte.

Digital PA

Leonardo, unitamente a TIM, CDP e Sogei, è parte del Polo Strategico Nazionale (PSN) per la realizzazione del Cloud Nazionale che mira a garantire la sovranità dei dati e delle informazioni delle Amministrazioni e dei cittadini italiani nel rispetto della privacy, della sicurezza, della compliance e dell'efficienza. Leonardo, insieme agli altri soci, metterà a disposizione specifici asset proprietari oltre alle partnership strategiche definite con i diversi Cloud Service Provider.

Leonardo, inoltre, attraverso la convenzione Consip SPC Lotto II, ha acquisito un contratto per il monitoraggio e la protezione del Parco archeologico di Sibari. In tale modello i sistemi di sito mettono a disposizione informazioni alle sale situazionali regionali, che a loro volta possono aggregare, arricchire e fornire tali informazioni a livelli di più alta gerarchia (ad es. siti di monitoraggio nazionali).

Istruzione e Ricerca

Nell'ambito della Ricerca e Innovazione e in linea con quanto previsto nell'ambito del Piano Strategico "Be Tomorrow - Leonardo 2030", Leonardo partecipa in maniera significativa all'iniziativa "dalla Ricerca all'Impresa" del PNRR, contribuendo e cofinanziando i progetti di ricerca anche attraverso i Leonardo Labs. In particolare, Leonardo è tra i soci fondatori del Centro Nazionale sulla Mobilità Sostenibile, di quello di Supercalcolo e Quantum Computing e dell'Ecosistema per l'innovazione del Lazio (Roma Tecnopolo) ed è affiliata per le attività di ricerca ad altri 2 ecosistemi dell'innovazione, al Centro Nazionale Agritech (tramite Telespazio), ad 1 Infrastruttura per l'innovazione e 6 Partenariati Estesi, collaborando con le maggiori università e centri di ricerca nazionali negli ambiti della cybersecurity, scienze quantistiche, economia circolare e sostenibile, comunicazioni del futuro e spazio.

Spazio

In ambito Space Economy Leonardo segue alcuni stream del capitolo PNRR Missione 1 – Componente 2 – Investimento 4, tra i quali: Osservazione della Terra (gare ESA relativamente a constellation, downstream e servizi), In-Orbit Economy (gare ASI per l'allocazione dei fondi per SST - Space & Surveillance Tracking - e IoS Systems) e Space Factory (programma "Launchers", gestito dall'ESA ed a guida Avio, per la realizzazione di lanciatori green).

Sanità

Leonardo è uno degli aggiudicatari (in quota parte sulla base del ranking) dei tre Accordi Quadro Consip su fondi PNRR in ambito Sanità Digitale: 1) Sistemi Clinico-Assistenziali; 2) Sistemi Informativi Sanitari e servizi al Cittadino; 3) Sistemi Informativi Gestionali. L'obiettivo generale è migliorare l'efficienza dei livelli assistenziali attraverso l'adozione di soluzioni innovative e tecnologicamente avanzate e il potenziamento del patrimonio digitale e di supporto al processo di trasformazione digitale delle strutture sanitarie pubbliche, adeguando le strutture e modelli organizzativi ai migliori standard di sicurezza internazionali.

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 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 Italiana Autobus, Leonardo può contribuire alla creazione di una filiera produttiva dell'autobus elettrico che sia 100% italiana.

Logistica

Progetti per contribuire allo sviluppo di una logistica multimodale connessa, automatizzata, sicura e sostenibile per una efficace movimentazione di persone, mezzi e merci.

Stato Avanzamento Lavori del Polo Strategico Nazionale (PSN)

Nel mese di dicembre si è concluso il percorso di collaudo e verifica di conformità dell'infrastruttura dei data center che permetterà al Polo di iniziare ad erogare i servizi su "cloud privato" nazionale alla Pubblica Amministrazione. Di seguito sono riportate le principali tappe:

FRANCHIS SANDRA DI GNAZIO NOTAIS IN ROMA 154

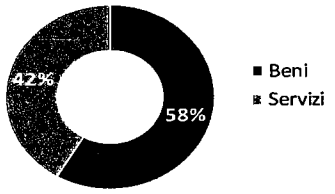
- costituzione società PSN (agosto);
- stipula della Convenzione fra PSN e Dipartimento (DTD) ed inizio lavori (agosto);
- finalizzazione progettazione di dettaglio ed allestimento delle sale dedicate al PSN all'interno dei 4 data center di TIM (novembre);
- comunicazione del completamento della realizzazione dell'infrastruttura (1° dicembre - consegna dell'infrastruttura fisica dei 4 data center per 800 mq complessivi - spazi attrezzati, rack e i primi server installati);
- completato il percorso di verifica di conformità dell'infrastruttura a cura di un'azienda terza indipendente che ha certificato il raggiungimento della milestone PNRR di allestimento dell'infrastruttura del Polo (dicembre);
- consegna della documentazione di dettaglio relativa ai servizi digitali e comunicazione di pronti all'avvio delle attività di migrazione delle PA (dicembre).

VALORE DELLA FILIERA

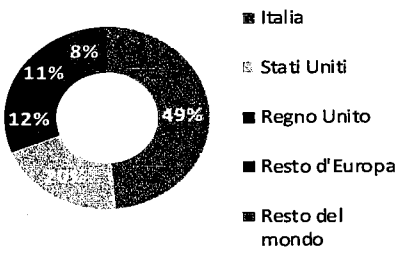
La filiera di Leonardo è formata da 10.500 aziende nel mondo, che contribuiscono quotidianamente alla competitività del business, garantendo il rispetto dei requisiti di qualità e sicurezza delle forniture e collaborando attivamente nella gestione dei contratti e nei processi di innovazione aperta. È 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 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 2022

Acquisti per categoria



Acquisti per paesi



9,5 miliardi di euro

valore degli acquisti di beni e servizi

65%

incidenza del valore degli acquisti sui ricavi

82%

degli acquisti relativi ai mercati domestici, con una filiera di oltre **6.300 PMI**

Filiere locali – Incidenza delle PMI nazionali nei Paesi domestici[80]



86% 70% 61% 82%

[80] 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

Per conseguire la crescita prevista dal Piano strategico "Be Tomorrow – Leonardo 2030", un presupposto imprescindibile è rappresentato dall'eccellenza della filiera, la quale deve essere in grado non solo di garantire adeguate performance operative, ma anche di saper affrontare la complessità delle nuove sfide dei mercati, che impongono solidità finanziaria, competenze e velocità di adattamento. In tale ottica, Leonardo ha lanciato nel 2018 un programma di sviluppo e crescita dei propri fornitori denominato LEAP (Leonardo Empowering Advanced Partnership), con l'obiettivo di accelerare e sostenere la crescita delle PMI della filiera AD&S, rendendole più solide, capaci di investire e di collaborare su iniziative a maggior valore aggiunto e pronte a competere a livello internazionale. Il LEAP ha rappresentato un cambio di paradigma nel rapporto con i fornitori, superando un modello di gestione basato su semplici rapporti commerciali e sul contenimento dei costi, per stabilire delle vere collaborazioni industriali, delle partnership di medio-lungo periodo, in grado di favorire gli investimenti ed accompagnare la crescita qualitativa e dimensionale delle eccellenze della filiera. Nel 2021 il programma ha incorporato nel percorso di sviluppo della supply chain obiettivi di innovazione e sostenibilità, innalzando le ambizioni della filiera verso la trasformazione digitale, la cyber security e la transizione green.

Per ciascun fornitore è stato quindi definito un piano di miglioramento, che si avvale delle iniziative di sviluppo attivate da Leonardo, anche in collaborazione con stakeholder esterni, tra cui: il programma di formazione manageriale e mentoring per gli imprenditori Elite-Leonardo Lounge, sviluppato con Elite di Borsa Italiana, per migliorare managerialità, visione strategica, internazionalizzazione e sostenibilità delle imprese; il pacchetto di strumenti di supporto finanziario per la filiera, sviluppato con i principali partener bancari del Gruppo; i corsi di formazione tecnico/specialistica e manageriale, erogati gratuitamente ai fornitori; gli assessment sulla maturità digitale e sulla cyber security per sviluppare iniziative di industria 4.0, realizzati in partnership con la rete dei DIH Confindustria; i workshop sulla condivisione della roadmap tecnologica e la creazione di un network di open innovation per migliorare la capacità di innovare; l'erogazione di servizi condivisi forniti da Leonardo (come ad esempio relativamente a grezzi e trasporti) e un modello di valutazione delle performance.

LEAP – Le iniziative per lo sviluppo della filiera



Nel 2020, Leonardo ha introdotto un modello di valutazione dei fornitori denominato LEADS (Leonardo Assessment and Development for Sustainability) con l'obiettivo di meglio comprendere le prestazioni e il potenziale dei propri fornitori chiave, con riferimento particolare ad aspetti e rischi di sostenibilità e di sviluppo, attraverso il monitoraggio di 3 assi: 1) la performance, sotto l'aspetto della qualità, della puntualità e dei costi, 2) le capacità, in termini tecnici, operativi e di disponibilità di asset, 3) la sostenibilità, dal punto di vista delle capacità manageriali e di innovazione, il rispetto dei principi ESG e le pratiche di compliance e risk management.

Oltre 150 fornitori coinvolti in progetti di miglioramento e sviluppo in Italia e Regno Unito, di cui oltre 130 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

800 fornitori chiave italiani ed esteri valutati con il nuovo assessment di sostenibilità

Oltre 22.000 ore di formazione su competenze manageriali, tecniche e specialistiche erogate ai fornitori

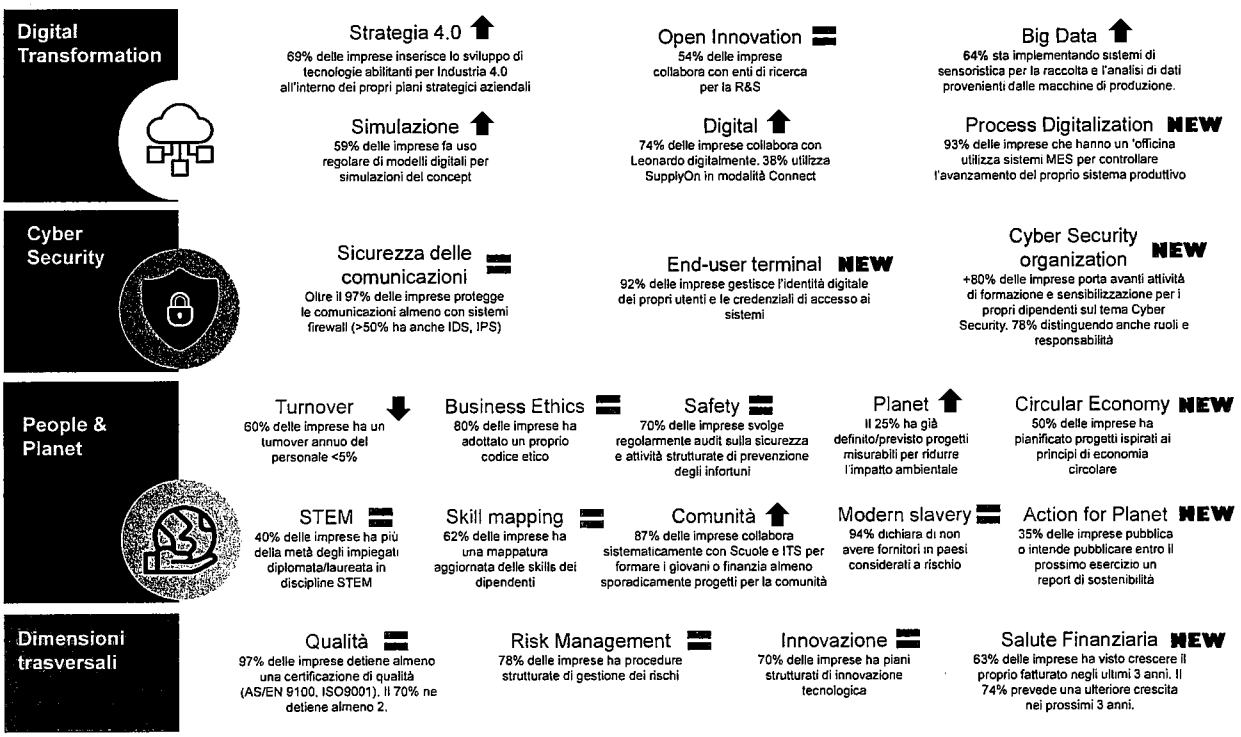
Con riferimento all'asse di Sostenibilità ESG del modello LEADS, tra il 2021 ed il 2022 Leonardo ha valutato oltre 800 fornitori chiave[81], di cui oltre 600 nel 2022, con 200 KPI, identificando i punti di forza e le aree di miglioramento della filiera su tematiche come la capacità di innovazione, le competenze STEM e quelle manageriali, la circolarità e la riduzione degli impatti ambientali. Sulla base dei risultati di tale processo, Leonardo ha definito e promosso il "Manifesto per la Sostenibilità della Supply Chain", per sostenere ed accelerare la trasformazione della filiera di Leonardo. Tra gli 800 fornitori chiave analizzati sulla componente

[81] Coprendo oltre il 32% del valore dell'ordinato verso i fornitori (64% rispetto alla filiera italiana).

Sostenibilità ESG, 54 sono stati inseriti in un percorso di miglioramento continuo che include anche gli altri due assi di valutazione del LEADS (Performance Operative; Competenze tecniche e capacità industriali) e i cui avanzamenti vengono monitorati trimestralmente da un team multifunzionale e multidivisionale.

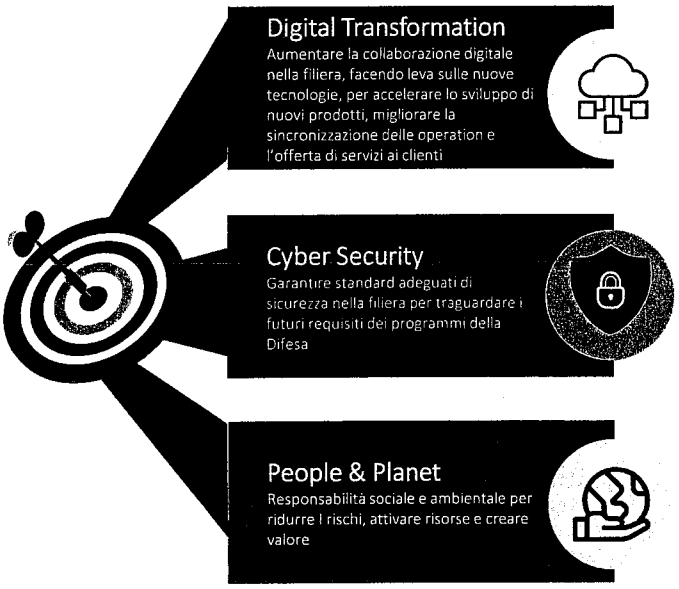
A distanza di un anno dalla prima misurazione, i risultati del secondo assessment di sostenibilità hanno evidenziato significativi miglioramenti su tutte le aree di analisi, con una crescita del livello di maturità della filiera sulle tematiche ESG ed una contestuale riduzione dei rischi evidenziati, valorizzando al contempo l'impegno profuso da Leonardo con il programma di sviluppo LEAP. In particolare, sono circa triplicati rispetto al primo assessment i fornitori che sono stati valutati con una performance positiva.

LEADS – Risultati principali dell'analisi sulla sostenibilità della filiera



Il Manifesto Leonardo per una Supply Chain Sostenibile

Sulla base dei risultati del primo assessment LEADS sulla sostenibilità dei fornitori, Leonardo ha pubblicato il **Manifesto per la Sostenibilità della Supply Chain**, che affronta tre tematiche principali, fortemente in linea con le direttrici di sviluppo dell'Italia: Digital Transformation, 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.



- Sviluppo collaborativo con utilizzo digital twin dei prodotti
- Produzione e manutenzione con supporto di strumenti tecnologici avanzati
- Collaborazione sulla piattaforma AirSupply
- Gestione qualità con nuove tecnologie per prevenzione, riconoscimento e analisi dei difetti
- Logistica e Trasporti – Smart inventory, sistemi di tracking (RFID, blockchain)
- Big Data Analytics – Generazione e analisi dati per miglioramenti data-driven di processi, prodotti e servizi

- Censimento degli asset con strumenti automatici di discovery
- Terminali utente con garanzia di sicurezza
- Organizzazione della cyber security e formazione dei dipendenti
- Policy e procedure per l'azienda digitale
- Protezione delle comunicazioni - Firewall, Intrusion Prevention e Intrusion Detection System (IPS, IDS), VPN robusta
- Cyber security rating con piattaforme che identificano e analizzano le vulnerabilità del perimetro esterno

- Safety first – Salute e sicurezza sul lavoro attraverso avanzati sistemi di gestione
- Business responsabile e sviluppo dei talenti, in linea con i principi e le regole di Leonardo e favorendo parità di genere e managerializzazione
- Efficienza industriale, anche attraverso programmi di lean transfromation
- Action for planet – Mobilitare risorse per misurare e ridurre le emissioni GHG, il consumo di acqua e la produzione di rifiuti
- Green energy , puntando al 100% di energia rinnovabile con garanzie di origine
- Ecodesign ed economia circolare – Concepire i nuovi prodotti con materiali ecocompatibili e in ottica circolare

Programmi di formazione e crescita della filiera

Leonardo Supplier Award - Seconda edizione dei Leonardo Supplier Award, 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 39 fornitori a livello globale, di cui: 29 classificati per i Performance Excellence Award (in riconoscimento della puntualità, qualità, spirito di collaborazione e impegno verso l'eccellenza), 5 per i Sustainability Award (in riconoscimento dei risultati raggiunti e dell'impegno verso lo sviluppo sostenibile tra i 600 fornitori analizzati con il LEADS-ESG nel 2022)) e 5 nella categoria "Vision for Growth", per la condivisione della visione, il dinamismo e l'efficacia nella realizzazione degli obiettivi del programma LEAP.

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.

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

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, 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. Presentati a giugno 2022 i risultati del Progetto Leonardo Digital Supply Chain che ha visto coinvolti un totale di 49 fornitori, con un fatturato aggregato di 850 milioni di euro e un totale di oltre 4.800 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 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 su iniziative e opportunità per la riduzione di CO_2 e il miglioramento di altri indicatori di sostenibilità di Leonardo. Tra i risultati del 2022 vi è stato un redesign della filiera in

con il modello di valutazione LEADS e customizzato attraverso la partecipazione di manager del Gruppo. Tra i corsi offerti: project management, design excellence, manufacturing excellence, competitiveness e 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 visto nel 2022 della seconda edizione con ulteriori 17 fornitori coinvolti. Le due edizioni vedono la partecipazione di oltre 900 dipendenti delle aziende coinvolte per un totale di oltre 22.000 ore di formazione.

Supplier 360 Capability Assessment – Oltre 70 fornitori strategici della divisione Elettronica nel Regno Unito coinvolti nel programma Leonardo di valutazione e sviluppo delle capacità e performance tecniche, con il coinvolgimento di 27 PMI ed attenzione ad aspetti ESG.

un'ottica di prossimità e di valorizzazione delle comunità locali e la costituzione di partnership per la riduzione degli sprechi alimentari.

Leonardo per una supply chain sostenibile - Oltre 500 PMI italiane sono state selezionate da Leonardo per prendere parte ad un nuovo percorso formativo attraverso la fruizione di videocorsi, realizzati in collaborazione con The European House – Ambrosetti, messi gratuitamente a disposizione dei fornitori attraverso una piattaforma di e-learning appositamente sviluppata. L'iniziativa si pone l'obiettivo di supportare concretamente i supplier nella predisposizione di un piano di sostenibilità e nella rendicontazione dei progressi attraverso un toolkit dedicato. Delle 500 PMI coinvolte, circa 300 hanno già completato i corsi.

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 delle condizioni e dei diritti dei dipendenti, tutela della salute e sicurezza, cyber security e protezione della proprietà intellettuale. In base all'ambito merceologico, può essere necessaria un'ulteriore verifica sulla 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, 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 anni per i requisiti di qualifica) sia attraverso piani di audit periodici, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo[82].

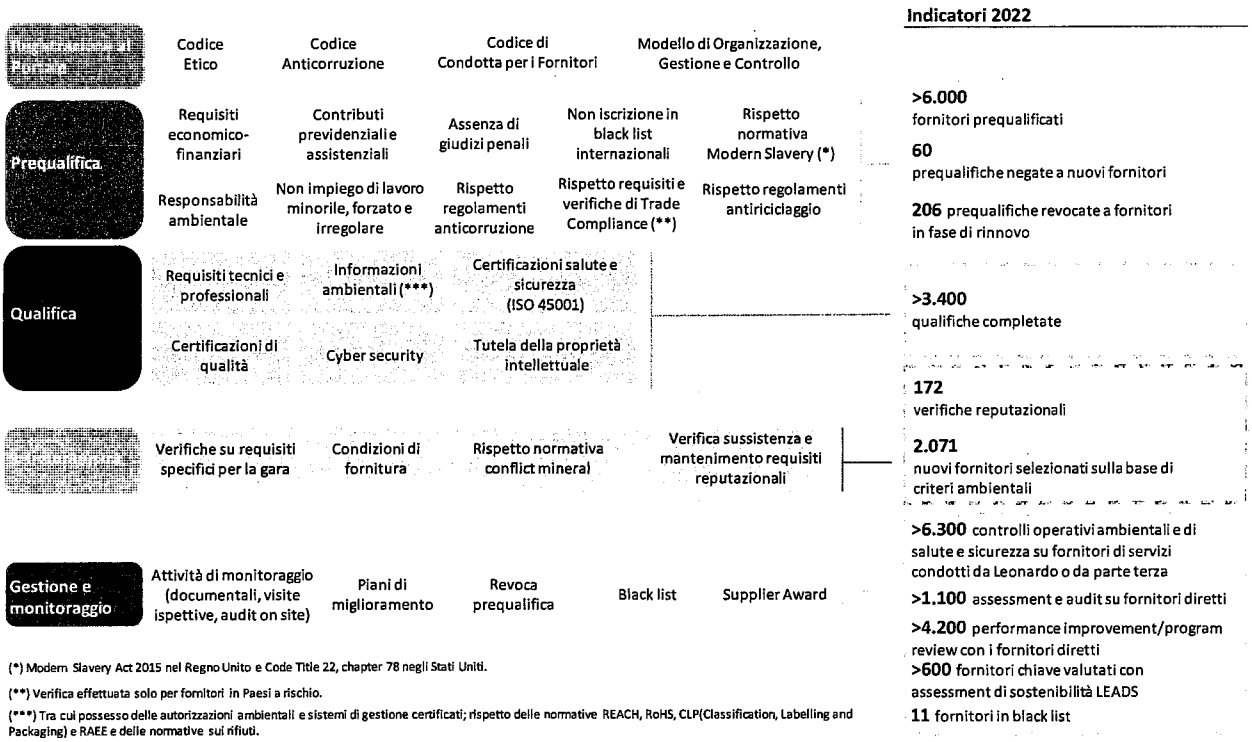
Nel Regno Unito, Leonardo è attivamente coinvolta dal 2015 nell'iniziativa di settore JOSCAR (Joint Supply Accreditation Register) per la qualifica dei fornitori comuni e contribuisce a indirizzare lo sviluppo futuro del programma dell'Aerospazio e Difesa nel Paese. Nel 2022 il Gruppo ha aumentato la sua partecipazione al programma superando i 700 fornitori coinvolti. JOSCAR, in cui il 70% dei partecipanti è rappresentato da PMI, ha lanciato nel 2022 un portale dedicato alle piccole e medie imprese al fine di razionalizzare il numero di canali di comunicazione utilizzati e di fornire un unico punto di accesso sia per gli attuali fornitori del settore Aerospazio e Difesa sia per le nuove aziende intenzionate ad entrare nel mercato[83]. L'iniziativa continua a evolversi grazie all'ingresso di altre aziende nella comunità dei buyer e all'aggiornamento dei criteri di

[82] Per maggiori dettagli si veda la sezione Altri Indicatori.
[83] Al portale sono già iscritte circa 550 aziende.

valutazione utilizzati, che riflettono i più recenti sviluppi di settore in materia ESG[84]. Nel 2022, inoltre, in UK Leonardo ha aggiornato il suo approccio di qualifica dei fornitori promuovendo criteri ESG anche per i fornitori che non partecipano al programma JOSCAR.

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[85].

Principali fasi di selezione e gestione dei fornitori[86]



(*) 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.

[84] Maggiori dettagli disponibili nel sito web dell'iniziativa.
[85] Per maggiori dettagli sul contrasto del cambiamento climatico e il modello di economia circolare in Leonardo si rimanda anche al capitolo Planet.
[86] I dati numerici si riferiscono a Leonardo SpA, Leonardo Global Solutions, Leonardo Logistics, Vitrociset.

Coinvolgimento dei fornitori

Team di crisi per Covid-19, materiali grezzi e componenti elettronici, conflitto Russia-Ucraina - 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 e nel 2022 ha proseguito le attività con un focus sulla valutazione e mitigazione dei problemi di approvvigionamento di materiali critici e microchip attraverso il monitoraggio continuo dei fornitori di maggior interesse.

Analisi di componenti elettronici – Negli Stati Uniti Leonardo DRS ha creato uno strumento per identificare i rischi connessi ai 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 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.

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 del 15% entro il 2025 e del 50% entro il 2032 rispetto al 2022, tenendo conto delle specificità di ciascun business in cui opera. La riduzione è calcolata sulla base dell'indicatore "chilogrammi di sostanze SVHC acquistate (in Allegato XIV del Regolamento, alla data del 31/12/2022) su ore di produzione. 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, 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-

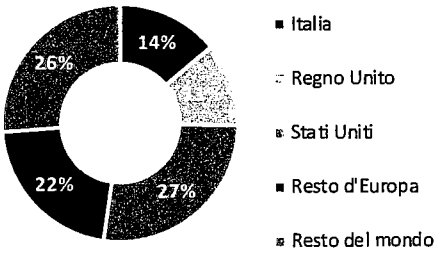
Climate Change and Sustainability Working Group – Leonardo collabora nel gruppo di lavoro cross-settoriale formato dal Ministero della Difesa britannico nel 2021 per allineare le priorità dei suoi fornitori strategici nel contrasto del cambiamento climatico. A tal proposito, il Working Group ha congiuntamente redatto un codice di condotta (Code of Practice) per indirizzare il settore verso una maggiore apertura e collaborazione.

economica in cui ha coinvolto oltre 70 fornitori strategici che potrebbero venire impattati dai piani di sostituzione.

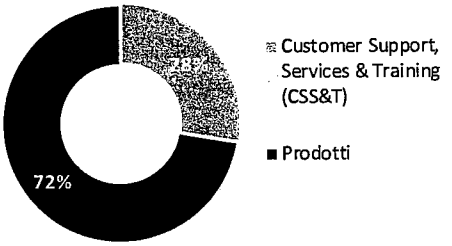
VICINANZA AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA

L'obiettivo principale del Gruppo è 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. Difatti, centralità del cliente significa 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.

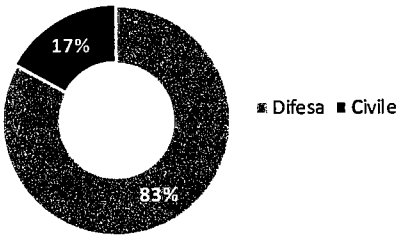
Ricavi per area geografica



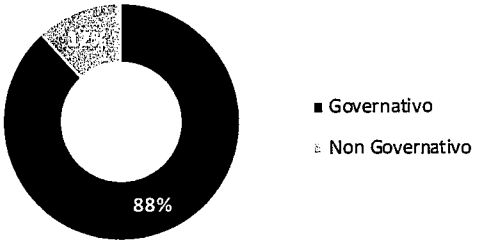
Fatturato per mercato



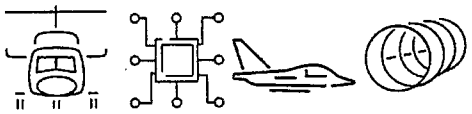
Fatturato difesa / civile



Fatturato governativo / non governativo

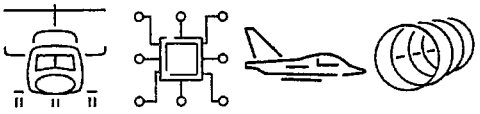


Difesa/civile per settore



Difesa	65%	87%	96%	14%
Civile	35%	13%	4%	86%

Governativo/non governativo per settore



Governativo	74%	93%	96%	14%
Non governativo	26%	7%	4%	86%

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 ad 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 le tecnologie, l'organizzazione, i processi, le procedure, la rispondenza agli standard e alle normative, 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 e l'analisi dei dati attraverso l'applicazione di tecnologie intelligenti e processi e prodotti sempre più digitalizzati. La gestione organica degli strumenti di misurazione della soddisfazione e di erogazione del supporto al cliente assicura un alto livello di integrità delle informazioni e una piena trasparenza nella comunicazione, migliorando la Customer Experience e facilitando la digitalizzazione dei servizi, in una logica di innovazione sostenibile.

L'addestramento, ambito strategico per Leonardo, in linea con le sempre crescenti e più avanzate richieste del mercato, 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, insieme all'intelligenza artificiale, 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. Leonardo, in collaborazione con l'Aeronautica Militare, ha realizzato un centro di addestramento avanzato al volo (International Flight Training School - IFTS) 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. L'IFTS è stata finora operativa presso il 61° Stormo di Galatina (Puglia) con l'Integrated Training System M-346 ed è in corso di finalizzazione il trasferimento presso la base di Decimomannu, in Sardegna, sede 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, ha già consentito e consentirà ancora di ottenere una 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. In rispondenza alle normative EMAR è stato addestrato il personale manutentore per il programma IFTS al fine del conseguimento della MAML (Military Aircraft Maintenance Licence) necessaria per poter operare su piattaforme militari. Inoltre, dal 2021 è operativa l'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.

Circa 48.000 ore di training erogate attraverso simulatori di volo	Oltre **13.000 tra piloti e operatori** di elicotteri e velivoli addestrati	**Primo posto** per il quarto anno consecutivo tra le società elicotteristiche nella classifica di ProPilot per qualità del supporto post-vendita	Confermato anche nel 2022 il **primo posto** nella classifica Product Support Survey di AIN (Aviation International News)

Dati 2022

Vicinanza al cliente

Customer Satisfaction - Con l'utilizzo della metodologia Net Promoter System (NPS), nel corso del 2022, sono stati coinvolti oltre 270 clienti del mercato civile, militare e governativo in più di 70 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 che vengono implementate 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 del numero di Paesi e programmi mappati attraverso le campagne di Customer Satisfaction.

Iniziative Digitali del Customer Service - Leonardo ha lanciato nuove piattaforme di Customer Relationship Management ed e-commerce a supporto dell'Azienda e dei clienti, che permettono una gestione dei clienti con i migliori strumenti digitali, offrendo un punto unico di accesso (Leonardo Customer Portal) per tutti i servizi del post-vendita verso i clienti civili e militari, incluse le attività di training. Una architettura unica che si adatta alle peculiarità dei differenti business e che consente di migliorare la customer intimacy. Leonardo centralmente coordina le iniziative intraprese per la trasformazione digitale del modello di supporto ed erogazione dei servizi al Cliente in ottica "data driven", allo scopo di garantire la massima trasversalità tra i domini di business, la migliore esperienza cliente e l'identificazione di servizi avanzati a valore aggiunto per il cliente.

DEServE - Digital Ecosystem for Service Excellence

In continuità con le attività di trasformazione e miglioramento continuo con i Clienti, Leonardo ha lanciato il progetto DEServE, iniziativa per l'evoluzione, la standardizzazione e digitalizzazione dei processi di contracting e contratti, con Smart Legal Contract per i contratti attivi, a partire dal business dei Servizi e con scalabilità automatica verso il resto del business aziendale. Il progetto ha l'obiettivo di creare valore attraverso il miglioramento delle relazioni di business con i Clienti in termini di efficienza, trasparenza, collaborazione e con una piena valorizzazione del dato in tempo reale lungo tutto il ciclo di vita del contratto (modeling template, negoziazione, execution & reporting), a beneficio dei diversi livelli decisionali sia operativi che strategici. DEServE è stato premiato nel 2022 con l'Innovation and Excellence Award EMEA da World Commerce & Contracting, community globale per la promozione di standard e miglioramento continuo in ambito commercial e contracting.

Innovazione con l'Aeronautica Militare Italiana - È operativo il Partenariato Pubblico-Privato attraverso cui l'Aeronautica Militare Italiana e Leonardo, insieme a Enel X e EnershareHub, lavorano nell'innovazione tecnologica ecosostenibile dell'aeroporto militare di Pisa, sede della 46a Aerobrigata.

Social value e collaborazioni industriali

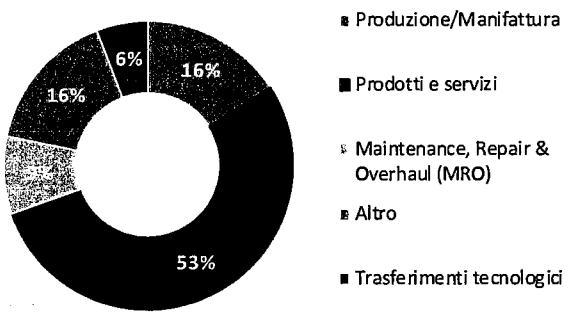
Leonardo si impegna per generare impatti positivi a favore delle comunità che ospitano i siti e gli impianti produttivi. Per questo motivo gli aspetti di sostenibilità sono integrati all'interno di iniziative, progetti e modalità di lavoro. Metriche specifiche sono utilizzate per valutare l'efficacia 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

Leonardo ha l'obiettivo di massimizzare il valore sociale prodotto, come testimoniato dal proprio impegno a supporto delle proprie persone, della comunità e dell'economia. Nel Regno Unito, il governo UK ha declinato il valore sociale in 5 aree: pari opportunità, riduzione delle diseguaglianze economiche, lotta al cambiamento climatico, ripresa post pandemica e benessere. Durante il processo di selezione per l'assegnazione dei nuovi contratti, il governo britannico attribuisce un peso di almeno il 10% al valore sociale prodotto dalle singole aziende.

Nel Regno Unito, Leonardo contribuisce all'economia del Paese per circa £1,9 miliardi, impiegando oltre 8.000 persone altamente qualificate e supportando oltre 26.000 posti di lavoro. Leonardo inoltre collabora nel Regno Unito con oltre 2.100 aziende locali, due terzi delle quali sono PMI.

Progetti di offset indiretto per tipologie



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 2022, Leonardo ha 69 contratti di offset indiretti attivi nel mondo[87].

Qualità e Safety

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 consegnarli 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, AS/EN9110 nonché quelli NATO AQAP 2110/2210, a garanzia della qualità della progettazione, realizzazione, manutenzione, 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 Safety e, ove applicabile, di aeronavigabilità. Ogni Divisione - o programma specifico nel Gruppo - è supportata da attività di Ricerca e Sviluppo orientate alla Safety edè dotata di un sistema di Governance centralizzato, di costituenti Safety System Management a livello locale di funzione, di procedure

[87] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo Conduzione responsabile del business e il documento dedicato alla gestione degli offset sul sito web di Leonardo.

e manuali di controllo e di risk assessment, di sistemi e procedure di recall di prodotti non conformi ai requisiti di sicurezza, 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.

86% dei dipendenti opera in siti certificati secondo lo standard di qualità ISO9001	**97% dei fornitori** chiave con certificazione di qualità dei processi[88]

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), RMS (Regional Management Structure) 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 OPC Operations Council, già Strategy Working Group di IAQG, che si occupa di definire gli standard di qualità e il relativo schema di certificazione, misurandone l'efficacia e sviluppando il database mondiale di best practice. In Italia, come membro di AIAD, Leonardo è parte del suo Comitato Qualità, che rivolge particolare attenzione al supporto delle PMI per la normativa cogente e i requisiti specifici del cliente in materia di qualità e sicurezza.

Inoltre, Leonardo partecipa attivamente alle attività in ambito ASD Service Commission per la definizione dei nuovi standards S-Series per la gestione del dato dell'intero ciclo di vita del prodotto in ambito di Integrated Product Support, per un'efficace gestione delle Pubblicazioni Tecniche, dei materiali e dei ricambi, per la definizione del Integrated Life-Cycle Analysis, la gestione della Predictive Maintenance, del Training e degli In-Service Feedback. La rispondenza della S-Series suite e delle normative cogenti è per Leonardo elemento essenziale, oltre che requisito obbligatorio per la partecipazione a programmi di cooperazione multinazionale.

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 dare priorità alle migliori soluzioni, ottenendo un significativo miglioramento nella gestione della qualità di processi e prodotti. Nel 2022 la matrice è stata implementata in 14 siti e i difetti identificati sono stati prioritizzati in base all'impatto, in modo da definire progetti di miglioramento sui difetti più rilevanti. Quasi il 50% dei difetti sui quali sono stati avviati progetti di miglioramento è stato risolto.

[88] L'analisi ha coinvolto 600 fornitori chiave nel 2022.

VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ

Leonardo contribuisce alla diffusione di una cultura fondata sul rispetto ambientale e sullo sviluppo sociale ed economico delle comunità in cui il Gruppo opera. Incentivare comportamenti sostenibili per l'ambiente, diffondere la cultura scientifica e le competenze tecnologiche, favorire l'inclusività e combattere le disuguaglianze sociali: sono tutti esempi di azioni che Leonardo porta avanti per promuovere la crescita dei territori. Il Gruppo, infatti, realizza numerose attività di coinvolgimento e sensibilizzazione delle comunità locali nei territori che ospitano i siti produttivi del Gruppo, nella convinzione che gli sforzi messi in campo per la tutela delle risorse naturali e il rispetto dell'ambiente, così come delle persone che ne fanno parte, possano generare valore per tutti. Collaborando con enti, associazioni e fondazioni, organizzazioni no profit e altri partner, Leonardo rafforza la propria cittadinanza d'impresa soprattutto nelle zone in cui opera.

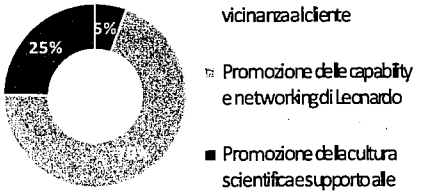
L'impegno di Leonardo si esprime anche attraverso le Fondazioni del Gruppo e il supporto volontario di dipendenti ed ex dipendenti, che contribuiscono così ad attività orientate al raggiungimento degli SDG.

- **Fondazione Leonardo Civiltà delle Macchine (CdM)** 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. La Fondazione 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 con i Paesi del Mediterraneo allargato, dell'Africa Sub-sahariana, del Medio Oriente e dell'Estremo Oriente con la finalità di porre le basi per uno sviluppo sostenibile ed integrato.

Impegno sociale

Leonardo ha investito circa 3 milioni di euro in iniziative di sponsorizzazione e investimenti nella comunità. In linea con la logica operativa seguita nella pianificazione delle sponsorizzazioni aziendali e nel rispetto dei processi di selezione previsti dalle norme interne, la scelta delle attività da portare avanti ha privilegiato iniziative di ampio respiro che consentissero la creazione di partnership e collaborazioni. Gli sforzi progettuali sono stati orientati su tematiche di ricerca e innovazione, sul sostegno alle istituzioni culturali e istituzionali e sulle iniziative di natura sociale/solidale a forte impatto territoriale.

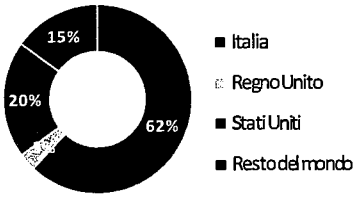
Ambito di intervento



Tipologia di iniziative



Distribuzione geografica



Impegno sociale, supporto al territorio e promozione della cultura

Avanchair - Attività di collaborazione con la Startup Avanchair, che ha dato vita a un'innovativa sedia a rotelle elettrica. Grazie al supporto tecnologico di Leonardo, il prototipo si è dotato di un nuovo sistema di stabilizzazione e di una pedana poggiapiedi per potenziarne la mobilità, agevolare i movimenti, assicurando maggiore autonomia a chi ne fa uso. Questo progetto rappresenta un chiaro esempio di come il trasferimento tecnologico tra diversi settori possa migliorare la vita delle persone e ridurre le disuguaglianze.

Arbolia - A partire dal 2022 è stata avviata una collaborazione con Arbolia, società benefit italiana, nata su iniziativa di Snam S.p.A. e Fondazione CDP, che promuove e realizza azioni di imboschimento in vari siti per combattere il riscaldamento globale e locale e migliorare la qualità dell'aria. A inizio dicembre 2022, è iniziato un progetto pilota nel sito di Foggia che prevede un intervento di imboschimento di 1.650 piante. Tale progetto, nei 20 anni di vita dell'impianto di forestazione, consentirà l'assorbimento di oltre 360 tonnellate di CO_2, il rilascio di oltre 260 tonnellate di ossigeno e una riduzione delle emissioni di PM_{10} fino a 16,6 tonnellate.

RAEE in carcere - Progetto di riciclo che include un obiettivo di formazione e rieducazione sociale di detenuti nel carcere di Bollate – (Mi). L'impianto di riciclo, posto all'interno dell'istituto penitenziario, è stato creato e opera grazie alla collaborazione di attori istituzionali e privati[89].

Fondazione Telethon - In linea con l'impegno di Leonardo per il sociale e la promozione della cittadinanza scientifica, prosegue il finanziamento di una borsa di studio ad una giovane ricercatrice nell'ambito del Corso di Dottorato Internazionale di Ricerca in Medicina Molecolare presso l'Università San Raffaele di Milano. Lo studio è mirato allo 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. Alla piattaforma è collegata la rubrica interna "Storie di Volontariato", che raccoglie e racconta le esperienze dei dipendenti legate al tema dell'aiuto.

[89] Per maggiori dettagli si veda paragrafo Economia Circolare nel capitolo Planet.

Plastic Free – È la più importante associazione di volontariato in Italia, nata con lo scopo di informare e sensibilizzare più persone possibili sulla pericolosità dell'inquinamento da plastica. Durante l'anno Leonardo ha sponsorizzato tre raccolte (Castel Fusano, Pomigliano, e Nerviano) che, coinvolgendo oltre 200.000 dipendenti dei diversi siti, hanno permesso di raccogliere oltre 2 tonnellate 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[90].

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, il Museo dell'Industria Aeronautica di Torino, e il Museo del Centro Spaziale del Fucino di Telespazio. Le iniziative del Corporate Heritage nel 2022 hanno coinvolto quasi 4.000 visitatori, accompagnati dai Seniores (oltre 200 attivi nei Musei e Archivi) e dai volontari dell'azienda.

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.

[90] Per maggiori dettagli si veda paragrafo Economia Circolare nel capitolo Planet.

Cittadinanza scientifica, formazione, diversità e inclusione

La promozione della cittadinanza scientifica - ossia la condivisione di conoscenza scientifica, competenze tecnologiche e innovazione con le comunità di riferimento - e l'impegno per una cultura scientifica inclusiva sono parte integrante della strategia di Leonardo per rafforzare la filiera dell'innovazione.

L'azienda punta sia a favorire programmi di upskilling e reskilling dei dipendenti, sia a sostenere la diffusione della cultura scientifica all'esterno. Leonardo vuole essere un punto di riferimento per la cultura scientifica nei Paesi in cui opera, a partire 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, centri di ricerca e istituzioni.

In Leonardo anche la promozione della diversità è considerata un fattore distintivo di competitività, attrazione dei talenti e valorizzazione del capitale umano. Un approccio che si traduce in iniziative di ascolto, mentorship e coaching, percorsi di formazione sui gender bias e programmi di sviluppo per diffondere modelli di leadership inclusiva. Tale impegno è riconosciuto a livello internazionale anche con l'inclusione, per il terzo anno consecutivo, nel Bloomberg Gender-Equality Index (GEI).

Oltre 400.000 persone raggiunte con le iniziative di cittadinanza scientifica e digitale91	**Oltre 11.000 studenti e studentesse** hanno visitato gli stand virtuali Leonardo e interagito con i referenti aziendali durante i Career Day	**Oltre 1.000 scuole, più di 1.300 docenti e 50.000 studenti** coinvolti nel progetto STEMLab	**Oltre 4.600 ore di docenza** da parte di dipendenti Leonardo **in 7 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 attraverso seminari e lezioni. In Italia, attraverso la collaborazione con gli Istituti Tecnici Superiori, gli ambassador Leonardo dialogano con gli studenti non solo per diffondere conoscenze scientifiche ma anche per stimolarne la curiosità ed avvicinarli ai mestieri tecnici, valorizzando la vocazione industriale dei territori. 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 comportato un aumento 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

Liceo Digitale - È nato a settembre 2022 il nuovo "liceo digitale" dell'Istituto Matteucci di Roma. L'iniziativa, frutto di una proposta della Fondazione Leonardo - Civiltà delle Macchine, è stata

STEM Lab – È il progetto di diffusione della cittadinanza scientifica con la finalità di supportare i docenti delle scuole secondarie di II grado in Italia nel sensibilizzare ragazze e ragazzi sull'importanza e

[91] Il dato include attività promosse da Leonardo, Fondazione Leonardo CdM e Fondazione Ansaldo.

realizzata in sinergia con Leonardo, il Ministero dell'Istruzione e l'Istituto Matteucci di Roma. L'obiettivo è sviluppare competenze digitali e tecniche, integrate e armonizzate da conoscenze umanistiche, fondamentali per garantire un futuro sostenibile. Trenta gli studenti che formeranno la prima classe di questo indirizzo di studi, con durata quinquennale, che prevede un corso di Intelligenza Artificiale sviluppato da esperti di Leonardo che svolgeranno anche il ruolo di tutor nella fase progettuale e di stage in azienda previsto all'ultimo anno di corso.

Borse di studio Fondazione Med-Or – Nel corso del 2022, la fondazione ha finanziato complessivamente 325 borse di studio per studenti delle aree interessate, di cui: 18 per corsi di laurea, 22 per corsi specializzati, 2 per dottorati, 3 per master, 100 per la scuola primaria e secondaria, 180 per corsi di lingua italiana.

Salvaguardia patrimonio culturale e artistico – Fondazione Med-Or nel 2022 ha finanziato diversi progetti di salvaguardia del patrimonio culturale ed artistico, tra cui l'Horn Heritage Foundation (Somaliland), l'Association Internationale des Études Byzantines & Associazione Italiana di Studi Bizantini e il MAECI - Direzione Generale per la Promozione del Sistema Paese.

Laboratorio sulla transizione digitale - In collaborazione con le Università Bocconi, Trento, Firenze e il Garante della Privacy, il Laboratorio della Fondazione Leonardo CdM è uno spazio di studio sui temi dell'Intelligenza Artificiale e della digitalizzazione nel contesto nazionale, europeo e globale, attraverso position paper, ricerche e conferenze.

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.

Spazio - La Fondazione Leonardo, in collaborazione con il MIUR, l'Accademia dei Lincei e l'Istituto Nazionale di Astrofisica, ha promosso la conoscenza dello Spazio come una nuova frontiera scientifica economica e sociale attraverso percorsi formativi rivolti agli studenti. Sono stati coinvolti 62 istituti scolastici in modalità on line, 3 istituti scolastici in presenza per un totale di 2.800 studenti ed insegnanti per ciascuna lezione.

XVII edizione Festival delle Scienze - Per il quinto anno Leonardo è stato educational partner del Festival con un'installazione dal titolo "Esploratori del Futuro" dedicata ai Leonardo Labs, in cui giovani research fellows e dottorandi si sono messi a disposizione degli studenti delle scuole medie inferiori e superiori per spiegare come i risultati della ricerca scientifica portino benefici nella quotidianità di ciascuno.

Festival della Scienza – Leonardo, partner storico della manifestazione, ha sponsorizzato la XX edizione del Festival della Scienza di Genova che ha visto la partecipazione di 30 mila studenti da 14 regioni in Italia e 220mila presenze complessive. 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. Sono stati inoltre organizzati contest come le Olimpiadi delle STEM e rese disponibili App multimediali.

Tra gli argomenti trattati, Intelligenza Artificiale, Big Data, Additive Manufacturing/3D Printing, Droni, Elettrificazione, Aeroporti. A fine dicembre 2022, a un anno e mezzo dal suo lancio, sono stati oltre 1.300 i docenti iscritti e sono stati coinvolti più di 1.000 scuole e oltre 50.000 studenti.

ITS Academy - A fine 2022 è stato formalizzato un accordo tra Fondazione Leonardo, Regione Emilia-Romagna, Regione Liguria, Regione Puglia, Regione Umbria, MITD, Agenzia per la Cyber Sicurezza, Confindustria INDIRE, Associazione Nazionale ITS ed il Ministro dell'Istruzione grazie al quale è stato costituito un ecosistema nazionale delle competenze digitali, con l'obiettivo di realizzare percorsi formativi curriculari ITS Academy finalizzati alla formazione di vari profili.

Treccani Scuola – La Fondazione Leonardo CdM ha esteso la collaborazione con Treccani anche nel 2022. Il contributo della Fondazione Leonardo CdM consiste in lezioni online e contenuti didattici multimediali destinati alla piattaforma Treccani Scuola, con l'obiettivo di rendere fruibili al sistema scolastico italiano le conoscenze e le competenze tecnologiche avanzate di Leonardo.

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 alla terza edizione del progetto 102 cittadini. 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.

Agricoltura di precisione 4.0 - Si è tenuta presso il Politecnico di Bari a giugno 2022 la I° Conferenza nazionale sull'Agricoltura di Precisione, promossa da Fondazione Leonardo – Civiltà delle Macchine, Politecnico di Bari e Università degli Studi di Bari Aldo Moro, al fine di presentare e approfondire le tecnologie innovative dell'Agricoltura di Precisione e le tecnologie abilitanti del programma Impresa 4.0 per una produzione competitiva e sostenibile. Nell'ambito di tale conferenza è stato elaborato il Manifesto per la Sicurezza Alimentare, presentato poi alla «The 3rd World Conference revitalization of Mediterranean Diet», tenuta a Bari dal 28 al 30 settembre 2022.

FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

Leonardo ha accolto gli studenti delle scuole medie superiori del territorio ligure nella sua Cyber & Security Academy, dove si formano i futuri professionisti della cyber security.

Hackher - Leonardo ha supportato la terza edizione di "Hackher", iniziativa multidisciplinare, patrocinata anche dal Parlamento Europeo, con l'obiettivo di avvicinare le ragazze al mondo STEM e promuovere la parità di genere nell'Information Technology. L'evento rientra nell''impegno di Leonardo in tema di inclusione ed empowerment femminile nell'ambito della promozione della cittadinanza scientifica e delle discipline STEM.

Young Cyber Security Academy – Leonardo è partner dell'Academy nata nel 2022 con l'obiettivo di portare il tema della sicurezza informatica nelle scuole per formare utenti del web consapevoli, sensibilizzare sui pericoli della rete (cyberbullismo, stalking, furti di identità, porno revenge, ecc) coinvolgendo studenti compresi tra gli 11 e i 19 anni e docenti in un percorso di educazione digitale.

Girls@Polimi - Nel 2022 Leonardo ha partecipato attivamente al progetto Girls@Polimi, mettendo a disposizione 4 borse di studio per studentesse dell'ultimo anno delle scuole superiori interessate ad iscriversi ai corsi di Ingegneria Aerospaziale, dell'Automazione, Elettrica, Elettronica, Informatica, Meccanica, della Produzione Industriale del Politecnico di Milano per l'anno accademico 2022-2023. Un'iniziativa attraverso la quale l'azienda si è posta ancora una volta in prima linea nel supportare l'orientamento delle nuove generazioni, e in particolare delle donne, verso lo studio delle discipline STEM.

Infine, a novembre del 2022 i principali attori europei del settore spaziale, tra i quali Leonardo e Telespazio, con il patrocinio dell'ESA, hanno siglato la Dichiarazione per la responsabilizzazione del settore spaziale (Statement for a Responsible Space Sector), che ribadisce l'impegno a contribuire alla sostenibilità a lungo termine dei progetti spaziali e favorire una gestione responsabile di tutte le attività del settore, sia dal punto di vista sociale che ambientale. L'obiettivo principale della Dichiarazione è fornire una base per lo sviluppo sostenibile del settore spaziale e aumentare il contributo delle attività spaziali a beneficio della società.

TABELLA DI RACCORDO DELLA DNF

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) 2022 di Leonardo è inclusa all'interno della Relazione sulla Gestione del Bilancio Integrato 2022 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 2021 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 ambito previsto dal D. Lgs. 254/2016, i temi materiali per Leonardo e i riferimenti ai 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	2-2, 2-3, 2-4, 2-5, 3-1, 3-2
			Governance	Stakeholder engagement	
			Allegato alla relazione sulla gestione - Nota della DNF	Nota metodologica della DNF	
Modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Profilo del Gruppo	*Nota 1*	2-1, 2-6, 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13, 2-14, 2-15, 2-16, 2-17, 2-18, 2-19, 2-20, 2-22, 2-23, 2-24, 2-29
			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	301-1, 302-1,3, 303-1,2,3, 304-1, 305-1,2,3,4,5,7, 306-1,2,3, 308-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			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	2-21, 2-25, 2-26, 2-27, 2-28, 201-1, 203-1, 204-1, 207-1-2-3-4, 416-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			Prosperity	*Nota 1*	
	Personale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	2-7, 2-8, 201-3, 401-3, 402-1, 405-1, 405-2,

			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	403-1-2-3-4-5-6-7-9, 401-1, 404-1, 404-2, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			People	*Nota 1*	
	Diritti umani	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	2-30, 407-1, 414-1, 418-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			People	Rispetto dei diritti umani	
		Codice Etico			
	Corruzione	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	205-2, 205-3, 206-1, 415-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			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	2-7, 2-8, 405-1
			People	Valorizzazione del capitale umano	
		RCG	Criteri e politiche in materia di diversità	*Nota 1*	

Legenda

Nota 1: Intero capitolo rientrante nella DNF

RCG = Relazione di Corporate Governance 2023 (esercizio 2022)

RG = Relazione sulla Gestione

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	Contrasto al cambiamento climatico, adattamento e mitigazione	GRI 302, GRI 305
	Catena di fornitura sostenibile	GRI 308
	Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi	GRI 303, GRI 304, GRI 305
	Sviluppo di tecnologie per l'osservazione della Terra	Tema non GRI
	Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali	GRI 301, GRI 306
	Sicurezza dei cittadini	Tema non GRI
Sociale	Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni	GRI 416
	Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate	GRI 201, GRI 203
	Cyber security e protezione dei dati	GRI 418
	Catena di fornitura sostenibile	GRI 204, GRI 407, GRI 414
	Sicurezza dei cittadini	Tema non GRI
	Relazione con il cliente	GRI 416
	Trasformazione digitale	Tema non GRI
	Continuità del business	Tema non GRI
Personale	Condizioni di lavoro, salute e sicurezza	GRI 403
	Diversità e inclusione	GRI 201, GRI 401, GRI 402, GRI 405
	Gestione delle competenze e attrazione dei talenti	GRI 401, GRI 404
	Supporto attivo allo sviluppo di competenze in area STEM	GRI 404
Diritti umani	Diversità e inclusione	GRI 405
	Catena di fornitura sostenibile	GRI 204, GRI 308, GRI 407, GRI 414
Corruzione	Solida Corporate Governance	GRI 207, GRI 405
	Conduzione responsabile ed etica del business	GRI 205, GRI 206, GRI 415
Diversità negli organi di amministrazione, gestione e controllo	Solida Corporate Governance	GRI 405

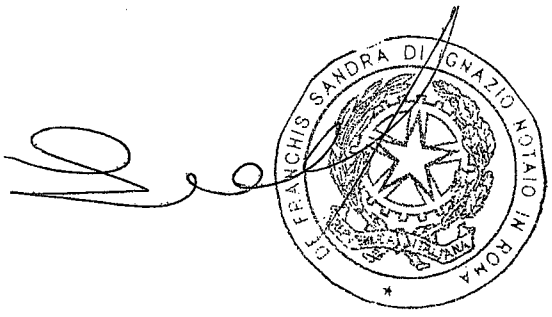
RELAZIONI DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DNF E SULLA SELEZIONE DI INDICATORI AL 31 DICEMBRE 2022

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

Relazione della società di revisione indipendente su una selezione di indicatori presentati all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario



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

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 2022, 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 9 marzo 2023 (di seguito "DNF").

L'esame limitato 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.

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.

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

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 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

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

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 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;
   - 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.

Building a better working world

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Leonardo S.p.A., e con il personale di Leonardo UK Ltd, Leonardo US Holding LLC e 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 a 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 Leonardo S.p.A. (sito di Cascina Costa - Elicotteri), Leonardo UK Ltd (siti di Edimburgo - Elettronica - e Yeovil - Elicotteri), Leonardo US Holding LLC (sito di West Plains - DRS) e Wytwornia Sprzetu Komunikacyjnego "PZL-Swidnik" Spolka Akcyjna (sito di Świdnik - Elicotteri) 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.

Conclusioni

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 2022 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'art.8 del Regolamento europeo 2020/852.

Altri aspetti

La dichiarazione consolidata di carattere non finanziario per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2020, i cui dati sono presentati a fini comparativi, è stata sottoposta ad un esame limitato da parte di un altro revisore che, in data 11 marzo 2021, su tale dichiarazione ha espresso delle conclusioni senza rilievi.

Roma, 16 marzo 2023

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

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 su una selezione di indicatori presentati all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

Al Consiglio di Amministrazione della
Leonardo S.p.A.

Siamo stati incaricati di effettuare l'esame completo (*"reasonable assurance engagement"*) di una selezione di indicatori (di seguito "Selezione di Indicatori") relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, presentati all'interno 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 2022 (di seguito "DNF"), identificati al paragrafo *"Nota Metodologica della DNF"* della DNF stessa e riportati alla sezione *"Responsabilità della società di revisione"* della presente relazione.

Responsabilità degli amministratori per la Selezione di Indicatori

Gli amministratori sono responsabili per la redazione della Selezione di Indicatori in conformità ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "GRI Standards"), come descritto nel paragrafo *"Nota Metodologica della DNF"* della DNF.

Gli amministratori sono altresì responsabili per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una Selezione di Indicatori che non contengano errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

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

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, un giudizio sulla Selezione di Indicatori rispetto a quanto richiesto dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio International Standards on Assurance Engagements - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Information ("ISAE 3000 revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi che consistono in un esame completo. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire una ragionevole sicurezza circa la Selezione di Indicatori non contenga errori significativi.

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 nostro incarico ha comportato lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto dei dati e delle informazioni contenuti nella Selezione di Indicatori. 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.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- svolgimento di interviste con il personale chiave per comprendere i processi aziendali e di reporting, inclusi gli obiettivi, i principi e le modalità di gestione relativi agli aspetti di sostenibilità legati alla Selezione di Indicatori;
- svolgimento di interviste con il personale chiave coinvolto nella predisposizione della Selezione di Indicatori, al fine di comprendere il sistema di reporting, inclusi i processi di generazione, raccolta, elaborazione e rendicontazione dei dati;
- controlli circa la corretta applicazione delle metodologie di calcolo previste dai GRI Standards;
- svolgimento di procedure analitiche per verificare la ragionevolezza dei dati;
- identificazione e test delle assunzioni a supporto dei calcoli;
- svolgimento, su base campionaria, di controlli sulle fonti sottostanti le informazioni per verificare l'accuratezza dei dati;
- ispezione della documentazione pertinente relativa ai sistemi e ai processi per la compilazione, l'analisi e l'aggregazione dei dati nel periodo di rendicontazione e verifica di tale documentazione su base campionaria;
- svolgimento di visite in sito per visionare le attività operative e per eseguire procedure di verifica e acquisire riscontri documentali su base campionaria.

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.

Building a better working world

Giudizio

A nostro giudizio la Selezione di Indicatori relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, presentati all'interno della DNF del Gruppo, indentificati al paragrafo *"Nota Metodologica della DNF"* della DNF stessa e riportati alla sezione *"Responsabilità della società di revisione"* della presente relazione, sono stati redatti, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI Standards.

Roma, 16 marzo 2023

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

MICHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

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 2021.

	2021	2022	Variazione %
Ordini	9.206	9.060	(1,6%)
Portafoglio ordini	26.480	25.866	(2,3%)
Ricavi	9.332	9.556	2,4%
EBITDA	823	968	17,6%
EBITA	437	525	20,1%
EBITA Restated (*)	388	525	35,3%
ROS	*4,7%*	*5,5%*	*0,8 p.p.*
ROS Restated (*)	*4,2%*	*5,5%*	*1,3 p.p.*
EBIT	306	354	15,7%
EBIT Margin	*3,3%*	*3,7%*	*0,4 p.p.*
Risultato Netto ordinario	177	1.701	861,0%
Risultato Netto	177	1.701	861,0%
Indebitamento Netto	4.237	4.442	4,8%
FOCF	104	484	365,4%
ROI	*4,4%*	*4,7%*	*0,3 p.p.*
Organico	29.739	30.457	2,4%

(*) I valori di EBITA Restated e ROS Restated sono stati rideterminati includendovi gli oneri legati all'emergenza COVID, che fino al bilancio 2021 erano inclusi da tali indicatori in quanto classificati come "oneri non ricorrenti" (€mil. 49 nel 2021).

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance "non-GAAP".

L'andamento dei principali indicatori del 2022 della Leonardo S.p.a. confermano le previsioni di ripresa del percorso di crescita formulate in sede di bilancio al 31 dicembre 2021, evidenziando, per il 2022, un miglioramento della performance industriale della Società nonostante i rilevanti fenomeni inflattivi e l'andamento dei costi energetici e delle materie prime.

I volumi di nuovi ordinativi si attestano su ottimi livelli, con Ricavi in crescita in tutte le principali aree di Business ad eccezione della componente aeronautica civile.

In particolare:

- Il volume dei nuovi ordini, pari a €mil. 9.060 , nonostante il lieve calo del 1,6% rispetto al 2021, conferma il buon posizionamento competitivo dei prodotti e soluzioni della Società;
- i ricavi pari a €mil. 9.556 evidenziano, rispetto al 2021 (€mil. 9.332), un incremento del 2,4% grazie principalmente alla performance del settore *Elicotteri*;
- l'EBITA pari a €mil. 525 presenta, rispetto al periodo a confronto, un incremento di €mil. 88 (+ 20,1%). La redditività operativa si attesta al 5,5% e registra un incremento percentuale dell'0,8% rispetto al 2021;
- l'EBIT pari a €mil. 354 presenta, rispetto al 2021, un incremento pari a €mil. 48 beneficiando del miglioramento dell'EBITA e scontando gli oneri di ristrutturazione superiori rispetto al 2021, accogliendo gli oneri stimati in relazione alla firma dell'accordo per il prepensionamento su base nazionale di organico in forza nelle funzioni Corporate e di Staff. Il dato del 2021 comprendeva, viceversa, principalmente l'effetto degli accordi per il pensionamento anticipato su base volontaria della forza lavoro della Divisione *Aerostrutture*;
- il risultato netto, pari a €mil. 1.701 (€mil. 177 al 31 dicembre 2021) beneficia, oltre del miglioramento dell'EBIT, in particolare per la ripresa di valore della partecipazione nella controllata americana Leonardo US Holding iscritta nei proventi finanziari a seguito dell'operazione di ristrutturazione delle

DE FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA
181

partecipazioni del Gruppo Leonardo negli Stati Uniti tramite la controllata Leonardo Holding LLC, il cui progetto è ampiamente descritto nella Nota 5 del bilancio di esercizio.

Conto economico riclassificato

(€mil.)	*Note*	2021	2022	Variazione	Variazione %
Ricavi		9.332	9.556	224	2,4%
Costi per acquisti e per il personale	*(*)*	(8.409)	(8.505)		
Altri ricavi(costi) operativi netti	*(**)*	(100)	(83)		
Ammortamenti e svalutazioni	*(***)*	(386)	(443)		
EBITA		**437**	**525**	**88**	**20,1%**
ROS		*4,7%*	*5,5%*	0,8 p.p.	
Proventi(Oneri) non ricorrenti		(49)	(61)		
Costi di ristrutturazione		(80)	(108)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(2)	(2)		
EBIT		**306**	**354**	**48**	**15,7%**
EBIT Margin		*3,3%*	*3,7%*	0,4 p.p.	
Proventi (Oneri) finanziari netti	*(****)*	(93)	1.416		
Imposte sul reddito		(36)	(69)		
Risultato Netto		**177**	**1.701**	**1.524**	**861,0%**

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 "Accontonamenti (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 Stroordinarie).

Andamento Finanziario

Il FOCF pari a €mil. 484 presenta un significativo miglioramento rispetto al 2021 pari a € mil. 380, che conferma il trend positivo registrato per tutto il 2022.

Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	*Note*	2021	2022	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	*(*)*	408	821		
Dividendi ricevuti		63	131		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	*(**)*	(367)	(468)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		**104**	**484**	**380**	**365,4%**
Operazioni strategiche	*(***)*	(3)	(616)		
Variazione delle altre attività di investimento	*(****)*	(326)	141		
Variazione netta dei debiti finanziari		431	(766)		
Dividendi pagati		-	(79)		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		**206**	**(836)**		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.663	1.875		
Differenze di cambio e altri movimenti		6	1		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**1.875**	**1.040**		

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 pogamenti 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 2021	31 dicembre 2022
Attività non correnti		12.967	15.342
Passività non correnti		(1.657)	(1.745)
Capitale fisso	*(*)*	**11.310**	**13.597**
Rimanenze	*(**)*	68	(421)
Crediti commerciali		2.985	3.140
Debiti commerciali		(2.742)	(2.475)
Capitale circolante		**311**	**244**
Fondi per rischi (quota corrente)		(850)	(786)
Altre attività (passività) nette correnti	*(***)*	(735)	(954)
Capitale circolante netto		**(1.274)**	**(1.496)**
Capitale investito netto		**10.036**	**12.101**
Patrimonio netto		6.036	7.659
Indebitamento Netto		**4.237**	**4.442**
(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 della Società al 31 dicembre 2022, che si ricorda sconta l'acquisto della partecipazione del 25,1% nella società tedesca Hensoldt AG (€mil.616) si attesta a €mil. 4.442 con un incremento del 4,84 % (€mil.4.237 al 31 dicembre 2021) e risulta così composto:

(€mil.)	31 dicembre 2021	di cui correnti	31 dicembre 2022	di cui correnti
Debiti obbligazionari	2.208	*619*	1.628	*36*
Debiti bancari	1.648	*49*	1.103	*22*
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.875)	*(1.875)*	(1.040)	*(1.040)*
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	**1.981**		**1.691**	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(63)	*(63)*	(277)	*(277)*
Altri crediti finanziari correnti	(14)	*(14)*	(49)	*(49)*
Crediti finanziari e titoli correnti	**(77)**		**(326)**	
Fair value derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento	(8)		19	
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	(430)		(75)	
Debiti finanziari verso parti correlate	2.148	*1.994*	2.387	*2.230*
Passività per leasing verso parti correlate	437	*119*	580	*107*
Passività per leasing	100	*25*	81	*19*
Altri debiti finanziari	86	*29*	85	*26*
Indebitamento Netto	**4.237**		**4.442**	

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.

L'indebitamento netto si incrementa di €mil. 205 nonostante il significativo miglioramento dell'indebitamento bancario prevalentemente per la diminuzione dei crediti finanziari verso parti correlate con il contestuale aumento dei debiti finanziari (vedi Nota 34).

Come più ampiamente illustrato nella Nota 5 del bilancio di esercizio, cui si rimanda, si evidenzia che i "Debiti obbligazionari" si riducono per effetto dell'avvenuto rimborso del prestito obbligazionario di €mil. 556, giunto alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2022. I "Debiti bancari" pari a €mil. 1.103 si riducono, rispetto al 2021, di €mil. 545 e recepiscono il rimborso anticipato del Term Loan di €mil. 500 sottoscritto nel 2018 e in scadenza nel 2023; viceversa le disponibilità si riducono di €mil. 835 rispetto al 2021.

Al 31 dicembre 2022 Leonardo S.p.A. dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di fonti di liquidità per complessivi €mil. 4.210 circa, interamente non utilizzate al 31 dicembre 2022, così composte:

- una linea di credito ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 2.400, articolata in due tranches;
- ulteriori linee di credito per cassa a breve non confermate per circa €mil. 810;
- un programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziare sul mercato europeo (Multy-Currency Commercial Paper Programme) per un importo massimo pari a €mld. 1.

Inoltre, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 9.678, di cui €mil. 2.513 disponibili al 31 dicembre 2022.

Si riportano, inoltre, di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati rispetto ai prospetti contabili del bilancio di esercizio 2022 della Leonardo Spa.

(€mil.)	Schema di bilancio	Ammortamenti PPA	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Riclassificato
Ricavi	9.556				9.556
Costi per acquisti e per il personale	(8.674)		110	59	(8.505)
Altri ricavi (costi) operativi netti	(25)		1	(59)	(83)
Ammortamenti e svalutazioni	(503)	2	58		(443)
EBITA					**525**
Proventi (oneri) non ricorrenti			(61)		(61)
Costi di ristrutturazione			(108)		(108)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(2)			(2)
EBIT					**354**
Proventi (Oneri) finanziari netti	1.416				1.416
Imposte sul reddito	(69)				(69)
Risultato Netto	**1.701**				**1.701**

(€mil.)	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	15.417	(75)			15.342
Passività non correnti	(5.170)		3.425		(1.745)
Capitale fisso					**13.597**
Attività correnti	11.339	(1.366)		19	9.992
Passività correnti	(13.927)		2.439		(11.488)
Capitale circolante netto					**(1.496)**
Totale Patrimonio Netto	7.659				**7.659**
Indebitamento Netto		(1.441)	5.864	19	**4.442**

(€mil.)	Schema di bilancio	Dividendi ricevuti	Pagamento debiti ex L. 808/85	Operazioni strategiche	Riclassificato
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	821				821
Dividendi ricevuti		131			131
Investimenti in attività materiali ed immateriali	471				
Cessioni di attività materiali ed immateriali	(3)				
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(468)				(468)
Free Operating Cash Flow (FOCF)					484
Operazioni strategiche				(616)	(616)
Altre attività di investimento	(344)	(131)		616	141
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	**(812)**				
Rimborso di prestiti obbligazionari	(556)				
Variazione netta degli altri debiti finanziari	(210)				
Variazione netta dei debiti finanziari	**(766)**				(766)
Dividendi pagati	(79)				(79)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	**(836)**				(836)
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	(836)				(836)
Differenze di cambio e altri movimenti	1				1
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.875				1.875
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	**1.040**				1.040

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 2022

(€mil.)	*2022* Patrimonio netto	di cui: Risultato dell'esercizio
Patrimonio netto e risultato della Capogruppo	7.659	1.701
Eccedenza dei patrimoni netti delle situazioni contabili annuali rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	(3.995)	1.840
Rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:		
- differenza tra prezzo di acquisto e corrispondente patrimonio netto contabile	*3.630*	-
- eliminazione di utili infragruppo	*68*	*(1.954)*
- dividendi da società consolidate	*-*	*(660)*
- Differenze di traduzione	*(179)*	-
Patrimonio netto e risultato di competenza del Gruppo	**7.183**	**927**
Interessi di terzi	516	5
Totale patrimonio netto e risultato consolidato	**7.699**	**932**

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2022 chiude con un utile di Euro 1.700.507.630,03 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 2022;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2022;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2022 di Euro 1.700.507.630,03 come segue:
- quanto a Euro 85.025.381,50, 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 24 maggio 2023, con "data stacco" della cedola n. 13 coincidente con il 22 maggio 2023 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 23 maggio 2023; 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 2022

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

Conto economico separato consolidato

(€mil.)	*Note*	2021	*Di cui con parti correlate*	2022	*Di cui con parti correlate*
Ricavi	*27*	14.135	*1.818*	14.713	*2.187*
Altri ricavi operativi	*28*	573	*5*	775	*4*
Costi per acquisti e per il personale	*29*	(12.770)	*(1.134)*	(13.154)	*(1.478)*
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	*30*	(525)		(627)	
Altri costi operativi	*28*	(626)	-	(878)	-
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		**787**		**829**	
Proventi finanziari	*31*	137	*1*	392	*1*
Oneri finanziari	*31*	(309)	*(4)*	(380)	*(9)*
Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	*12*	138		142	
Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		**753**		**983**	
Imposte sul reddito	*32*	(166)		(51)	
Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation	*33*	-		-	
Utile (perdita) netto/a attribuibile a:		**587**		**932**	
- soci della controllante		*586*		*927*	
- interessenze di pertinenza di Terzi		*1*		*5*	
Utile (perdita) per Azione	*34*	*1,019*		*1,611*	
Base e diluito continuing operation		*1,019*		*1,611*	
Base e diluito discontinued operation		*n.a*		*n.a*	

Conto economico complessivo consolidato

(€mil.)	*Note*	2021		2022	
Utile (perdita) del periodo			**587**		**932**
Altre componenti di conto economico complessivo:					
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:					
- Rivalutazione piani a benefici definiti:	*20*		305		(324)
. rivalutazione		293		(304)	
. differenza cambio		12		(20)	
- Effetto fiscale	*20*		(91)		88
			214		**(236)**
Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:					
- Variazioni cash-flow hedge:	*20*		(61)		(24)
. variazione generata nel periodo		(90)		(44)	
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		28		20	
. differenza cambio		1		-	
- Differenze di traduzione	*20*		327		12
. variazione generata nel periodo		327		12	
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		-		-	
- Effetto fiscale e altri movimenti	*20*		14		6
			280		**(6)**
Quota di pertinenza delle "Altre componenti di conto economico complessivo " delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto			73		130
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:			**567**		**(112)**
Utile (perdita) complessivo, attribuibile a:			**1.154**		**820**
- Soci della controllante			1.153		815
- Interessenze di pertinenza di terzi			1		5
Utile (perdita) complessivo attribuibile ai soci della controllante:			**1.153**		**815**
- delle continuing operation			1.153		815
- delle discontinued operation			-		-

Situazione finanziaria-patrimoniale consolidata

(€mil.)	*Note*	31 dicembre 2021	*Di cui con parti correlate*	31 dicembre 2022	*Di cui con parti correlate*
Attività immateriali	*9*	7.079		7.410	
Attività materiali	*10*	2.122		2.368	
Investimenti immobiliari		46		49	
Diritti d'uso	*11*	530		536	
Investimenti in partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	*12*	1.319		2.099	
Crediti	*13*	619	*13*	276	*13*
Attività per imposte differite	*32*	1.035		1.133	
Altre attività non correnti	*13*	60	-	72	-
Attività non correnti		**12.810**		**13.943**	
Rimanenze	*15*	5.486		5.338	
Attività derivanti da contratti	*16*	3.748		3.652	
Crediti commerciali	*17*	3.203	*640*	3.338	*720*
Crediti per imposte sul reddito		86		60	
Crediti finanziari	*17*	61	*45*	105	*56*
Altre attività correnti	*18*	489	*6*	598	*3*
Disponibilità e mezzi equivalenti	*19*	2.479		1.511	
Attività correnti		**15.552**		**14.602**	
Attività non correnti possedute per la vendita	*33*	17		37	
Totale attività		**28.379**		**28.582**	
Capitale sociale	*20*	2.499		2.499	
Altre riserve		3.929		4.684	
Patrimonio Netto di Gruppo		**6.428**		**7.183**	
Patrimonio Netto di Terzi		27		516	
Totale Patrimonio Netto		**6.455**		**7.699**	
Debiti finanziari non correnti	*21*	4.112	*126*	3.531	*120*
Benefici ai dipendenti	*23*	362		315	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	*22*	583		752	
Passività per imposte differite	*32*	340		246	
Altre passività non correnti	*24*	931	-	861	-
Passività non correnti		**6.328**		**5.705**	
Passività derivanti da contratti	*16*	7.942		8.015	
Debiti commerciali	*25*	3.372	*347*	3.054	*317*
Debiti finanziari correnti	*21*	1.558	*760*	1.082	*866*
Debiti per imposte sul reddito		44		127	
Fondi per rischi ed oneri correnti	*22*	1.111		1.078	
Altre passività correnti	*24*	1.569	*12*	1.810	*47*
Passività correnti		**15.596**		**15.166**	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	*33*	-		12	
Totale passività		**21.924**		**20.883**	
Totale passività e patrimonio netto		**28.379**		**28.582**	

Rendiconto finanziario consolidato

(€mil.)	*Note*	2021	*Di cui con parti correlate*	2022	*Di cui con parti correlate*
Flusso di cassa lordo da attività operative	*35*	1.623		1.883	
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, attività/passività derivanti da contratti e rimanenze	*35*	(643)	*1*	(239)	*(89)*
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	*35*	(2)	*78*	(265)	*46*
Oneri finanziari netti pagati		(183)	*(3)*	(169)	*(8)*
Imposte sul reddito incassate/(pagate)		(53)	-	(58)	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		**742**		**1.152**	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(615)		(762)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		19		16	
Altre attività di investimento		55	-	(45)	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		**(541)**		**(791)**	
Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan		800		-	
Rimborso finanziamento BEI e Term Loan		-		(547)	
Rimborso di prestiti obbligazionari		(739)		(841)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(31)	73	66	*84*
Dividendi pagati		-		(80)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		**30**		**(1.402)**	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		231		(1.041)	
Differenze di cambio e altri movimenti		35		73	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		2.213		2.479	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**2.479**		**1.511**	

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 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	**2.499**	**4.185**	**(53)**	**55**	**(258)**	**6.428**	**27**	**6.455**
1° gennaio 2022	**2.499**	**4.185**	**(53)**	**55**	**(258)**	**6.428**	**27**	**6.455**
Utile (perdita) del periodo	-	927	-			927	5	**932**
Altre componenti del conto economico complessivo	-	(13)	(22)	(93)	16	(112)	-	**(112)**
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**914**	**(22)**	**(93)**	**16**	**815**	**5**	**820**
Dividendi deliberati		(79)				(79)	(1)	**(80)**
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	-					-		-
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**-**	**(79)**	**-**	**-**	**-**	**(79)**	**(1)**	**(80)**
Quote di terzi legate ad aggregazioni aziendali	-	(68)		13	67	12	475	**487**
Altri movimenti	-	23	1	(13)	(4)	7	10	17
31 dicembre 2022	**2.499**	**4.975**	**(74)**	**(38)**	**(179)**	**7.183**	**516**	**7.699**

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2022

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*, *Velivoli*, *Aerostrutture* 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 2021, 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 2022 del Gruppo Leonardo è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 9 marzo 2023, 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 2022 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, Velivoli, Aerostrutture, Spazio e Altre Attività*). Si segnala che fino al bilancio 2021 i settori Velivoli ed Aerostrutture erano aggregati nell'unico settore Aeronautica, successivamente scorporato per fornire una rappresentazione in più stretta coerenza con le strategie aziendali e le dinamiche di business sottostanti.

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), 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 2021		31 dicembre 2022		Variazione %	
	medio	finale	medio	finale	medio	finale
Dollaro U.S.A.	1,1827	1,1326	1,0530	1,0666	(11,0%)	(5,8%)
Lira Sterlina	0,8596	0,8403	0,8528	0,8869	(0,8%)	5,6%

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;
- 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 1° gennaio 2022, delle modifiche agli IAS 16 Immobili, impianti e macchinari, IAS 37 Accantonamenti, passività e attività potenziali, IFRS 9 Strumenti finanziari e IFRS 3 Aggregazioni aziendali.

Alcune considerazioni hanno riguardato le specifiche introdotte dalle modifiche allo IAS 37 che, relativamente ai "contratti onerosi", prevedono l'analisi dei costi per la realizzazione dei contratti e non i soli costi incrementali necessari all'adempimento degli stessi. Queste modifiche non hanno impatti sul bilancio consolidato del Gruppo.

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.

I business plan utilizzati al fine di valutare la recuperabilità delle attività capitalizzate vengono predisposti considerando anche gli ulteriori investimenti legati alla ricerca di soluzioni innovative in materia di business sostenibile, riduzione delle emissioni e decarbonizzazione. Parimenti sono già considerati eventuali aspetti ed impatti prospettici legati al *climate change*. Il piano di Leonardo su tali tematiche è più dettagliatamente illustrato nella sezione "Planet" della Relazione sulla gestione, cui si rimanda.

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

Nel mese di febbraio del 2022 la Russia ha avviato un'azione offensiva - tuttora in essere - nei confronti dell'Ucraina, generando profondi cambiamenti negli equilibri geopolitici ed economici mondiali. 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, hanno portato accelerazioni nella domanda di sicurezza, con conseguenti opportunità per le aziende operanti nel settore. D'altro canto, i rapporti con la Russia sono significativamente influenzati dalle sempre più numerose sanzioni logistiche ed economiche avviate dall'Unione Europea, da altri paesi e da altri Organismi Internazionali. Leonardo risulta esposta in maniera non particolarmente significativa verso questi due paesi e sta continuando a monitorare la situazione per identificare puntualmente le conseguenze sulla propria situazione attuale e prospettica. In considerazione del protrarsi di tale scenario, che non lascia intravedere una risoluzione nel breve termine, Leonardo ha svalutato la propria esposizione netta verso i due paesi coinvolti (prevalentemente riferibile alla Russia), per un importo complessivo di €mil. 41, comprensivo degli effetti fiscali.

La pandemia da Covid 19 ha generato già sul finire del 2020 a causa dei *lockdown* prolungati, una riduzione significativa della produzione ed il rincaro di alcune materie prime. Inoltre, l'elevata ripresa della domanda di componentistica elettronica da parte di altri settori industriali ha ulteriormente ridotto la loro disponibilità per le industrie dell'Aerospazio e della Difesa che rappresentano una nicchia di mercato. Il citato avvento del conflitto Russo-Ucraino ha poi ingenerato un'improvvisa impennata dei costi dell'energia con conseguente crescita di inflazione che ha registrato picchi a cui non si assisteva ormai da decadi.

Relativamente alla tematica della disponibilità delle materie prime e all'incremento dei prezzi, il Gruppo attua strategie di procurement che hanno mitigato gli impatti. In particolare, le disponibilità di magazzino ed i contratti a lungo termine già in forza con i fornitori hanno permesso di alimentare le linee produttive sebbene si siano registrati fenomeni di slittamento della produzione che hanno impattato principalmente i business dell'Elettronica in tutte le geografie del Gruppo. Si ritiene che le azioni prontamente avviate sin dall'inizio della pandemia, quali l'incremento dei contratti a lungo termine con i fornitori e l'incremento degli stoccaggi, possano contenere gli effetti della carenza di disponibilità delle materie prime per le quali si sta comunque assistendo ad una stabilizzazione dei tempi di fornitura.

Per quanto riguarda invece la pressione inflattiva, il 2022 ha iniziato a manifestare i primi segni significativi sull'aumento dei prezzi delle varie nature di costo. Il costo del lavoro ha fatto registrare un significativo incremento nelle geografie estere (UK, US e Polonia) in quanto sono stati rinegoziati i rispettivi contratti di lavoro che hanno dovuto tener conto della crescita dell'inflazione registrata. In Italia l'incremento è stato invece contenuto grazie al vigente contratto che posticipa di un anno l'applicazione del fattore variabile legato all'inflazione (IPCA). Relativamente ai costi energetici il Gruppo non ha risentito dell'impennata dei prezzi grazie alla politica di acquisto anticipata negli anni precedenti sia per il gas che per l'energia elettrica. Infine, anche per l'acquisto dei beni e servizi per la produzione, il Gruppo ha potuto contenere nel 2022 le conseguenze dell'inflazione grazie al magazzino esistente, ai contratti stipulati ed alle azioni specifiche messe in atto. Gli incrementi di prezzo registrati sono limitati ad alcune componentistiche specifiche del settore elettronico.

Relativamente al 2023 sono invece previsti aumenti dei prezzi su tutte le variabili di costo con progressiva stabilizzazione a partire già dal 2024 così come previsto dalle previsioni dei principali istituti ed economisti.

Per fronteggiare tali attesi fenomeni inflattivi il Gruppo ha da tempo lanciato azioni specifiche di mitigazione al fine di garantire un'adeguata redditività del business. Le azioni riguardano essenzialmente l'adeguamento dei prezzi di vendita, l'estensione dell'uso di apposite clausole di '*indexation*' nei nuovi contratti, un attento monitoraggio dell'andamento del prezzo degli energetici con incremento della produzione propria e riduzione dei consumi, la rivisitazione dei contratti e del parco fornitori. Le suddette variabili, al netto delle azioni di mitigazione poste in essere, sono state incluse nei più recenti aggiornamenti dei business plan di prodotto e nella revisione dei Piani economico-finanziari di Gruppo.

Nel mese di giugno 2022 l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) ha formalizzato una richiesta di *termination* for default a valere sul contratto – regolato dalla normativa Norvegese - per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato nel 2001 con NH Industries (NHI), società di diritto francese partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure, a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti. Il contratto è stato oggetto di estensioni ed emendamenti nel corso degli anni, e la sua conclusione era attesa per la fine del 2023. La richiesta di NDMA è di restituire i n. 13 elicotteri già consegnati ed accettati e chiedere il rimborso delle somme erogate inclusive degli interessi. NHI reputa tale richiesta di *termination* for default giuridicamente infondata e ragionevolmente contestabile nelle sedi opportune per mancanza di basi fattuali e legali e per errata interpretazione del contratto e della legge norvegese, nonché per violazione degli obblighi di riservatezza. Dando seguito alla suddetta richiesta di *termination* fra settembre e dicembre 2022

NDMA ha escusso le residue garanzie bancarie rilasciate da Leonardo per conto di NHI per complessivi €mil. 69,7 (comprensivi di interessi per €mil. 19,3). Si precisa che la quota di escussione di competenza di Leonardo è proporzionale alla propria partecipazione nell'iniziativa - 41% circa - e, quindi, pari a €mil. 28,7 (comprensivi di interessi per €mil. 8). Sono tuttora in corso le azioni messe in atto al fine di pervenire ad una composizione della vicenda.

Con riferimento alle operazioni industriali di maggior rilievo concluse nel periodo di riferimento, in data 3 gennaio 2022 è stata finalizzata l'acquisizione della partecipazione del 25,1% di Hensoldt AG, società *leader* in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, con un portafoglio in continua espansione nella sensoristica, gestione dei dati e robotica, al prezzo di €mil. 606 (oltre ai costi di transazione). Gli effetti di tale operazione sono maggiormente illustrati nella Nota 12 "Investimenti in partecipazioni ed effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto".

Nei mesi di luglio ed agosto 2022 Leonardo DRS ha finalizzato le cessioni dei business Global Enterprise Solutions (GES) a SES S.A. - per un importo pari a 450 milioni di dollari (al lordo della tassazione) - e della JV Advanced Acoustic Concepts (AAC) a TDSI, controllata di Thales.

Infine, in data 29 novembre 2022 Leonardo ha perfezionato l'operazione di fusione tra la controllata statunitense Leonardo DRS, Inc. e la società israeliana RADA Electronic Industries Ltd., quotata al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv. Attraverso tale operazione, RADA ha perso il proprio status di società quotata ed è divenuta una società interamente posseduta da DRS, che è stata a sua volta quotata in borsa con il simbolo "DRS" a partire dall'apertura delle negoziazioni del NASDAQ il 29 novembre 2022 e del TASE il 30 novembre 2022. Tale operazione si configura come una *business combination* per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 14 delle "Aggregazioni di imprese".

Nel corso del 2022 è stato inoltre avviato il processo di concentrazione delle attività detenute da Leonardo negli USA in un unico soggetto giuridico. Il progetto, che vedrà il suo completamento del corso del 2023, prevede la presenza sotto Leonardo US Holding di due società - Leonardo DRS e Leonardo US Corporation– che deterranno direttamente o indirettamente tutte le società americane, ad eccezione di Leonardo US Electronics che per il momento rimarrà partecipata direttamente da Leonardo UK. In questo contesto, nel corso del 2022 si sono perfezionate le seguenti operazioni:

- E' stata costituita la Leonardo US Corporation;
- Leonardo S.p.A. ha ceduto il 50% della propria partecipazione in Leonardo US Holding a Leonardo International;
- Leonardo US Holding ha conferito a Leonardo US Corporation la propria partecipazione in Leonardo US Aircraft;
- Leonardo S.p.A. ha conferito a Leonardo US Holding la propria partecipazione in Agustawestland Philadelphia Corporation. La stessa partecipazione è stata, successivamente, trasferita da Leonardo US Holding a Leonardo US Corporation.

Tali operazioni non hanno determinato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo Leonardo.

Infine, si segnala che nel mese di dicembre 2022 - dando seguito a un protocollo di intenti siglato con le organizzazioni sindacali nazionali sui prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) – è stato sottoscritto l'accordo che coinvolge fino ad un massimo di n. 400 dipendenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics, che matureranno i requisiti per il pensionamento entro il 30 novembre 2028, con uscite programmate nel biennio 2023-2024, unitamente alla definizione delle condizioni di adesione. Analogo accordo è stato firmato con la rappresentanza sindacale della popolazione dirigenziale, fino ad un massimo di n. 45 dirigenti. Nel mese di febbraio 2023 è stata

completata la raccolta delle manifestazioni di interesse. Entro la fine di aprile 2023 l'INPS verificherà la sussistenza dei requisiti per la fruizione della misura di prepensionamento della popolazione che ha manifestato l'interesse. La stima degli oneri derivanti da tale manovra è stata preliminarmente quantificata in €mil. 100.

Con riferimento al periodo a confronto, tenuto conto degli effetti della pandemia sul settore civile e delle mutate prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo aveva intrapreso le azioni volte a mitigare gli effetti sulla *performance* industriale della Divisione Aerostrutture. In tale ambito, in data 21 luglio 2021 erano stati siglati gli accordi sindacali per rendere operativi gli strumenti individuati per il pensionamento anticipato della forza lavoro, fino a 500 dipendenti che avrebbero maturato i requisiti per accedere alla misura del prepensionamento nel triennio 2021-2023. Infine, nel mese di novembre 2021 il Ministero indiano aveva revocato il divieto per il gruppo Leonardo di accedere al mercato indiano, motivo per il quale era 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.

7. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non si sono verificati eventi di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

8. INFORMATIVA DI SETTORE

Le Divisioni e le società attraverso cui il Gruppo opera sono aggregate, ai fini del reporting interno ed esterno, nei cinque settori di business di riferimento: *Elicotteri*, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Velivoli*, *Aerostrutture* e *Spazio*. Il segmento *Altre attività* include le attività di Corporate e quelle residuali. Si segnala che fino al bilancio 2021 i settori Velivoli ed Aerostrutture erano aggregati nell'unico settore Aeronautica, successivamente scorporato per fornire una rappresentazione in più stretta coerenza con le strategie aziendali e le dinamiche di business sottostanti. I dati del 2021 sono stati rideterminati coerentemente nell'informativa comparativa.

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 e collegate 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 2022, a confronto con quelli del 2021, sono i seguenti:

31 dicembre 2021	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Ricavi	4.157	6.944	3.268	442	-	377	(1.053)	**14.135**
Ricavi intersettoriali (*)	(8)	(636)	(22)	(70)	-	(317)	1.053	-
Ricavi terzi	**4.149**	**6.308**	**3.246**	**372**	-	**60**	-	**14.135**
EBITA	406	703	410	(203)	62	(255)	-	**1.123**
Investimenti (***)	234	261	38	48	-	95	-	**676**
Attivo fisso (**)	3.694	3.740	641	283	-	889	-	**9.247**

31 dicembre 2022	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Ricavi	4.547	7.212	3.085	475	-	579	(1.185)	**14.713**
Ricavi intersettoriali (*)	(14)	(681)	(29)	(68)	-	(393)	1.185	-
Ricavi terzi	**4.533**	**6.531**	**3.056**	**407**	-	**186**	-	**14.713**
EBITA	415	805	415	(183)	31	(265)	-	**1.218**
Investimenti (***)	253	280	97	50	-	121	-	**801**
Attivo fisso (**)	3.832	4.092	699	284	-	920	-	**9.827**

(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tro imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi.
(**) la porzione di attivo fisso si riferisce alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliori.
(***) gli investimenti si riferiscono alle attività immoteriali 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:

2021	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	Totale
EBITA	**406**	**703**	**410**	**(203)**	**62**	**(255)**	**1.123**
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(5)	(17)	-	-	-	-	**(22)**
Costi di ristrutturazione	-	(16)	-	(57)	-	(16)	**(89)**
Proventi/Oneri non ricorrenti	(49)	(23)	(7)	(19)	-	(3)	**(101)**
EBIT	**352**	**647**	**403**	**(279)**	**62**	**(274)**	**911**
Risultati delle partecipazioni strategiche	-	(86)	24	-	(62)	-	**(124)**
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	**352**	**561**	**427**	**(279)**	**-**	**(274)**	**787**

2022	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	Totale
EBITA	**415**	**805**	**415**	**(183)**	**31**	**(265)**	**1.218**
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(5)	(19)	-	-	-	-	**(24)**
Costi di ristrutturazione	(8)	(46)	(6)	(2)	-	(57)	**(119)**
Proventi/Oneri non ricorrenti	(28)	(64)	(2)	(1)	-	(19)	**(114)**
EBIT	**374**	**676**	**407**	**(186)**	**31**	**(341)**	**961**
Risultati delle partecipazioni strategiche	-	(107)	6	-	(31)	-	**(132)**
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	**374**	**569**	**413**	**(186)**	**-**	**(341)**	**829**

La disaggregazione dei ricavi per area geografica (sulla base del paese di riferimento del cliente), e settore di appartenenza è la seguente:

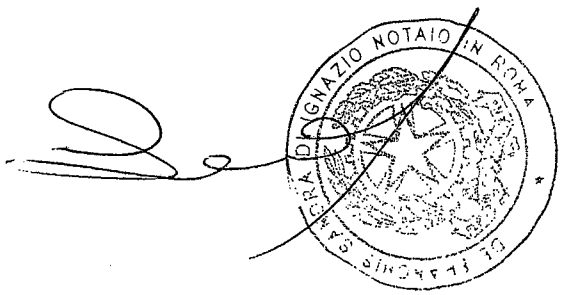
31 dicembre 2021	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	824	1.734	252	76	372	(858)	**2.400**
Regno Unito	511	1.008	-	-	-	(194)	**1.325**
Resto d'Europa	1.172	989	797	100	4	(2)	**3.060**
Stati Uniti d'America	335	2.653	396	210	1	(6)	**3.589**
Resto del Mondo	1.315	560	1.823	56	-	7	**3.761**
Ricavi	**4.157**	**6.944**	**3.268**	**442**	**377**	**(1.053)**	**14.135**
Ricavi intersettoriali (*)	(8)	(636)	(22)	(70)	(317)	1.053	-
Ricavi terzi	**4.149**	**6.308**	**3.246**	**372**	**60**	-	**14.135**

31 dicembre 2022	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	707	1.567	338	71	417	(1.039)	**2.061**
Regno Unito	518	1.237	-	3	51	(130)	**1.679**
Resto d'Europa	1.012	1.073	856	129	110	(4)	**3.176**
Stati Uniti d'America	396	2.740	615	209	1	(9)	**3.952**
Resto del Mondo	1.914	595	1.276	63	-	(3)	**3.845**
Ricavi	**4.547**	**7.212**	**3.085**	**475**	**579**	**(1.185)**	**14.713**
Ricavi intersettoriali (*)	(14)	(681)	(29)	(68)	(393)	1.185	-
Ricavi terzi	**4.533**	**6.531**	**3.056**	**407**	**186**	-	**14.713**

(*) 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 2021	31 dicembre 2022
Italia	5.066	5.337
Regno Unito	1.789	1.672
Resto d'Europa	467	556
Stati Uniti d'America	1.906	2.253
Resto del Mondo	19	9
	9.247	**9.827**



9. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
1° gennaio 2021							
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**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	133	98	10	-	72	**313**
Vendite	-	(1)	-	-	-	-	**(1)**
Ammortamenti	-	(39)	(64)	(23)	(24)	(37)	**(187)**
Svalutazioni	-	(1)	(21)	-	-	(1)	**(23)**
Incrementi da aggregazioni di imprese	269	-	-	-	124	-	**393**
Variazioni di perimetro	(201)	-	-	-	-	-	**(201)**
Altri movimenti	21	2	1	28	(5)	(10)	**37**
31 dicembre 2022	**3.925**	**943**	**1.774**	**243**	**355**	**170**	**7.410**
così composto:							
Costo	6.742	1.862	2.580	709	1.524	628	**14.045**
Ammortamenti	-	(784)	(588)	(466)	(1.169)	(432)	**(3.439)**
Svalutazioni	(2.817)	(135)	(218)	-	-	(26)	**(3.196)**
Valore in bilancio	**3.925**	**943**	**1.774**	**243**	**355**	**170**	**7.410**

31 dicembre 2021	
Valore lordo	4.794
Contributi	3.034
31 dicembre 2022	
Valore lordo	**4.814**
Contributi	**3.040**

Gli investimenti del periodo sono esposti al netto dei relativi contributi. Al 31 dicembre 2022 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 19 (€mil. 33 al 31 dicembre 2021). L'impairment di oneri non ricorrenti si riferisce prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei Velivoli.

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, cinque settori di *business*. Rispetto al 31 dicembre 2021, le CGU sulle quali è allocato l'avviamento hanno risentito della scorporazione del settore Aeronautica nei settori Velivoli e Aerostrutture, effettuata per fornire una rappresentazione in più stretta coerenza con le strategie aziendali e le dinamiche di *business* sottostanti. L'avviamento in precedenza allocato su Aeronautica è stato interamente attribuito alla *Cash Generating Unit* Velivoli, sulla base dei *relative fair value*.

Di seguito sono riportati gli avviamenti al 31 dicembre 2022 e 2021 per CGU:

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
Elicotteri		**1.266**		**1.241**
Elettronica per la Difesa e Sicurezza		**2.510**		**2.626**
DRS	1.490		1.647	
Divisioni Leonardo	1.020		979	
Velivoli		**60**		**60**
		3.836		**3.927**

L'incremento netto rispetto al 31 dicembre 2021 è principalmente dovuto alle operazioni condotte dalla controllata Leonardo DRS e alle differenze di traduzione degli avviamenti denominati in USD e GBP.

Con riferimento alla Leonardo DRS, l'operazione di fusione della RADA, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 14 sulle "aggregazioni di impresa", ha comportato l'iscrizione di un avviamento preliminarmente determinato in USDmil. 283 (€mil. 269) mentre una porzione dell'avviamento precedentemente allocato alla CGU, determinata con il metodo del *relative fair value* e pari a USDmil. 211 (€mil. 201), è stato attribuito al *business* GES, ceduto nel corso del 2022. Con riferimento alle differenze di traduzione, l'effetto negativo delle attività in GBP è stato più che compensato dall'effetto positivo realizzato sulle attività espresse in USD.

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 2022 e 2021 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Wacc	*g-rate*	Wacc	*g-rate*
Elicotteri	7,0%	2,0%	8,6%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
DRS	7,5%	2,0%	9,0%	2,0%
Divisioni Leonardo	6,1%	2,0%	7,5%	2,0%
Velivoli	6,7%	2,0%	8,1%	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 2022 e 2021 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 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
Velivoli	7.667	7.030	7.129	7.423

31 dicembre 2022	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	*g-rate*	ROS TV
Elicotteri	910	556	630	724
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
DRS (USD milioni)	2.129	1.800	1.891	1.998
Divisioni Leonardo	8.623	7.625	7.812	8.332
Velivoli	5.774	5.433	5.499	5.631

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti in "Costi di sviluppo" si riferiscono ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* ed *Elicotteri* rispettivamente €mil. 49 e €mil. 84. L'incremento degli "Oneri non ricorrenti" si riferisce principalmente ai settori Elicotteri per €mil. 78 e Elettronica per la Difesa e Sicurezza per €mil. 22. 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 dei Velivoli. 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. Come indicato nella sezione dedicata ai principi contabili i business plan di prodotto includono gli eventuali investimenti legati alle tematiche di *climate change*.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi, comprensivi anche degli appena citati "Costi di sviluppo" e "Oneri non ricorrenti", sono pari a €mil. 2.003.

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 incrementano principalmente per effetto dell'operazione RADA, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 14 sulle "aggregazioni di impresa", parzialmente compensato dagli ammortamenti del periodo. La composizione di tali attività è la seguente:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Conoscenze tecnologiche	80	155
Marchi	42	41
Backlog e posizionamento commerciale	138	159
	260	**355**

La voce "Altre attività immateriali" 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 2021					
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)**
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**
Investimenti	8	38	53	388	**487**
Vendite	(1)	(2)	-	(5)	**(8)**
Ammortamenti	(44)	(78)	(81)	(65)	**(268)**
Svalutazioni	-	-	(1)	-	**(1)**
Incrementi da aggregazioni di imprese	4	20	-	2	**26**
Altri movimenti	40	27	94	(151)	**10**
31 dicembre 2022	**862**	**380**	**375**	**751**	**2.368**
così composto:					
Costo	1.689	1.775	2.539	1.879	**7.882**
Ammortamenti e svalutazioni	(827)	(1.395)	(2.164)	(1.128)	**(5.514)**
Valore in bilancio	**862**	**380**	**375**	**751**	**2.368**

Gli investimenti del 2022 sono relativi ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 185, *Velivoli* per €mil. 96, *Aerostrutture* per €mil. 49, *Elicotteri* per €mil. 71 e alle *Altre attività* per €mil. 86.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil. 391 al 31 dicembre 2022 e €mil. 250 al 31 dicembre 2021).

Al 31 dicembre 2022 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 206 (€mil. 173 al 31 dicembre 2021).

Gli incassi futuri riferibili a contratti di leasing operativi attivi sono pari €mil. 9 (€mil. 11 al 31 dicembre 2021), di cui €mil. 1 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 2021				
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**
Sottoscrizione di nuovi contratti	65	10	5	**80**
Chiusura e variazioni contrattuali	(8)	-	1	**(7)**
Ammortamenti	(69)	(4)	(19)	**(92)**
Incrementi da aggregazioni di imprese	12	-	-	**12**
Altri movimenti	10	1	2	**13**
31 dicembre 2022	**493**	**17**	**26**	**536**
così composto:				
Costo	728	28	84	**840**
Ammortamenti e svalutazioni	(235)	(11)	(58)	**(304)**
Valore in bilancio	**493**	**17**	**26**	**536**

Nel corso del 2022 la voce si è incrementata per la sottoscrizione di nuovi contratti, al netto delle quote di ammortamento.

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 2022 risultato impegni di leasing per €mil. 104 (nel 2021 €mil. 109), principalmente riferiti al nuovo sito della Leonardo UK e €mil. 3 su leasing a breve termine (nel 2021 €mil. 4).

12. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI ED EFFETTO DELLA VALUTAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

	2021			2022		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
Partecipazioni strategiche	1.050		1.050	1.843		1.843
Joint Venture non rilevanti singolarmente:	85	(8)	77	59	(5)	54
- Rotorsim Srl	*39*		*39*	*37*		*37*
- Advanced Acoustic Concepts LLC	*24*		*24*			-
- Closed Joint Stock Company Helivert		*(8)*	*(8)*		*(5)*	*(5)*
- Orizzonte - Sistemi navali	*17*		*17*	*17*		*17*
- Altre minori	*5*	-	*5*	*5*	-	*5*
Società collegate non rilevanti singolarmente	184	-	184	197	(7)	190
	1.319	**(8)**	**1.311**	**2.099**	**(12)**	**2.087**

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:

	2021	2022
Ricavi	+595	640
EBITA	+33	+31
EBIT	+32	+28
Risultato netto (dei terzi)	+14	+15
FOCF	+47	+70
Indebitamento Netto di Gruppo	-4	-17

Con riferimento alle società collegate, nel corso del 2022 il Gruppo Leonardo ha finalizzato l'operazione di acquisizione di una quota pari al 25,1% della HENSOLDT AG ("Hensoldt"), società leader in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, quotata nella Borsa di Francoforte. Il prezzo complessivo pagato da Leonardo è stato pari a €mil. 618 (inclusivo dei costi di transazione) e ha determinato la rilevazione di un avviamento implicito, incluso nel valore della partecipazione, pari a circa €mil. 365, oltre a *intangible asset* relativi alla valorizzazione della *Customer relationship* e del *Backlog*, pari rispettivamente a circa €mil. 126 e €mil. 25.

Si riportano di seguito alcune informazioni rilevanti relative alla società:

Ragione sociale	Natura della relazione	Sede operativa principale	Sede legale	% di possesso
Gruppo Hensoldt	Società collegata	Taufkirchen, Germania	Taufkirchen, Germania	25,1%

Stante l'attuale composizione azionaria e di *governance*, Hensoldt entra nel perimetro di consolidamento del Gruppo Leonardo come società collegata ed è valutata con il metodo del patrimonio netto. La valenza della partecipazione, ai fini di Leonardo paragonabile a quella della partecipazione nelle Joint Venture Strategiche sia sotto il profilo strategico che sotto quello economico, ne ha determinato l'inquadramento quale "strategica". Di conseguenza, i dati economico finanziari della società sono di seguito riportati, al pari delle altre Joint Venture ritenute strategiche, coerentemente con quanto disposto dall'IFRS12:

	31 dicembre 2021					
	Telespazio (JV)	Thales Alenia Space (JV)	MBDA (tramite AMSH BV) (JV)	GIE ATR (JV)	Hensoldt	**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		**907**
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	25	37	86	(24)	-	124
% 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)	-	69
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	**26**	**53**	**148**	**(34)**	**-**	**193**
Dividendi ricevuti	(21)		(33)			(54)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale	15			76		91
Delta cambio e altri movimenti	1		(2)	3		2
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	**205**	**608**	**265**	**61**	**-**	**1.139**
Rettifiche di consolidato	1	(207)	117			(89)
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	**206**	**401**	**382**	**61**	**-**	**1.050**
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	25	37	86	(24)	-	124
Rettifiche di consolidato	-		-	-	-	-
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	**25**	**37**	**86**	**(24)**	**-**	**124**

	31 dicembre 2022					
	Telespazio (JV)	Thales Alenia Space (JV)	MBDA (tramite AMSH BV) (JV)	GIE ATR (JV)	Hensoldt	**Totale**
Attività non correnti	358	1.958	2.748	239	1.335	
Attività correnti	420	1.881	8.160	860	1.644	
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	*14*	*14*	*136*	*4*	*460*	
Passività non correnti	70	228	40	186	1.160	
- di cui passività finanziarie non correnti	*23*	-	*11*	*74*	*621*	
Passività correnti	373	1.858	9.338	712	1.203	
- di cui passività finanziarie correnti	*14*	*294*	*22*	*115*	*16*	
Patrimonio netto di Terzi (100%)	18	-	(1)	-	13	
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	317	1.753	1.531	201	603	
Ricavi (100%)	650	2.175	4.210	821	1.707	
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	26	59	194	42	103	
Proventi (oneri) finanziari (100%)	3	(21)	14	4	(39)	
Imposte sul reddito (100%)	(16)	(19)	(123)	(2)	(49)	
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	42	11	386	(11)	78	
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-	-	
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	3	(22)	334	7	147	
Utile (perdita) complessivo (100%)	**45**	**(11)**	**720**	**(4)**	**225**	
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	205	608	265	61	-	1.139
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	28	4	97	(6)	20	143
% 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	2	(7)	84	4	37	120
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	**30**	**(3)**	**181**	**(2)**	**57**	**263**
Dividendi ricevuti	(21)	(27)	(62)		(7)	(117)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale				38		38
Acquisizioni					100	100
Delta cambio e altri movimenti	(1)			3	2	4
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	**213**	**578**	**384**	**100**	**152**	**1.427**
Rettifiche di consolidato	1	(209)	116		508	416
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	**214**	**369**	**500**	**100**	**660**	**1.843**
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	28	4	97	(6)	20	143
Rettifiche di consolidato	-	(1)	-	-	(10)	(11)
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	**28**	**3**	**97**	**(6)**	**10**	**132**



La recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni è verificata, laddove ne ricorrano i presupposti, anche attraverso test di *impairment*. Con riferimento alla società Hensoldt AG, quotata alla Borsa di Francoforte, si riporta di seguito il raffronto tra il valore della partecipazione e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di borsa		Valore partecipazione
		Unitario €	Compl. €mil.	€mil.
Hensoldt AG	26.355.000	21,8	575,8	660

Si riporta, inoltre, un riepilogo dei dati economico finanziari aggregati delle altre società collegate che non rivestono singolarmente una rilevanza particolare per il Gruppo.

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Altre JV non rilevanti singolarmente	Società collegate non rilevanti singolarmente	Altre JV non rilevanti singolarmente	Società collegate non rilevanti singolarmente
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	**78**	**173**	**85**	**184**
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	2	11	2	20
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	3	1	4	5
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	**5**	**12**	**6**	**25**
Dividendi ricevuti		(8)	(8)	(8)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale		6		3
Acquisizioni		4		
Cessioni			(24)	
Delta cambio e altri movimenti	2	(3)		(7)
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	**85**	**184**	**59**	**197**
Rettifiche di consolidato	-	-	-	-
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	**85**	**184**	**59**	**197**
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	2	11	2	20
Rettifiche di consolidato				
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	**2**	**11**	**2**	**20**
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto a fondo rischi partecipazioni	**1**		**1**	**(13)**

13. CREDITI ED ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Finanziamenti a terzi	1	-
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	10	6
Attività nette piani a benefici definiti (Nota 23)	585	215
Crediti verso parti correlate (Nota 36)	13	13
Altri crediti non correnti	10	42
Crediti non correnti	**619**	**276**
Risconti attivi - quote non correnti	19	20
Investimenti in partecipazioni valutate al costo	26	23
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	15	29
Attività non correnti	**60**	**72**

Il netto decremento delle attività non correnti è riconducibile alla valutazione attuariale delle Attività nette relative ai piani a benefici definiti, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 23 sui "Benefici ai dipendenti".

14. AGGREGAZIONI DI IMPRESE

In data 29 novembre 2022 Leonardo ha comunicato il perfezionamento dell'operazione di fusione tra la controllata statunitense Leonardo DRS, Inc. ("Leonardo DRS") e la società israeliana RADA Electronic Industries Ltd. ("RADA"), quotata al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv ("TASE"), con una capitalizzazione di borsa che nel corso dell'anno è oscillata tra USDmil. 500 e USDmil. 600.

RADA è attiva nel *business* dei radar tattici per la difesa *short range* e basso costo, particolarmente adatti per applicazioni terrestri Short Range Air Defence e Contro-UAV. I prodotti di RADA costituiscono una strategica espansione del portafoglio di DRS e del Gruppo Leonardo, completando l'offerta di sensori a bordo dei mezzi terrestri, e presentano caratteristiche funzionali e configurative diverse dai radar attualmente presenti nel portafoglio della divisione Elettronica di Leonardo e di Hensoldt, rendendoli quindi complementari in una prospettiva di offerta integrata. Tale operazione consente, inoltre, a Leonardo di costituire una concreta presenza in Israele, in linea con il proprio obiettivo di rafforzamento internazionale.

Il corrispettivo legato all'operazione, a fronte del quale è stato assegnato agli azionisti di RADA una quota pari al 19,1% di Leonardo DRS, è stato determinato in USDmil. 513 (al 31 dicembre 2022 pari a €mil. 481), generando un avviamento preliminarmente determinato in USDmil. 283 (€mil. 269). A seguito dell'operazione Leonardo continua a mantenere la quota dell'80,9% di Leonardo DRS, attraverso la controllata statunitense Leonardo US Holding, le cui azioni sono state quotate con il simbolo "DRS" al NASDAQ - a partire dall'apertura delle negoziazioni del 29 novembre 2022 - e alla Borsa di Tel Aviv ("TASE") - a partire dall'apertura delle negoziazioni del 30 novembre 2022.

Il processo di *Purchase Price Allocations* sui valori acquisiti non è ancora stato concluso mentre le risultanze preliminari sono di seguito riportate:

($mil.)	Valori contabili	Fair value adjustments	Fair value
Attività immateriali acquisite per aggregazioni aziendali	-	131	131
Altre attività non correnti	47	(5)	42
Altre attività correnti	90	1	91
Disponibilità e mezzi equivalenti	19	-	19
Attività acquisite	**156**	**127**	**283**
Passività non correnti	(14)	(13)	(27)
Passività correnti	(25)	(1)	(26)
Passività assunte	**(39)**	**(14)**	**(53)**
Attività nette acquisite, escluso l'avviamento			**230**
Corrispettivo totale			**513**
Avviamento derivante dall'acquisizione			**283**

Con riferimento all'esercizio precedente:

- in data 23 luglio 2021 il Gruppo Leonardo ha acquisito, attraverso Leonardo DRS, la Ascendant Engineering Solutions (AES). L'esborso per l'acquisto è stato pari a USDmil. 14, al netto della cassa acquisita, e l'operazione ha generato un avviamento di USDmil. 11,4;
- il Gruppo ha 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. 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. 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.

15. RIMANENZE

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.238	**2.314**
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.494	1.601
Attività derivanti da contratti point in time	267	**336**
Acconti a fornitori	1.487	1.087
	5.486	**5.338**

Le rimanenze sono esposte al netto dei fondi svalutazione pari a €mil. 757 (€mil. 817 al 31 dicembre 2021).

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 2021	31 dicembre 2022
Attività derivanti da contratti (lorde)	7.125	7.346
Passività derivanti da contratti	(3.377)	(3.694)
Attività derivanti da contratti (nette)	**3.748**	**3.652**
Passività derivanti da contratti (lorde)	7.942	8.119
Attività derivanti da contratti	-	(104)
Passività derivanti da contratti (nette)	**7.942**	**8.015**

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 2021	31 dicembre 2022
Costi sostenuti e margini riconosciuti	7.125	7.450
Acconti incassati	(11.319)	(11.813)
Valore netto	**(4.194)**	**(4.363)**

17. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	3.127	39	3.205	82
Impairment cumulati	(564)	(23)	(587)	(33)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 36)	640	45	720	56
	3.203	**61**	**3.338**	**105**

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 2021	31 dicembre 2022
Derivati attivi	108	224
Risconti attivi - quote correnti	104	110
Crediti per contributi	57	59
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	49	35
Crediti per imposte indirette	40	64
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	4	2
Altri crediti verso parti correlate (Nota 36)	6	3
Altre attività	121	101
	489	**598**

L'andamento del fair value dei derivati in portafoglio è di seguito riportato:

	Fair value al					
	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Interest rate swap						
Trading	-	(1)	**(1)**	-	(1)	**(1)**
Fair value hedge	-	-	**-**	-	-	**-**
Cash flow hedge	-	(13)	**(13)**	30	-	**30**
Currency forward/swap/option						
Trading	-	-	**-**	-	-	**-**
Fair value hedge	10	(2)	**8**	1	(20)	**(19)**
Cash flow hedge	98	(145)	**(47)**	193	(275)	**(82)**

19. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

La variazione di periodo è illustrata nei prospetti di cash-flow. Le disponibilità al 31 dicembre 2022 includono €mil. 5 di depositi vincolati (€mil. 2 al 31 dicembre 2021).

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	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)
31 dicembre 2021	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	-	-	-	-	-
31 dicembre 2022	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 2022 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:

	2021	2022
Dollaro USA	176	150
Sterlina UK	156	(141)
Altre valute	(5)	3
	327	**12**

Cumulativamente, la riserva è negativa per €mil. 179, principalmente per le differenze di traduzione sulle componenti denominate in sterlina.

Utili e perdite rilevati nel patrimonio netto e relativi effetti fiscali

	Gruppo - società consolidate			Gruppo - società valutate ad equity		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto (*)	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto
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
Valutazioni fair value to OCI	-	-		18	-	18
Totale	**571**	**(77)**	**494**	**83**	**(10)**	**73**
2022						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	(324)	87	(237)	183	(39)	144
Variazione cash-flow hedge	(24)	7	(17)	(7)	2	(5)
Differenza di traduzione	12	-	12	4	-	4
Valutazioni fair value to OCI	-	-	-	(13)	-	(13)
Totale	**(336)**	**94**	**(242)**	**167**	**(37)**	**130**

(*) Il valore netto include la quota Gruppo delle componenti che non potranno essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo, al 31 dicembre 2022 pari a -€mil. 236 (€mil. 214 nel 2021), e delle componenti che potranno essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo, al 31 dicembre 2022 pari a -€mil. 6 (€mil. 280 nel 2021).

Non ci sono effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto dei Terzi.

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	1.855	626	2.481	1.592	36	1.628
Debiti verso banche	1.599	49	1.648	1.279	71	1.350
Passività per leasing	460	78	538	472	74	546
Passività per leasing verso parti correlate	26	4	30	20	4	24
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)	100	756	856	100	862	962
Altri debiti finanziari	72	45	117	68	35	103
	4.112	**1.558**	**5.670**	**3.531**	**1.082**	**4.613**

La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	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**

	1° gennaio 2022	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2022
Obbligazioni	2.481	-	(942)	68	21	**1.628**
Debiti verso banche	1.648	203	(498)	-	(3)	**1.350**
Passività per leasing	538	80	(89)	7	10	**546**
Passività per leasing verso parti correlate	30	-	(4)	-	(2)	**24**
Altri debiti finanziari verso parti correlate	856	-	-	106	-	**962**
Altri debiti finanziari	117	9	(19)	(5)	1	**103**
	5.670	**292**	**(1.552)**	**176**	**27**	**4.613**

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 2021 è attribuibile:

- all'avvenuto rimborso dell'emissione di Leonardo S.p.a. per residui nominali €mil. 556 (originari nominali €mil. 600), giunta alla sua naturale scadenza nel mese di gennaio 2022
- al rimborso anticipato integrale da parte della controllata Leonardo US Holding, LLC delle proprie obbligazioni con scadenza 2039 e 2040, per un valore nominale residuo complessivo di USDmil. 305.

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.

Il decremento dei debiti bancari tiene conto del rimborso anticipato, avvenuto nel mese di dicembre 2022, del Term Loan di € 500 milioni sottoscritto nel 2018 e con naturale scadenza novembre 2023, parzialmente compensato dall'utilizzo del Term Loan sottoscritto dalla controllata Leonardo DRS.

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 nonchè a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2022 per €mil. 500). In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant finanziari sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,0 e 16,1).

Covenant finanziari, in linea con le *standard practices* statunitensi, sono inoltre previsti nei finanziamenti bancari concessi in favore di Leonardo DRS. Anche tali indici finanziari (Indebitamento Netto / EBITA adj non superiore a 3,75 e EBITA adj /Net interest non inferiore a 3,0, da determinare sulla base dei dati desumibili dal bilancio US GAAP del Gruppo LDO DRS) risultano rispettati in relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale.

Si riporta, di seguito, la riconciliazione della movimentazione dei debiti finanziari con i flussi derivanti da attività di finanziamento:

	2021	2022
Saldo al 1° gennaio	**5.704**	**5.670**
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	**(129)**	**(1.131)**
- Rimborso di prestiti obbligazionari	*(739)*	*(841)*
- Finanziamento BEI e sottoscrizione di Term Loan	*800*	*-*
- Rimborso finanziamento BEI e Term Loan	*-*	*(547)*
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	*(190)*	*257*
Movimenti non monetari:	**95**	**74**
- Componenti non monetarie delle passività per leasing	*63*	*80*
- Effetto cambi	*53*	*27*
- Rateo interessi	*(21)*	*(33)*
Saldo al 31 dicembre	**5.670**	**4.613**

Obbligazioni

Il decremento del periodo è dovuto all'avvenuto rimborso nel mese di gennaio 2022 dell'emissione di Leonardo S.p.a. del 2009 di residui nominali €mil. 556, giunta alla sua naturale scadenza, e al rimborso anticipato integrale da parte della controllata Leonardo US Holding LLC delle proprie obbligazioni.

Di seguito si riporta il dettaglio dei prestiti obbligazionari in essere al 31 dicembre 2022:

Emittente	Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
LDO (*)	2005	2025	€	500	4,875%	Istituzionale Europeo
LDO (*)	2017	2024	€	600	1,500%	Istituzionale Europeo
LDO (*)	2020	2026	€	500	2,375%	Istituzionale Europeo

(*) 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.

La movimentazione delle obbligazioni è la seguente:

	1° gennaio 2021	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**

	1° gennaio 2022	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2022	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	518	24		(24)		**518**	509
600 €mil. LDO 2022*	583	2	(556)	(29)		**-**	
300 USDmil. LH 2039*	110	8	(115)	(12)	9	**-**	
500 USDmil. LH 2040*	163	10	(170)	(15)	12	**-**	
600 €mil. LDO 2024*	602	10		(9)		**603**	586
500 €mil. LDO 2026*	505	14		(12)		**507**	475
	2.481	**68**	**(841)**	**(101)**	**21**	**1.628**	**1.570**

(*) 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 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	-	-	63	-	**694**	**1.981**
Oltre 5 anni	-	266	768	162	-	124	-	8	100	-	9	-	**877**	**560**
Totale	**-**	**2.481**	**1.421**	**227**	**-**	**538**	**-**	**30**	**856**	**-**	**94**	**23**	**2.371**	**3.299**

	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 2022	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
Entro 1 anno	-	36	50	21	1	73	-	4	841	21	35	-	**927**	**155**
2-5 anni	-	1.592	800	210	4	346	-	18	100	-	58	-	**962**	**2.166**
Oltre 5 anni	-	-	269	-	8	114	-	2	-	-	10	-	**287**	**116**
Totale	**-**	**1.628**	**1.119**	**231**	**13**	**533**	**-**	**24**	**941**	**21**	**103**	**-**	**2.176**	**2.437**

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 2021	31 dicembre 2022
A - Disponibilità liquide	(2.479)	(1.511)
C - Altre attività finanziarie correnti	(61)	(105)
D - Liquidità	**(2.540)**	**(1.616)**
E - Debito finanziario corrente (*)	932	1.046
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	626	36
G - Indebitamento finanziario corrente	**1.558**	**1.082**
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	**(982)**	**(534)**
I - Debito finanziario non corrente (*)	4.112	3.531
J - Strumenti di debito (**)	(8)	19
K- Debiti commerciali e altri debiti non correnti	165	170
L - Indebitamento finanziario non corrente	**4.269**	**3.720**
M - Totale Indebitamento finanziario	**3.287**	**3.186**

(*) Include debiti per leasing per €mil. 570, di cui €mil. 78 correnti (€mil. 568 al 31 dicembre 2021, di cui €mil. 82 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 2021	31 dicembre 2022
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293/ESMA		**3.287**	**3.186**
Debiti verso MSE L. 808/1985	*24*	(165)	(170)
Indebitamento netto del Gruppo (KPI)		**3.122**	**3.016**

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Imposte	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2021							
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**
Accantonamenti	2	104	13	98	167	342	**726**
Utilizzi	(1)	(36)	-	(20)	(55)	(25)	**(137)**
Assorbimenti	-	-	(20)	(65)	(184)	(191)	**(460)**
Altri movimenti	-	(6)	(4)	1	74	(58)	**7**
31 dicembre 2022	**32**	**183**	**67**	**279**	**400**	**869**	**1.830**
Così composto:							
Corrente	22	51	61	188	400	356	**1.078**
Non corrente	10	132	6	91	-	513	**752**
	32	**183**	**67**	**279**	**400**	**869**	**1.830**

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 2022 e in questi primi mesi del 2023:

- 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 che, in Adunanza Plenaria, con sentenza del 6 dicembre 2022 ha accolto l'appello proposto da Leonardo annullando i provvedimenti emessi dal Ministero della Giustizia.

Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano con ordinanza depositata il 22 marzo 2022 ha accolto le istanze promosse da Leonardo, revocando i decreti con cui erano state disposte le notifiche da parte della Procura di Milano.

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 Rouse Avenue 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. Con sentenza emessa in data 6 dicembre 2022 l'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato ha accolto l'appello proposto da Leonardo.

Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano, con la medesima ordinanza del 22 marzo 2022, ha revocato il decreto con cui era stata disposta la notifica da parte della Procura di Milano.

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). I procedimenti avviati dalle Autorità Indiane (CBI e Directorate of Enforcement) sono attualmente pendenti in fase preliminare dinanzi alla Rouse Avenue Court, New Delhi;

- in merito al procedimento penale dinanzi al Tribunale di Napoli a carico di alcuni fornitori e subfornitori dell'allora Selex SeMa (ora Selex Es SpA in liq.) avente ad oggetto il sistema SISTRI nel cui ambito la Società era costituita parte civile, a seguito dell'udienza tenutasi il 22 marzo 2022 il Tribunale ha dichiarato il reato estinto per intervenuta prescrizione.
- 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. Nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo si era costituita in qualità di responsabile civile. In data 8 novembre 2022 la Corte di Cassazione ha dichiarato inammissibile il ricorso;
- con riferimento al 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, con sentenza pubblicata in data 14 febbraio 2023 il Tribunale ha assolto gli imputati perché il fatto non sussiste fissando in 90 giorni il termine per il deposito delle motivazioni.

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 dagli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore.
  Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda per abuso di dipendenza economica dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1 ottobre 2020 il Presidente di Sezione, dopo aver evidenziato alcuni profili di connessione tra i due giudizi, ha rimesso gli atti della presente causa innanzi al giudice del procedimento sub R.G. 32257/13 per l'eventuale riunione. 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. All'udienza del 4 ottobre 2022 il Giudice: (i) con riguardo al giudizio R.G. n. 32257/13, preso atto del decesso dell'Ingegner Gianfranco Fiore, ha dichiarato l'interruzione del processo; (ii) con riguardo al giudizio R.G. n. 16312/15, si è limitato a rinviare la causa all'udienza dell'8 novembre

2022, poi posticipata più volte al 23 maggio 2023, per la riunione con il primo giudizio, medio tempore riassunto;

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana (per far dichiarare l'invalidità di un atto di transazione stipulato con la ex Ansaldo Industria) dinanzi alla Corte di Appello di Roma, interrotto in seguito al decesso di quest'ultimo e riassunto dalla sorella. In corso di causa è stata rilevata l'esistenza di un altro erede del de cuius e all'ultima udienza del 26 ottobre 2022, il Giudice ha dichiarato la contumacia di quest'ultimo e ha fissato l'udienza del 18 dicembre 2024 per la precisazione delle conclusioni;
- con riferimento alla causa promossa dinanzi al Tribunale di Roma dalla Selex SeMa (oggi Selex Es SpA in liq.) contro il Ministero dell'Ambiente (oggi Ministero della Transizione Ecologica, MITE) in relazione al contratto Sistri, in data 21 ottobre 2022 è stato sottoscritto un accordo in virtù del quale il MITE ha provveduto a saldare la somma ancora dovuta a titolo di quota variabile a seguito della condanna di cui alla sentenza del Tribunale di Roma del 20 gennaio 2022 (non appellata) e Selex Es ha rinunciato viceversa al pagamento degli interessi moratori.

* * * * * * * *

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 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, di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di circa QAR mil. 1.500 (circa €mil. 386 al 31 dicembre 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. 721 (circa €mil. 186 al 31 dicembre 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. A margine dell'udienza tenutasi a Doha dal 4 al 15 luglio 2022, il Tribunale Arbitrale ha rivisto il calendario processuale, prevedendo di emettere il lodo definitivo entro il mese di luglio 2023.

23. BENEFÌCI 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 2021			31 dicembre 2022		
	Passività	Attività	Netto	Passività	Attività	Netto
TFR	256	-	256	219	-	219
Piani a benefici definiti	73	585	(512)	56	215	(159)
Piani a contribuzione definita	33	-	33	40	-	40
	362	**585**	**(223)**	**315**	**215**	**100**

Il dettaglio dell'eccedenza dei piani a benefici definiti è il seguente:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Area GBP	(582)	(213)
Area Euro	6	5
Area USD	52	41
Altre	12	8
	(512)	**(159)**

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 un rendimento decisamente inferiore rispetto alle attese.

La composizione dei piani a benefici definiti e le informazioni statistiche riguardanti l'eccedenza (*deficit/surplus*) dei piani sono di seguito dettagliate:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Valore attuale obbligazioni	(3.489)	(2.121)
Fair value delle attività del piano	4.001	2.280
Eccedenza (deficit) del piano	**512**	**159**
di cui relativi a:		
- passività nette	(73)	(56)
- attività nette	585	215

Si riporta, di seguito, la movimentazione dei piani a benefici definiti:

31 dicembre 2021	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività (attività) 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)
Decrementi per estinzioni			-
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)

31 dicembre 2022	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività (attività) netta piani a benefici definiti
Saldo iniziale	3.489	4.001	(512)
Costi per prestazioni erogate	69	(5)	74
Costi per interessi netti	68	75	(7)
Rivalutazioni	(1.307)	(1.623)	316
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	*(3)*		*(3)*
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*(1.394)*		*(1.394)*
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	*90*		*90*
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)		*(1.623)*	*1.623*
Contributi pagati		50	(50)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	11	11	-
Differenze di cambio	(110)	(130)	20
Benefici erogati	(99)	(99)	-
Saldo finale	**2.121**	**2.280**	**(159)**
di cui relativi a:			
- passività nette	205	149	56
- attività nette	1.916	2.131	(215)

Il Trattamento di Fine Rapporto, ha subìto la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Saldo iniziale	*265*	*256*
Costi per prestazioni erogate	*1*	*2*
Costi per interessi netti	*1*	*2*
Rivalutazioni	9	(12)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche		
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*5*	*(28)*
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	*4*	*16*
Incrementi da aggregazioni di imprese	(1)	
Benefici erogati	*(21)*	*(29)*
Altri movimenti	*2*	
Saldo finale	**256**	**219**

L'importo rilevato a conto economico sui piani a benefici definiti (incluso TFR) è stato così determinato:

	2021	2022
Costi per prestazioni di lavoro correnti	78	77
Costi per prestazioni di lavoro passate	(1)	(1)
Costi rilevati come "costi per il personale"	77	76
Costi per interessi netti	-	(5)
Costi rilevati come "oneri finanziari"	-	(5)
	77	**71**

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefíci 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 2021	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Tasso di sconto (p.a.)	0,7%	3,7%	1,95% - 2,91%	4,75% - 5,06%
Tasso di incremento dei salari	n.a.	n.a.	3,20% - 3,80%	3,20% - 3,65%
Tasso di inflazione	1,4%	2,2%	2,80% - 2,95%	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 2021		31 dicembre 2022		31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	-0,25%	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*
Tasso di sconto (p.a.)	3	(3)	3	(3)	175	(163)	84	(81)
Tasso di inflazione	(2)	2	(2)	2	(110)	115	(52)	52

La durata media del TFR è di circa 5 anni mentre quella degli altri piani a benefici definiti è di 17 anni.

La stima dei contributi da pagare nel 2023 relativi ai piani a benefici definiti è pari a circa €mil. 52.

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 2021	31 dicembre 2022
Disponibilità e mezzi equivalenti	84	113
Azioni e fondi comuni di investimento	994	347
Strumenti di debito	2.478	1.683
Immobili	14	11
Derivati	142	(62)
Altro	289	188
	4.001	**2.280**

La categoria "altri" include €mil. 111 (€mil. 166 nel 2021) di beni detenuti da compagnie di assicurazioni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	62	468	53	477
Risconti passivi	80	134	79	184
Debiti verso istituzioni sociali	-	218	-	224
Debiti verso MSE L. 808/1985	165	-	170	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	220	16	185	45
Debiti per imposte indirette	-	106	-	124
Derivati passivi	-	161	-	296
Altre passività	404	454	374	413
Altri debiti verso parti correlate (Nota 36)	-	12	-	47
	931	**1.569**	**861**	**1.810**

(*) 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. 268 (€mil. 252 al 31 dicembre 2021), 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 2021	31 dicembre 2022
Debiti verso fornitori	3.025	2.737
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 36)	347	317
	3.372	**3.054**

26. GARANZIE

Il Gruppo ha in essere garanzie per €mil. 13.615 (€mil. 13.466 al 31 dicembre 2021). 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

	2021	2022
Ricavi provenienti da contratti con i clienti	12.115	12.158
Variazione delle attività derivanti da contratti	202	368
Ricavi da parti correlate (Nota 36)	1.818	2.187
	14.135	**14.713**

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:

	2021	2022
Ricavi rilevati at point in time	2.433	2.342
Ricavi rilevati over time	11.702	12.371
	14.135	**14.713**

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2021			2022		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	30	-	30	28	-	28
Altri contributi in conto esercizio	38	-	38	34	-	34
Assorbimenti (Accantonamenti) fondi rischi	332	(350)	(18)	432	(604)	(172)
Differenze cambio su partite operative	138	(150)	(12)	185	(179)	6
Imposte indirette	-	(36)	(36)	-	(38)	(38)
Altri ricavi (costi) operativi	30	(90)	(60)	92	(57)	35
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 36)	5	-	5	4	-	4
	573	**(626)**	**(53)**	**775**	**(878)**	**(103)**

(*) A cui si aggiungono accertamenti di "crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti" (Nota 13 e Nota 18) pari a €mil. 5 (€mil. 50 al 31 dicembre 2021, tra quota corrente e non correnti) e accertamenti di "oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (Nota 13) pari a €mil. 15 (non presenti al 31 dicembre 2021).

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2021	2022
Acquisti di materiali da terzi	4.286	4.544
Variazione delle rimanenze di materie prime	78	(48)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 36)	812	1.057
Costi per acquisti di materie	***5.176***	***5.553***
Acquisti di servizi da terzi	3.624	3.434
Costi leasing di modesto valore e breve durata	62	67
Costi per royalty	23	25
Costi per servizi da parti correlate (Nota 36)	322	421
Costi per acquisti di servizi	***4.031***	***3.947***
Salari e stipendi	2.838	3.043
Oneri previdenziali e assistenziali	553	584
Costi relativi a piani a contribuzione definita	135	151
Costi relativi al TFR ed altri piani a benefici definiti (Nota 23)	77	76
Contenziosi con il personale	-	(5)
Oneri netti di ristrutturazione	88	118
Altri costi del personale	148	149
Costi per il personale	***3.839***	***4.116***
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	***81***	***(164)***
Costi capitalizzati per costruzioni interne	***(357)***	***(298)***
Totale costi per acquisti e personale	**12.770**	**13.154**

Gli oneri netti di ristrutturazione dell'esercizio includono la stima degli oneri derivanti dalla manovra sui prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012, preliminarmente quantificata in €mil. 100, siglata nel mese di dicembre 2022 con le organizzazioni sindacali nazionali e che coinvolge fino ad un massimo di n. 400 dipendenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics e fino ad un massimo di n. 45 dirigenti. Nel dato del periodo a confronto impattava la manovra avviata per il pensionamento anticipato della forza lavoro della Divisione Aerostrutture.

L'organico puntuale e quello medio a fine periodo evidenziano, rispetto al 2021, un incremento in tutti i settori: Elicotteri (rispettivamente per n. 310 unità e per n. 103 unità), Elettronica per la Difesa e Sicurezza (rispettivamente per n. 427 unità e per n. 223 unità, nel quale impattano le variazioni del perimetro di consolidamento dovute all'operazione Rada e alla cessione del *business* GES), Velivoli (rispettivamente per n. 148 unità e per n. 228 unità) e delle Altre Leonardo (rispettivamente per n. 429 unità e per n. 238 unità); parzialmente compensato dalle uscite nel settore Aerostrutture connesse alla manovra di prepensionamento avviata nel 2021 (rispettivamente per n. 335 unità e per n. 262 unità).

Di seguito si riporta il dettaglio dell'organico per qualifica:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	Variazione	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	Variazione
Dirigenti (*)	1.216	1.218	2	1.219	1.274	55
Quadri	6.103	6.216	113	6.243	6.512	269
Impiegati	28.649	29.294	645	29.413	30.302	889
Operai (**)	13.647	13.417	(230)	13.538	13.304	(234)
	49.615	**50.145**	530	50.413	**51.392**	**979**

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2021		2022	
Ammortamento attività immateriali		150		187
Costi di sviluppo	*33*		*39*	
Oneri non ricorrenti	*45*		*64*	
Acquisite per aggregazioni aziendali	*22*		*24*	
Concessioni, licenze e marchi	*19*		*23*	
Altre attività immateriali	*31*		*37*	
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari		247		272
Ammortamento diritti d'uso		88		92
Impairment di altre attività		42		20
Rettifiche di valore di attività finanziarie		(2)		56
		525		**627**

L'incremento delle rettifiche di valore di attività finanziarie si riferiscono principalmente alla svalutazione dell'esposizione verso i paesi coinvolti nel conflitto in essere fra Russia e Ucraina, pari a circa €mil. 36, nonché alle valutazioni condotte periodicamente dal Gruppo al fine di valutare la recuperabilità di tali *asset*, 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:

	2021			2022		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi	1	(118)	(117)	5	(96)	(91)
Interessi su passività per leasing	-	(19)	(19)	-	(20)	(20)
Premi incassati (pagati) su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	-	(4)	(4)
Commissioni su finanziamenti	-	(17)	(17)	-	(9)	(9)
Altre commissioni	-	(2)	(2)	-	(2)	(2)
Risultati fair value a conto economico	21	(27)	(6)	26	(7)	19
Premi incassati (pagati) su forward	38	(34)	4	36	(58)	(22)
Differenze cambio	54	(49)	5	47	(48)	(1)
Interest cost su piani a benefici definiti (Nota 23)	-	-	-	-	5	5
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 36)	1	(4)	(3)	1	(9)	(8)
Altri proventi e (oneri) finanziari	22	(35)	(13)	277	(132)	145
	137	**(309)**	**(172)**	**392**	**(380)**	**12**

L'andamento dei proventi e oneri finanziari è fortemente influenzato dalle plusvalenze realizzate sulle citate cessioni del *business* GES e della partecipazione AAC da parte della controllata Leonardo DRS, al netto degli oneri legati all'operazione di *make-whole* sulle residue emissioni obbligazionarie.

Nel dettaglio:

- gli interessi netti beneficiano del rimborso dell'emissione obbligazionaria avvenuto a gennaio 2022. La voce include €mil. 68 (€mil. 98 nel 2021) relativi a interessi sui prestiti obbligazionari;
- gli oneri derivanti dall'applicazione del metodo del fair value risultano così composti:

	2021			2022		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Swap su cambi	-	-	-	1	-	1
Interest rate swap	1	-	1	-	-	-
Componente inefficace swap di copertura	20	(27)	(7)	25	(7)	18
	21	**(27)**	**(6)**	**26**	**(7)**	**19**

- gli altri proventi finanziari netti includono le plusvalenze realizzate sulle cessioni del *business* GES e sulla partecipazione nella AAC di Leonardo DRS (€mil. 235), parzialmente compensate degli oneri legati all'operazione di *buy-back* con *make-whole* sulle residue emissioni obbligazionarie denominate in USD illustrate nelle "Operazioni finanziarie" (€mil. 70).

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2021	2022
IRES	12	(18)
IRAP	(15)	(34)
Altre imposte sul reddito (estere)	(90)	(117)
Imposte relative ad esercizi precedenti	5	14
Accantonamenti per contenziosi fiscali	13	7
Imposte differite nette	(91)	97
	(166)	**(51)**

Nella tabella di seguito viene riportata l'analisi del tax rate rispetto all'aliquota del 24%:

	2021	2022
Utile (perdita) ante imposte	**753**	**983**
Aliquota fiscale teorica (Ires) %	24%	24%
Imposte teoriche	**(181)**	**(236)**
Variazioni in aumento (diminuzione):		
effetto società valutate ad equity	40	38
effetto Irap delle società italiane	(24)	(20)
effetto tassazione delle società estere	13	76
effetto utilizzo/valorizzazione perdite fiscali	-	86
effetto imposte estere di società italiane	(5)	(5)
effetto tassazione dividendi infragruppo	(1)	(3)
altre motivazioni	(8)	13
Totale variazioni in aumento (diminuzione)	15	185
Imposte effettive	**(166)**	**(51)**

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2022 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. 60) al consolidato fiscale nazionale (con riferimento al quale residuano circa €mil. 367 di perdite non valorizzate).

	2021	2022
Imposte anticipate su perdite fiscali	(28)	(6)
Attività materiali e immateriali	40	(10)
Attività e passività finanziarie	-	1
TFR e fondi pensione	5	4
Fondi rischi e svalutazioni	(56)	55
Effetto variazione tax rate	(8)	(1)
Altre	(44)	54
Imposte differite a conto economico	**(91)**	**97**

	31 dicembre 2021 Stato patrimoniale			31 dicembre 2022 Stato patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	143	-	143	141	-	141
Attività materiali e immateriali	78	117	(39)	79	129	(50)
TFR e fondi pensione	14	28	(14)	17	27	(10)
Attività e passività finanziarie	2	-	2	3	-	3
Fondi rischi e svalutazioni	568	-	568	623	-	623
Altre	180	60	120	212	40	172
Compensazione	(2)	(2)	-	(14)	(14)	-
Imposte differite di stato patrimoniale	**983**	**203**	**780**	**1.061**	**182**	**879**
Su strumenti derivati cash flow- hedge	20	6	14	39	19	20
Su utili e perdite attuariali	32	131	(99)	33	45	(12)
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	**52**	**137**	**(85)**	**72**	**64**	**8**
	1.035	**340**	**695**	**1.133**	**246**	**887**

33. ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA E DISCONTINUED OPERATION

Le attività e passività classificate come possedute per la vendita sono rappresentate principalmente dal ramo ATM di Selex ES Inc, la cui finalizzazione della cessione è prevista per il primo semestre del 2023. Le attività includono, inoltre, cespiti di proprietà di Leonardo Global Solutions destinati alla dismissione (€mil. 1 al 31 dicembre 2022, €mil. 17 al 31 dicembre 2021).

Di seguito si riporta il dettaglio delle attività e passività riclassificate:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Attività non correnti	17	16
Attività correnti	-	21
Attività possedute per la vendita	**17**	**37**
Passività non correnti	-	4
Passività correnti	-	8
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	**-**	**12**

Nessun effetto economico derivante da *discontinued operations* è stato rilevato nel corso del 2022 e 2021.

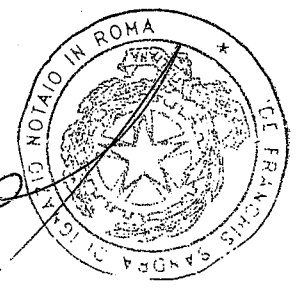
34. EARNING PER SHARE

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).

	2021	2022
Media delle azioni durante il periodo (in migliaia)	575.229	575.307
Risultato netto (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	586	927
Risultato delle Continuing operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	586	927
Risultato delle Discontinued operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	-	-
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) (€)	**1,019**	**1,611**
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Continuing operation (€)	*1,019*	*1,611*
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Discontinued Operation (€)	*n.a*	*n.a*

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

	2021	2022
Risultato netto	587	932
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	525	627
Effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	(138)	(142)
Imposte sul reddito	166	51
Costi per TFR e altri piani a benefici definiti	77	76
Oneri e proventi finanziari netti	172	(12)
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	169	350
Utile da Discontinued Operation	-	-
Altre poste non monetarie	65	1
	1.623	**1.883**

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:

	2021	2022
Rimanenze	488	207
Attività e passività derivanti da contratti	(506)	144
Crediti e debiti commerciali	(625)	(590)
	(643)	**(239)**

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:

	2021	2022
Pagamento fondi pensione	(80)	(79)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	78	(186)
	(2)	**(265)**

Le variazioni delle altre attività di investimento o disinvestimento includono i dividendi ricevuti e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazioni, sono così composte:

	2021	2022
Operazioni strategiche	(19)	(172)
Dividendi ricevuti	63	133
Variazione di altre attività di investimento o disinvestimento	11	(6)
	55	**(45)**

L'esborso netto di €mil.172 delle operazioni su partecipazioni che per loro natura o rilevanza si configurano come "investimenti strategici" si riferiscono per €mil. 616 all'acquisto di Hensoldt, parzialmente compensato per €mil. 444 dalla vendita di GES e AAC.

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 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%*	*20,0%*	*3,8%*	

CREDITI AL 31 dicembre 2022	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
Collegate						
NH Industries SAS				186		**186**
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				99		**99**
Iveco - Oto Melara Scarl				51		**51**
Hensoldt AG				15		**15**
Macchi Hurel Dubois SAS				15		**15**
AgustaWestland Aviation Services LLC				12		**12**
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			11	32		**43**
J.V.						
Thales Alenia Space SAS			40	10		**50**
MBDA SAS				33		**33**
GIE ATR				29		**29**
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				21		**21**
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	8		3	12	2	**25**
Consorzi (*)						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	11		**13**
						-
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						**-**
Ministero dell'economia				85		**85**
Cassa Depositi e Prestiti SpA				71		**71**
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	5			38	1	**44**
Totale	**13**	**-**	**56**	**720**	**3**	**792**
Incidenza % sul totale del periodo	*100,0%*	*n.a.*	*53,3%*	*21,6%*	*1,8%*	

(*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

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%*		

DEBITI AL 31 dicembre 2022	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Collegate							
NH Industries SAS				91		**91**	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			85	60		**145**	
Gulf System Logistic Services Company WLL				28		**28**	
Elettronica SpA				24		**24**	
Hensoldt AG				11		**11**	
Leonardo Helicopteres Algerie			20			**20**	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	7	4	**13**	
J.V.							
MBDA SAS			713	38		**751**	8
Telespazio SpA			41	2	2	**45**	100
GIE ATR				19	39	**58**	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				15		**15**	
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			1	1	**102**	
Enel SpA				12		**12**	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			1	5	1	**7**	208
Totale	**100**	**-**	**862**	**317**	**47**	**1.326**	**316**
Incidenza % sul totale del periodo	*2,8%*	*n.a.*	*79,7%*	*10,4%*	*3,5%*		

(*) 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 finanziari correnti verso parti correlate includono, in particolare, il debito di €mil. 713 (€mil. 664 al 31 dicembre 2021) di società del Gruppo verso la joint venture MBDA, oltre a debiti, per €mil. 85 (€mil. 37 al 31 dicembre 2021), 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 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 MEF						
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%*

Rapporti economici al 31 dicembre 2022	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	694		495			
NH Industries SAS	388		423			
Iveco-Oto Melara Scarl	116		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	41					
Hensoldt AG	35		172			
Gulf System Logistic Services Company WLL			99			
AgustaWestland Aviation Services LLC	22		2			
Euromids SAS	18		3			
Elettronica SpA	2		72			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	27		15			1
J.V.						
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	147		1			
GIE ATR	117		12			
MBDA SAS	98		87			7
Thales Alenia Space SAS	63		2			
Rotorsim Srl	2	2	18			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	9	2	5		1	
Consorzi (*)						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	10		1			
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	16					
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	2		2			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Cassa Depositi e Prestiti SpA	221		2			
Ministero dell'economia	42					
Panavia Aircraft GmbH	38					
ENAV SpA	21		1			
Poste Italiane SpA	20					
SOGEI - Società generale di informatica SPA	14					
ENEL SpA	11		63			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	13		1			1
Totale	**2.187**	**4**	**1.478**	**-**	**1**	**9**
Incidenza % sul totale del periodo	*14,9%*	*0,5%*	*11,2%*	*n.a.*	*0,3%*	*2,4%*

(*) 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;
- i crediti commerciali verso Macchi Hurel Dubois per la commercializzazione di nacelles che tornano ad essere superiori ai €mil. 10, per la ripresa del segmento aeronautico civile;
- 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 e revamping delle carrozze i cui

valori per il 2022 risultano inferiori ai €mil. 10, 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 e parti di ricambio dei velivoli destinati al cliente Kuwait mentre l'incremento verso Gulf riflette la fatturazione per il completamento delle infrastrutture;
- Elettronica Spa per il supporto alla flotta dei veicoli EFA;
- 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 sull'andamento 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 2022, pari a €mil. 4.613, includono il valore delle passività per leasing pari a €mil. 570 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 70% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 30% circa. Alla data del presente bilancio, il costo del debito si attesta al 3,0% p.a. circa, con una vita media residua di circa 3,3 anni.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2022 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.
- *Interest rate swap variabile/fisso per €mil. 300* riferiti al prestito BEI di pari importo, che garantisce il tasso fisso del 1,82% sul finanziamento.

Il dettaglio dei principali interest rate swap in essere è il seguente:

	Nozionale		Sottostante	Fair value	Movimenti			Fair value
	2020	2021	(scadenza)	01.01.2021	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2021
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(2)	1			(1)
IRS fisso/variabile/fisso	300	300	BEI	(24)			11	(13)
Totale nozionali	**500**	**500**		**(26)**	**1**	**-**	**11**	**(14)**

	Nozionale		Sottostante	Fair value	Movimenti			Fair value
	2021	2022	(scadenza)	01.01.2022	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2022
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(1)	-			(1)
IRS variabile/fisso	300	300	BEI	(13)			43	30
Totale nozionali	**500**	**500**		**(14)**	**-**	**-**	**43**	**29**

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 2021**		**31 dicembre 2022**	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato netto	(3)	4	(3)	3
Patrimonio netto (*)	3	(2)	1	(1)

(*) 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 siano 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 2022 il Gruppo Leonardo aveva in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 8.057 di nozionale. Complessivamente il cambio medio di copertura EUR/USD si attesta intorno al valore di 1,091 per le coperture sul ciclo attivo e di circa 1,14 per le coperture del ciclo passivo.

	Nozionale			Fair value	Movimenti				Fair value
	Vendite	Acquisti	Totale	01.01.2021	Discontinued operation	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2021
Operazioni a termine (swap e forward)	5.807	4.039	9.846	76		20	(27)	(108)	(39)

	Nozionale			Fair value	Movimenti				Fair value
	Vendite	Acquisti	Totale	01.01.2022	Discontinued operation	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2022
Operazioni a termine (swap e forward)	5.361	2.696	8.057	(39)		26	(7)	(81)	(101)

La seguente tabella illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita, relative agli strumenti derivati, suddivise per le principali valute:

	31 dicembre 2021				31 dicembre 2022			
	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	1.456	11	716	935	1.581	8	656	1.108
Fra 2 e 3 anni	1.695	-	532	146	2.240	-	513	56
Fra 4 e 9 anni	351	-	43	-	252	-	75	15
Totale	3.502	11	1.291	1.081	4.073	8	1.244	1.179
Operazioni di copertura non classificate come tali	752	2	746	2	211	4	211	4
Totale operazioni	**4.254**	**13**	**2.037**	**1.083**	**4.284**	**12**	**1.455**	**1.183**

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 2022 e 31 dicembre 2021.

	31 dicembre 2021				31 dicembre 2022			
	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	(2)	2	(5)	4	(3)	4	3	(4)
Patrimonio netto (*)	(8)	9	45	(52)	(9)	10	88	(98)

(*) 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.

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 al 31 dicembre 2022 per il finanziamento delle proprie attività:

- della disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2022 pari a €mil.1.511 riferibili a Leonardo Spa (per €mil. 1.040) e a società del Gruppo che, a vario titolo, non rientrano nel perimetro di centralizzazione di tesoreria (per €mil. 438), 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 2022;
- di un finanziamento "*Sustainability-Linked*" per un importo pari a € 260 milioni con la Banca Europea degli Investimenti (BEI) (interamente non utilizzato al 31 dicembre 2022);
- di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 810 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2022);
- 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 che, al 31 dicembre 2022, risulta ancora disponibile per complessivi nominali €mil. 2.400 rispetto all'ammontare totale del programma di €mil. 4.000;
- di un Programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziare sul mercato europeo (*Multy-Currency Commercial Paper Programme*), per un importo massimo pari a €mld. 1 che risulta interamente non utilizzato al 31 dicembre 2022;
- di una RCF a disposizione di Leonardo DRS per un importo di USDmil. 275 anch'essa interamente non utilizzata al 31 dicembre 2022;
- di linee di credito a breve a revoca in dollari statunitensi, a disposizione della controllata Leonardo US Holding LLC e garantite da Leonardo Spa, per un controvalore complessivo di €mil. 178, utilizzate al 31 dicembre 2022 per un controvalore complessivo di €mil. 38;

- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 9.678, di cui €mil. 2.513 disponibili al 31 dicembre 2022.

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, può determinare un allungamento, dei tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti e la conseguente necessità, in taluni casi, di ricorrere a operazioni di smobilizzo. Il Gruppo peraltro, ove ritenuto opportuno, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri crediti 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 la possibilità da parte del committente di trattenere importi anche rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture. Tali circostanze possono allungare 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 2022, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

€mil.	Zambia	Turchia	Pakistan	Turkmenistan	Angola	Altri paesi	Totale
Attività	-	113	73	13	109	43	351
Passività	(12)	(137)	(35)	(1)	(126)	(60)	(371)
Esposizione netta	**(12)**	**(24)**	**38**	**12**	**(17)**	**(17)**	**(20)**

Fra i Paesi a identificati come Paesi rischio dalla SACE compaiono, al 31 dicembre 2022, anche la Russia e l'Ucraina verso le quali - come indicato nella Nota 6 cui si rimanda – il Gruppo non ha tuttavia residue 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 2021	31 dicembre 2022
Quota scaduta	1,2	1,0
- di cui: da più di 12 mesi	*0,4*	*0,3*
Quota non scaduta	2,0	2,3
Totale crediti commerciali	**3,2**	**3,3**

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. 118 (€mil. 75 al 31 dicembre 2021) includono €mil. 13 (€mil. 14 al 31 dicembre 2021) classificati come "non correnti", e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Crediti finanziari parti correlate	13	13
Altri crediti finanziari	1	-
Crediti finanziari non correnti	**14**	**13**
Crediti finanziari parti correlate	45	56
Altri crediti finanziari	16	49
Crediti finanziari correnti	**61**	**105**
Totale crediti finanziari	**75**	**118**

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 *pro soluto* pari a complessivi €mil. €mil. 404 (€mil. 747 nel corso del 2021). L'importo delle cessioni è in riduzione rispetto al dato dell'anno precedente anche per effetto dell'ulteriore efficientamento dei processi di gestione del *working capital* che ha consentito, pur nel permanere di situazioni emergenziali di varia natura, di migliorare ulteriormente le dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso.

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.

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	108	-	108	224	-	224
Altre passività non correnti	-	17	17		17	17
Altre passività correnti	161	-	161	296	-	296

Il *fair value* complessivo delle attività a servizio dei piani pensionistici è pari ad €mil. 2.280 (€mil. 4.001 al 31 dicembre 2021), 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. 12 (€mil. 10 al 31 dicembre 2021).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2021). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

39. INFORMATIVA SUGLI IMPATTI DEL CLIMATE CHANGE

Leonardo si impegna a ridurre le emissioni climalteranti, a mitigare i rischi legati al cambiamento climatico e a favorire la transizione verso un'economia low carbon, soprattutto attraverso la ricerca e l'implementazione di soluzioni innovative. La strategia di decarbonizzazione mira non solo a ridurre le emissioni legate ai processi industriali (operations) ma anche quelle generate dai fornitori e dai clienti attraverso l'utilizzo dei prodotti e servizi di Leonardo (emissioni Scope 3).

Nello sviluppo di prodotti e servizi, Leonardo utilizza materiali, processi e tecnologie che consentono di limitare i consumi energetici e di favorire la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra. 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 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. 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 Aviation e Sesar 3.

Parallelamente, per accelerare il percorso di decarbonizzazione lungo l'intera filiera, Leonardo ha avviato specifici percorsi di formazione e supporto alla pianificazione e rendicontazione di sostenibilità per i fornitori.

Per ridurre le emissioni delle proprie operations, Leonardo ha avviato iniziative, tra cui il programma di investimento per l'autoproduzione energetica da fonti rinnovabili (fotovoltaico), l'estensione dell'illuminazione LED, la riqualificazione degli edifici per aumentarne l'eco-efficienza, le modifiche al processo produttivo per sostituire i gas serra SF6, nonché il programma LPS che prevede un modello di gestione per l'efficientamento delle operations.

Per sottolineare l'impegno sulla decarbonizzazione, a novembre 2022, Leonardo ha presentato il proprio commitment alla Science Based Target initiative (SBTi). SBTi supporta le aziende nella loro ambizione di decarbonizzazione, fornendo strumenti, indicazioni e criteri per la definizione di target allineati all'obiettivo di limitare l'incremento della temperatura ad 1,5 °C, come definito dagli Accordi di Parigi del 2015. La definizione di target secondo la metodologia SBTi garantirà di basare la propria ambizione di decarbonizzazione su una base scientifica e di ampliare il proprio impegno alla riduzione del carbon footprint anche rispetto alle emissioni indirette di Scope 3.

Le citate iniziative sono integrate nel piano industriale del Gruppo. Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Relazione sulla gestione (sezioni "Planet" e "Prosperity" e "Governance").

Come in precedenza sottolineato i business plan del Gruppo sono stati predisposti considerando, oltre agli ulteriori investimenti legati alla ricerca di soluzioni innovative in materia di business sostenibile, anche gli aspetti ed impatti prospettici legati al *climate change*.

Sulla base di quanto sopra evidenziato il Gruppo non prevede impatti finanziari significativi.

40. 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 2022, a €mil. 10 (€mil. 9 nel 2021).

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 € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023 e € 9,15 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2022) con riferimento al ciclo triennale 2022-2024.

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 € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, €3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023 e €6,4 con riferimento al ciclo triennale 2022-2024.

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 2022 non sono state assegnate azioni a valere sul piano di incentivazione a lungo termine (di n. 133.560 azioni nel 2021).

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	80,90
2	AGUSTAWESTLAND INDIA PRIVATE LTD (IN LIQ.)	New Delhi (India)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	INR	11.519.450		100	100
3	AGUSTAWESTLAND INTERNATIONAL LTD	Yeovil, Somerset (UK)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	GBP	511.000		100	100
4	AGUSTAWESTLAND LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1.520.304		100	100
5	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US CORPORATION	USD	20.000.000		100	100
6	AGUSTAWESTLAND SPA	Roma	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	120.000		100	100
7	ALEA SRL	Polcenigo (Pordenone)	LEONARDO SPA	EUR	120.000	69,97		69,97
8	ALENIA AERMACCHI SPA	Roma	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	120.000		100	100
9	ANSALDOBREDA SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	10.000.000	100		100
10	DAYLIGHT DEFENCE LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	USD	-		100	80,90
11	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
12	DISPOSITIVI PROTEZIONE INDIVIDUALE D.P.I. SRL	Roma	LARIMART SPA	EUR	309.600		77,92	46,75
13	DRS ADVANCED ISR LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	-		100	80,90
14	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	80,90
15	DRS ENVIRONMENTAL SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	2		100	80,90
16	DRS HOMELAND SECURITY SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
17	DRS INTERNATIONAL INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
18	DRS NAVAL POWER SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
19	DRS NETWORK & IMAGING SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	80,90
20	DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	10		100	80,90
21	DRS SURVEILLANCE SUPPORT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
22	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	80,90
23	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
24	DRS SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
25	DRS RADA TECHNOLOGIES LTD	Netanya (Israele)	LEONARDO DRS INC	ILS	1.491.527		100	80,90
26	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
27	DRS TECHNOLOGIES CANADA LTD	Kanata, Ontario (Canada)	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	CAD	100		100	80,90
28	DRS TECHNOLOGIES SAUDI ARABIA LLC	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO DRS INC	SAR	2.000.000		49	39,64
29	DRS TECHNOLOGIES UK LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
30	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	Tallahassee, Florida (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	510		100	80,90
31	DRS UNMANNED TECHNOLOGIES INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	USD	1		100	80,90
32	ENGINEERED COIL COMPANY	Jefferson City, Missouri (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	80,90
33	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	Jefferson City, Missouri (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	80,90
34	ESSI RESOURCES LLC	Frankfort, Kentucky (USA)	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	USD	-		100	80,90
35	KOPTER GERMANY GMBH	Höhenkirchen-Siegertsbrunn (Germania)	KOPTER GROUP AG	EUR	25.000		100	100
36	KOPTER GROUP AG	Mollis, Glarona Nord (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	32.000.000	100		100
37	LARIMART SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	2.500.000	60		60
38	LAUREL TECHNOLOGIES PARTNERSHIP	Wilmington, Delaware (USA)	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	USD	-		100	80,90
39	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	Essendon, Victoria (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	8.366.301		100	100
40	LEONARDO BELGIUM SA	Grace Hollogne (Belgio)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	500.000		100	100
41	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	Villasor (Cagliari)	LEONARDO SPA	EUR	49.040.000	50		50
42	LEONARDO DO BRASIL LTDA	Itapevi (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	BRL	48.241.788		100	100
43	LEONARDO DRS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING LLC	USD	1		80,90	80,90
44	LEONARDO ELECTRONICS US INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO UK LTD	USD	32.750.000		100	100

45	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO SPA	KWD	300.000	100		100
46	LEONARDO GERMANY GMBH	Neuss (Germania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	2.500.000		100	100
47	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	51.000.000	100		100
48	LEONARDO HELICOPTERS USA INC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	-		100	100
49	LEONARDO HISPANIA SAU	Loriguilla, Valencia (Spagna)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	5.189.019		100	100
50	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
51	LEONARDO LOGISTICS SPA	Roma	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	100.000		100	100
52	LEONARDO MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	2.500.000		100	100
53	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
54	LEONARDO PORTUGAL SA	Porto Salvo Oeiras (Portogallo)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	100.000		100	100
55	LEONARDO ROMANIA AEROSPACE, DEFENCE & SECURITY SA	Ploiesti (Romania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	RON	10.847.960		100	100
56	LEONARDO SAUDI LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO UK LTD SELEX ES (PROJECTS) LTD	SAR	500.000		100	100
57	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	ZAR	1.500		100	100
58	LEONARDO TECHNOLOGIES & SERVICES LTD	Nairobi (Kenya)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KES	109.600.000		100	100
59	LEONARDO TURKEI HAVACILIK SAVUNMA VE GUVENLIK SISTEMLERI AS	Ankara (Turchia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	TRY	79.557.009		100	100
60	LEONARDO UK LTD	Londra (UK)	LEONARDO SPA	GBP	314.500.100	100		100
61	LEONARDO US AIRCRAFT INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US CORPORATION	USD	44		100	100
62	LEONARDO US CORPORATION	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING LLC	USD	10		100	100
63	LEONARDO US HOLDING LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	10	53	47	100
64	OTO MELARA NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	80,90
65	PARTECH SYSTEMS PTY LTD	Yerriyong (Australia)	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	AUD	330		100	100
66	PIVOTAL POWER INC	Halifax, Nova Scotia (Canada)	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	CAD	-		100	80,90
67	PRECISION AVIATION PROPERTY PTY LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	ZAR	100		100	100
68	PRECISION AVIATION TRAINING ACADEMY PTY LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	ZAR	1.000		100	100
69	RADA INNOVATIONS LLC	Delaware (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	80,90
70	RADA SENSORS INC	Delaware (USA)	DRS RADA TECHNOLOGIES LTD	USD	100		100	80,90
71	RADA TECHNOLOGIES LLC	Delaware (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	80,90
72	RADA USA LLC	Delaware (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	80,90
73	REGIONALNY PARK PRZEMYSLOWY SWIDNIK SP Z O.O	Swidnik (Polonia)	PZL-SWIDNIK SA	PLN	7.072.000		73,88	73,88
74	SELEX ELSAG LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK 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		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	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	120.000		100	100
80	T - S HOLDING CORPORATION	Austin, Texas (USA)	TECH-SYM LLC	USD	280.000		100	80,90
81	TECH-SYM LLC	Carson City, Nevada (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	10		100	80,90
82	TTI TACTICAL TECHNOLOGIES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO UK LTD	CAD	2.500.001		100	100
83	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	Roma	LEONARDO SPA TELESPAZIO SPA	EUR	6.620.000	66,67	33,33	89
84	VEGA DEUTSCHLAND GMBH	Colonia (Germania)	SELEX ES SPA	EUR	25.700		100	100
85	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 AIR TRAFFIC SYSTEMS SDN BHD	Shah Alam (Malesia)	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	MYR	10.000.000		30	30
2	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	58.010.000	30		30
3	AIRBUS TELESPAZIO CAPACITY OPERATOR SAS	Issy Les Moulineaux (Francia)	TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	11.000.000		49	32,83
4	AMSH BV	Rotterdam (Olanda)	LEONARDO SPA	EUR	36.296.316	50		50
5	AVIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	90.964.213	30		29,63
6	BLCAT INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA CO	CAD	100		50	50
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	EARTHLAB LUXEMBOURG S.A.	Mamer (Lussemburgo)	TELESPAZIO BELGIUM SRL TELESPAZIO FRANCE SAS E - GEOS SPA	EUR	4.875.000		100	64,72
11	E - GEOS SPA	Matera	TELESPAZIO SPA	EUR	5.000.000		80	53,60
12	ELETTRONICA SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	9.000.000	31,33		31,33
13	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	2.556.459	21		21
14	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Monaco (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	260.000	24		24
15	EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	40.500	25		25
16	GAF AG	Monaco (Germania)	E - GEOS SPA	EUR	256.000		100	53,60
17	GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY WLL	Kuwait City (Kuwait)	ALENIA AERMACCHI SPA	KWD	75.000		40	40
18	G.E.M. ELETTRONICA SRL	San Benedetto del Tronto (Ascoli Piceno)	LEONARDO SPA	EUR	4.500.000	30		30
19	HELIVERT JOINT STOCK COMPANY	Mosca (Russia)	LEONARDO SPA	RUB	325.010.000	50		50
20	HENSOLDT AG	Taufkirchen (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	105.000.000	25,10		25,10
21	IAMCO - INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY SCRL	Venezia	LEONARDO SPA	EUR	208.000	25		25
22	ICARUS SCPA (IN LIQ.)	Torino	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	3.192.724		53,06	53,06
23	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	21.050.000	28,65		28,65
24	INMOVE ITALIA SRL	Napoli	ANSALDOBREDA SPA	EUR	14.441		100	100
25	IVECO - OTO MELARA SC A RL	Roma	LEONARDO SPA	EUR	40.000	50		50
26	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTER CO LTD	Jingdezhen (Cina)	LEONARDO SPA	CNY	6.000.000	40		40
27	LEONARDO AEROSPACE DEFENSE & SECURITY INDIA PRIVATE LTD	New Delhi (India)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	INR	30.000.000		100	100
28	LEONARDO CANADA CO	Halifax, Nova Scotia (Canada)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	CAD	298.421		100	100
29	LEONARDO (CHINA) CO. LTD	Beijing (Cina)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	800.000		100	100
30	LEONARDO ELECTRONICS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	100		100	100
31	LEONARDO FOR TRADING OF MACHINERY EQUIPMENT AND DEVICES WLL	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KWD	303.000		93	93
32	LEONARDO FUTUREPLANNER (TRUSTEE) LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
33	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA	Bir Mourad Rais (DZ) (Algeria)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	55.000.000	39	10	49
34	LEONARDO HELICOPTERS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
35	LEONARDO LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
36	LEONARDO LOGISTICS POLAND SP Z O.O	Swidnik (Polonia)	LEONARDO LOGISTICS SPA	PLN	5.000		100	100
37	LEONARDO MW Ltd	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
38	LEONARDO POLAND SP Z O.O	Varsavia (Polonia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PLN	850.000		100	100
39	LEONARDO SINGAPORE PTE. LTD	Singapore (Singapore)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	150.000		100	100
40	LEONARDO TECHNOLOGY PAKISTAN (SMC-PRIVATE) LIMITED	Islamabad (Pakistan)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PKR	30.000.000		100	100
41	LEONARDO & CODEMAR SA	Maricà (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	BRL	4.010.000		51	51
42	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY CO	Tripoli (Libia)	LEONARDO SPA AGUSTAWESTLAND SPA	EUR	8.000.000	25	25	50
43	MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	100.000	50		50
44	MBDA SAS	Parigi (Francia)	AMSH BV	EUR	53.824.021		50	25
45	NHINDUSTRIES SAS	Aix en Provence (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	306.000	32		32
46	ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	Genova	LEONARDO SPA	EUR	20.000.000	49		49
47	POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	3.000.000	25		25
48	RARTEL SA	Bucarest (Romania)	TELESPAZIO SPA	RON	468.500		61,06	40,91
49	ROTORSIM SRL	Sesto Calende (Varese)	LEONARDO SPA	EUR	9.800.000	50		50

50	ROTORSIM USA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	12.607.452		50	50
51	SELEX ES (PROJECTS) LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	100		100	100
52	SPACEOPAL GMBH	Monaco (Germania)	TELESPAZIO SPA	EUR	500.000		50	33,50
53	TELESPAZIO ARGENTINA SA	Buenos Aires (Argentina)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO BRASIL SA	ARS	9.950.000		100	66,96
54	TELESPAZIO BELGIUM SRL	Transinne (Belgio)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL	EUR	1.282.750		100	67
55	TELESPAZIO BRASIL SA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	BRL	58.724.000		98,77	66,18
56	TELESPAZIO FRANCE SAS	Tolosa (Francia)	TELESPAZIO SPA	EUR	33.670.000		100	67
57	TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL	Kourou (Guyana francese)	TELESPAZIO SPA	EUR	7.625		100	67
58	TELESPAZIO GERMANY GMBH	Darmstadt (Germania)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	44.150		100	67
59	TELESPAZIO IBERICA SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO SPA	EUR	2.230.262		100	67
60	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO UK LTD	BRL	56.444.390		100	67
61	TELESPAZIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	50.000.000	67		67
62	TELESPAZIO UK LTD	Luton (UK)	TELESPAZIO SPA	GBP	14.400.048		100	67
63	TELESPAZIO UK SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO UK LTD	EUR	3.100		100	67
64	THALES ALENIA SPACE SAS	Cannes (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	918.037.500	33		33
65	TORPEDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Gauteng (Sud Africa)	LEONARDO SPA	ZAR	-	49		49
66	VITROCISET JADWALEAN LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO SPA	SAR	2.000.000	45		45

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	ELSACOM - UKRAINE JOINT STOCK COMPANY	Kiev (Ucraina)	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	UAH	7.945.000		49	49

Le variazioni nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2022 rispetto al 31 dicembre 2021 sono di seguito elencate:

Società	Evento	Mese
Società entrate nel perimetro di consolidamento:		
Hensoldt Ag (**)	acquisizione	gennaio 2022
Blackstart Ltd	costituzione	giugno 2022
Earthlab Luxembourg Sa (**)	acquisizione	luglio 2022
Leonardo Us Corporation	costituzione	agosto 2022
Polo Strategico Nazionale Spa (**)	costituzione	agosto 2022
Leonardo Logistics Poland Sp. Z o.o (**)	costituzione	ottobre 2022
Rada Electronic Industries Ltd	acquisizione	novembre 2022
Rada Sensors Inc	acquisizione	novembre 2022
Rada Usa Llc	acquisizione	novembre 2022
Rada Innovations Llc	acquisizione	novembre 2022
Rada Technologies Llc	acquisizione	novembre 2022
Blcat Inc (**)	acquisizione	dicembre 2022
Società uscite dal perimetro di consolidamento:		
Agustawestland Holdings Ltd	cancellazione	gennaio 2022
Kopter North America Llc	cancellazione	gennaio 2022
Industrie Aeronautiche e Meccaniche Rinaldo Piaggio Spa (*)	cessione	giugno 2022
Advanced Acoustic Concepts Llc (**)	cessione	luglio 2022
Drs Global Enterprise Solutions Inc	cessione	agosto 2022
Global Network Services Llc	cessione	agosto 2022
Drs Tsi International Llc	cessione	agosto 2022
Drs Technologies Verwaltungs Gmbh	cessione	agosto 2022
Drs C3 & Aviation Company	cancellazione	settembre 2022
Drs Radar Systems Llc	cancellazione	settembre 2022
World's Wing Sa (in liq.) (**)	cancellazione	dicembre 2022
Chongqing Chuanyi Ansaldobreda Railway Transportation Equipment Company ltd (in liq.) (*)	cancellazione	dicembre 2022

Società oggetto di fusione:

Società incorporata	Società incorporante	Mese
Vitrociset Spa	Leonardo Spa	gennaio 2022
Blackstart Ltd	Rada Electronic Industries Ltd	novembre 2022

Società che hanno cambiato denominazione sociale:

Vecchia denominazione	Nuova denominazione	Mese
So.Ge.Pa. – Società Generale di Partecipazioni Spa	Leonardo Partecipazioni Spa	giugno 2022
Leonardo US Holding Inc	Leonardo US Holding Llc	ottobre 2022
Rada Electronic Industries Ltd	Drs Rada Technologies Ltd	dicembre 2022

(*): società valutate al costo

(**): società valutate ad equity

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 2022.
2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:

   3.1 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, 9 marzo 2023

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 2022



Building a better working world

Leonardo S.p.A.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2022

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 2022, 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 2022, 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.

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.

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 06340080963 - 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

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 "3.9 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 2022 ammonta a Euro 3.925 milioni. Gli amministratori hanno assoggettato a test di impairment le Cash Generating Unit (CGU) a cui	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;

detto avviamento è stato allocato 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 2023-2027, 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".

- 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 2023-2027;
- 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 2022 ammontano a complessivi Euro 2.717 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;
- 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;
  (iii) verifica della determinazione dei tassi di attualizzazione utilizzati;
  (iv) esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle

SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA
DE FRANCHIS

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".	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.

EY

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 azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

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 2022 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 al 31 dicembre 2022 alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato al 31 dicembre 2022 è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Alcune informazioni contenute nelle note esplicative al bilancio consolidato, quando estratte dal formato XHTML in un'istanza XBRL, a causa di taluni limiti tecnici potrebbero non essere riprodotte in maniera identica rispetto alle corrispondenti informazioni visualizzabili nel bilancio consolidato in formato XHTML.

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 2022, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Building a better working world

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 2022 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 consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2022 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.

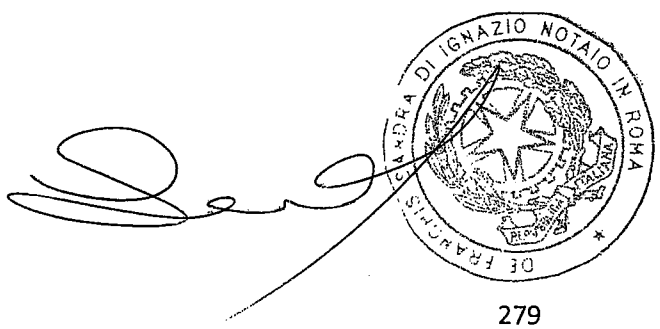
Roma, 16 marzo 2023

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022 LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI

PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022



Conto economico separato

Euro	*Note*	2021	Di cui con parti correlate	2022	Di cui con parti correlate
Ricavi	*27*	9.332.231.748	*2.215.976.888*	9.555.715.284	*2.625.062.843*
Altri ricavi operativi	*28*	398.650.905	*7.831.720*	629.495.658	*9.945.325*
Costi per acquisti e per il personale	*29*	(8.605.057.567)	*(1.795.747.778)*	(8.673.749.184)	*(2.161.796.489)*
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	*30*	(387.659.171)		(503.160.662)	
Altri costi operativi	*28*	(432.241.850)	*(77.973)*	(654.064.156)	*(326.004)*
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		**305.924.065**		**354.236.941**	
Proventi finanziari	*31*	262.993.570	*15.087.227*	1.732.704.805	*14.679.518*
Oneri finanziari	*31*	(355.369.148)	*(17.473.791)*	(317.613.086)	*(30.831.973)*
Utile/Perdita prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		**213.548.488**		**1.769.328.659**	
Imposte sul reddito	*32*	(36.310.855)		(68.821.029)	
Utile/(Perdita) netto		**177.237.633**		**1.700.507.630**	

Conto economico complessivo

Euro	2021		2022	
Utile/perdita del periodo		**177.237.633**		**1.700.507.630**
Altre componenti di conto economico complessivo:				
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile/perdita di periodo:				
- Rivalutazione piani a benefici definiti:		(8.027.011)		10.268.375
. rivalutazione	(8.027.011)		10.268.375	
- Effetto fiscale		-	-	277.491
		(8.027.011)		10.545.866
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile/perdita di periodo:				
- Variazioni cash-flow hedge:		(61.772.449)		391.171
. variazione generata nel periodo	(95.312.040)		(18.853.501)	
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo	33.539.591		19.244.672	
- Effetto fiscale		14.825.542		(94.077)
		(46.946.907)		**297.094**
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:		**(54.973.918)**		**10.842.960**
Utile/(Perdita) complessivo		**122.263.715**		**1.711.350.590**

Situazione finanziaria-patrimoniale

Euro	*Note*	31 dicembre 2021	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2022	Di cui con parti correlate
Attività immateriali	*8*	3.139.946.543		3.187.528.399	
Attività materiali	*9*	791.532.952		915.516.734	
Diritti d'uso	*10*	509.321.001		668.023.008	
Investimenti in partecipazioni	*11*	7.684.035.919		9.638.110.253	
Crediti	*12*	463.520.185	*442.865.723*	133.500.660	*88.614.703*
Attività per imposte differite	*32*	786.875.942		840.744.083	
Altre attività non correnti	*12*	20.031.671		33.103.474	
Attività non correnti		**13.395.264.213**		**15.416.526.611**	
Rimanenze	*13*	4.191.975.511		3.948.856.252	
Attività derivanti da contratti	*14*	2.655.015.997		2.381.318.738	
Crediti commerciali	*15*	2.992.960.230	*1.134.387.402*	3.121.395.939	*1.132.810.977*
Crediti per imposte sul reddito	*16*	64.056.091		33.961.452	
Crediti finanziari	*15*	77.052.837	*63.398.322*	325.756.876	*277.272.797*
Altre attività correnti	*17*	375.363.430	*27.134.722*	488.146.468	*26.694.064*
Disponibilità e mezzi equivalenti	*18*	1.875.397.692		1.039.514.625	
Attività correnti		**12.231.821.788**		**11.338.950.350**	
Attività non correnti possedute per la vendita	*19*	236.867.745		-	-
Totale attività		**25.863.953.746**		**26.755.476.961**	
Capitale sociale		2.499.097.262		2.499.097.262	
Altre riserve		3.537.081.414		5.159.614.499	
Totale Patrimonio Netto	*20*	**6.036.178.676**		**7.658.711.761**	
Debiti finanziari non correnti	*21*	3.793.035.645	*471.498.072*	3.424.966.639	*631.087.301*
Benefici ai dipendenti	*23*	269.509.199		245.735.166	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	*22*	498.398.077		677.981.169	
Passività per imposte differite	*32*	79.626.470		86.987.756	
Altre passività non correnti	*24*	809.309.352	*143.609.253*	732.936.896	*157.210.134*
Passività non correnti		**5.449.878.743**		**5.168.607.626**	
Passività derivanti da contratti	*14*	6.779.498.706		6.751.375.914	
Debiti commerciali	*25*	2.739.935.981	*760.091.697*	2.475.331.081	*667.020.089*
Debiti finanziari correnti	*21*	2.834.299.953	*2.112.064.006*	2.438.741.383	*2.336.537.165*
Debiti per imposte sul reddito	*16*	29.232.337		64.428.416	
Fondi per rischi ed oneri correnti	*22*	850.310.564		785.954.264	
Altre passività correnti	*24*	1.144.618.786	*36.009.726*	1.412.326.516	*80.861.400*
Passività correnti		**14.377.896.327**		**13.928.157.574**	
Totale passività		**19.827.775.070**		**19.096.765.200**	
Totale passività e patrimonio netto		**25.863.953.746**		**26.755.476.961**	

Rendiconto finanziario

Euro	*Note*	2021	Di cui con parti correlate	2022	Di cui con parti correlate
Flusso di cassa lordo da attività operative	*33*	921.975.812		1.133.854.603	
Variazioni del capitale circolante	*33*	(379.869.812)	*(8.744.104)*	(49.632.623)	*(62.241.850)*
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	*33*	35.174.255	*63.698.301*	(101.108.090)	*18.972.987*
Oneri finanziari netti pagati		(148.434.255)	*(2.385.638)*	(150.960.654)	*(16.152.690)*
Imposte sul reddito (pagate)/incassate		(20.838.304)		(11.591.598)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		**408.007.696**		**820.561.638**	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(371.409.025)		(471.073.654)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		4.133.199		3.284.322	
Dividendi incassati		121.385.228		269.032.291	
Altre attività di investimento	*33*	(386.593.972)		(613.456.065)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		**(632.484.570)**		**(812.213.106)**	
Rimborso di prestiti obbligazionari		(738.584.000)		(555.508.000)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		415.530.735	*466.277.321*	(209.555.935)	*92.257.120*
Dividendi pagati		-		(79.680.998)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		**430.626.389**		**(844.744.933)**	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		**206.149.515**		**(836.396.401)**	
Differenze di cambio e altri movimenti		5.764.013		513.334	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.663.484.164		1.875.397.692	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**1.875.397.692**		**1.039.514.625**	

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 2021	**2.497.872.382**	**2.773.224.170**	**(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	**2.499.097.262**	**2.946.117.219**	**(58.682.771)**	**(70.415.738)**	**720.062.704**	**6.036.178.676**
1° gennaio 2022	**2.499.097.262**	**2.946.117.219**	**(58.682.771)**	**(70.415.738)**	**720.062.704**	**6.036.178.676**
Utile (perdita) del periodo	-	**1.700.507.630**	-	-	-	**1.700.507.630**
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	297.094	10.545.866	-	10.842.960
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**1.700.507.630**	**297.094**	**10.545.866**	**-**	**1.711.350.590**
Dividendi deliberati	-	(80.543.019)	-	-	-	(80.543.019)
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**-**	**(80.543.019)**	**-**	**-**	**-**	**(80.543.019)**
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	-	(14.259.687)	(14.259.687)
Piani di stock option/grant - valore delle prestazioni prestate	-	5.232.072	-	-	-	5.232.072
Altri movimenti	-	753.129	-	-	-	753.129
31 dicembre 2022	**2.499.097.262**	**4.572.067.031**	**(58.385.677)**	**(59.869.872)**	**705.803.017**	**7.658.711.761**

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2022

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, Velivoli e Aerostrutture.

2. FORMA, CONTENUTI E PRINCIPI CONTABILI APPLICATI

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002, il bilancio al 31 dicembre 2022 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 2021 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 09 marzo 2023 ha deliberato la presentazione ai soci del progetto di bilancio al 31 dicembre 2022, nella stessa sede ne ha autorizzato la diffusione delle date dell'Assemblea degli Azionisti in sede Ordinaria da effettuarsi in prima e seconda convocazione tra il 2 al 10 maggio 2023.

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". Per definire i ripristini di valore di una partecipazione, la Società monitora annualmente le partecipazioni il cui valore è stato precedentemente svalutato e analizza se sussistono le condizioni per il ripristino dello stesso. In particolare, si analizzano i piani economici, i livelli di redditività, i flussi finanziari futuri approvati dagli organi aziendali e si valutano le risultanze delle analisi di sensitività rispetto alle assunzioni di base utilizzate per determinare il valore recuperabile. Le risultanze delle riprese di valore eseguite nel 2022 sono riportate nella Nota 5. 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

Nel periodo non sono intervenute modifiche significative nell'applicazione dei principi contabili da parte della Società.

5. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DELL'ESERCIZIO

Nel mese di febbraio del 2022 la Russia ha avviato un'azione offensiva - tuttora in essere - nei confronti dell'Ucraina, generando profondi cambiamenti negli equilibri geopolitici ed economici mondiali. 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, hanno portato accelerazioni nella domanda di sicurezza, con conseguenti opportunità per le aziende operanti nel settore. D'altro canto, i rapporti con la Russia sono significativamente influenzati dalle sempre più numerose sanzioni logistiche ed economiche avviate dall'Unione Europea, da altri paesi e da altri Organismi Internazionali. Leonardo risulta esposta in maniera non particolarmente significativa verso questi due paesi e sta continuando a monitorare la situazione per identificare puntualmente le conseguenze sulla propria situazione attuale e prospettica. In considerazione del protrarsi di tale scenario, che non lascia intravedere una risoluzione nel breve termine, Leonardo ha svalutato la propria esposizione netta verso i due paesi coinvolti (prevalentemente riferibile alla Russia), per un importo complessivo di €mil. 33 comprensivo degli effetti fiscali.

La pandemia da Covid 19 ha generato già sul finire del 2020 a causa dei lockdown prolungati, una riduzione significativa della produzione ed il rincaro di alcune materie prime. Inoltre, l'elevata ripresa della domanda di componentistica elettronica da parte di altri settori industriali ha ulteriormente ridotto la loro disponibilità per le industrie dell'Aerospazio e della Difesa che rappresentano una nicchia di mercato. Il citato avvento del conflitto Russo-Ucraino ha poi ingenerato un'improvvisa impennata dei costi dell'energia con conseguente crescita di inflazione che ha registrato picchi a cui non si assisteva ormai da decadi.

Relativamente alla tematica della disponibilità delle materie prime e all'incremento dei prezzi, la Società attua strategie di procurement che hanno mitigato gli impatti. In particolare, le disponibilità di magazzino ed i contratti a lungo termine già in forza con i fornitori hanno permesso di alimentare le linee produttive sebbene si siano registrati fenomeni di slittamento della produzione che hanno impattato principalmente i business dell'Elettronica. Si ritiene che le azioni prontamente avviate sin dall'inizio della pandemia, quali l'incremento dei contratti a lungo termine con i fornitori e l'incremento degli stoccaggi, possano contenere gli effetti della carenza di disponibilità delle materie prime per le quali si sta comunque assistendo ad una stabilizzazione dei tempi di fornitura.

Per quanto riguarda invece la pressione inflattiva, il 2022 ha iniziato a manifestare i primi segni significativi sull'aumento dei prezzi delle varie nature di costo. L'incremento del costo del lavoro è stato contenuto grazie al vigente contratto che posticipa di un anno l'applicazione del fattore variabile legato all'inflazione (IPCA). Relativamente ai costi energetici la Società non ha risentito dell'impennata dei prezzi grazie alla politica di acquisto anticipata negli anni precedenti sia per il Gas che per l'Energia elettrica. Infine, anche per l'acquisto dei beni e servizi per la produzione, la Società ha potuto contenere nel 2022 le conseguenze dell'inflazione grazie al magazzino esistente, ai contratti stipulati ed alle azioni specifiche messe in atto. Gli incrementi di prezzo registrati sono limitati ad alcune componentistiche specifiche del settore elettronico.

Relativamente al 2023 sono invece previsti aumenti dei prezzi su tutte le variabili di costo con progressiva stabilizzazione a partire già dal 2024 così come previsto dalle previsioni dei principali istituti ed economisti.

Per fronteggiare tali attesi fenomeni inflattivi la Società ha da tempo lanciato azioni specifiche di mitigazione al fine di garantire un'adeguata redditività del business. Le azioni riguardano essenzialmente l'adeguamento dei prezzi di vendita, l'estensione dell'uso di apposite clausole di 'indexation' nei nuovi contratti, un attento monitoraggio dell'andamento del prezzo degli energetici con incremento della produzione propria e riduzione dei consumi, la rivisitazione dei contratti e del parco fornitori. Le suddette variabili, al netto delle azioni di mitigazione poste in essere, sono state incluse nei più recenti aggiornamenti dei business plan di prodotto e nella revisione dei Piani economico-finanziari della Società.

Nel mese di giugno 2022 l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) ha formalizzato una richiesta di termination for default a valere sul contratto – regolato dalla normativa Norvegese - per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato nel 2001 con NH Industries (NHI), società di diritto francese partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure, a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti. Il contratto è stato oggetto di estensioni ed emendamenti nel corso degli anni e la sua conclusione era attesa per la fine del 2023. La richiesta di NDMA è di restituire i n. 13 elicotteri già consegnati ed accettati e chiedere il rimborso delle somme erogate inclusive degli interessi. NHI reputa tale richiesta di termination for default giuridicamente infondata e ragionevolmente contestabile nelle sedi opportune per mancanza di basi fattuali e legali e per errata interpretazione del contratto e della legge norvegese, nonché per violazione degli obblighi di riservatezza. Dando seguito alla suddetta richiesta di termination fra settembre e dicembre 2022 NDMA ha escusso le residue garanzie bancarie rilasciate da Leonardo per conto di NHI per complessivi €mil. 69,7 (comprensivi di interessi per €mil. 19,3). Si precisa che la quota di escussione di competenza di Leonardo è proporzionale alla propria partecipazione nell'iniziativa - 41% circa - e, quindi, pari a €mil. 28,7 (comprensivi di interessi per €mil. 8). Sono tuttora in corso le azioni messe in atto al fine di pervenire ad una composizione della vicenda.

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 della partecipazione in Hensoldt AG.** In data 3 gennaio 2022 è stata finalizzata l'acquisizione da Square Lux Holding II S.à r.l., società controllata da fondi assistiti da Kohlberg Kravis & Roberts & Co. L.P., della partecipazione del 25,1% di Hensoldt AG, società leader in Germania nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, con un portafoglio in continua espansione nella sensoristica, gestione dei dati e robotica, al prezzo di €mil. 606 (oltre ai costi di transazione). L'operazione è un importante passo che contribuisce a realizzare l'obiettivo strategico di acquisire una posizione di leadership nel mercato europeo dell'Elettronica per la Difesa, come definito nel Piano "Be Tomorrow – Leonardo 2030", e riflette la determinazione di Leonardo di essere protagonista del processo di consolidamento in corso, anche in vista dei futuri programmi di cooperazione a livello continentale;
- **Polo Strategico Nazionale per il Cloud.** In data 11 luglio 2022, a valle dell'esercizio del diritto di prelazione nel rispetto della normativa e della documentazione di gara, la compagine composta da TIM, Leonardo, Cassa Depositi e Prestiti (CDP, attraverso la controllata CDP Equity) e Sogei, ha ricevuto comunicazione dell'aggiudicazione della gara per la progettazione, realizzazione e gestione dell'infrastruttura Polo Strategico Nazionale (PSN) per l'erogazione di servizi cloud per la Pubblica Amministrazione. In data 4 agosto è stata costituita una joint venture tra i componenti della compagine in forma di società per azioni, nell'ottica di assicurare il maggior livello possibile di efficienza, sicurezza e affidabilità dei dati a sostegno della PA. In data 24 agosto la società PSN ha sottoscritto con il Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri la Convenzione per l'affidamento in concessione dell'infrastruttura, che avrà una durata di 13 anni;
- **Fusione per incorporazione di Vitrociset.** In data 1° gennaio 2022 ha avuto efficacia giuridica, contabile e fiscale la fusione per incorporazione della Vitrociset Spa. Tale operazione rappresenta il completamento del processo di integrazione tra le due società avviato nel 2019 con l'acquisizione dell'intero capitale di Vitrociset.

Nel corso del 2022 è stato inoltre avviato il processo di concentrazione delle attività detenute da Leonardo negli USA in un unico soggetto giuridico. Il progetto, che vedrà il suo completamento del corso del 2023, prevede la presenza sotto Leonardo US Holding di due società - Leonardo DRS e Leonardo US Corporation – che deterranno direttamente o indirettamente tutte le società americane, ad eccezione di Leonardo US Electronics che per il momento rimarrà partecipata direttamente da Leonardo UK.

In questo contesto, nel corso del 2022 si sono perfezionate le seguenti operazioni:

- è stata costituita la Leonardo US Corporation;
- nel mese di settembre la Leonardo ha ceduto il 50% della propria partecipazione in Leonardo US Holding a Leonardo International S.p.a. La valutazione di tale trasferimento netto, pari a €mil.1.462, è stata determinata con il supporto di un terzo indipendente che nella valutazione ha tenuto conto del citato processo di riorganizzazione. Tale valutazione ha comportato la ripresa di valore, per Euro 1.290 milioni, della partecipazione Leonardo US Holding essendo venuti meno i presupposti che nel 2011 e 2012 ne determinarono la svalutazione, anche alla luce delle evidenze acquisite nell'ambito delle operazioni realizzate negli Stati Uniti;
- Leonardo US Holding ha conferito a Leonardo US Corporation la propria partecipazione in Leonardo US Aircraft;

NOTAIO IN ROMA 287

- acquisizione di RADA e quotazione di Leonardo DRS. In data 29 novembre 2022 Leonardo, attraverso la controllata statunitense Leonardo US Holding, ha comunicato il perfezionamento dell'operazione di fusione tra la controllata statunitense Leonardo DRS, Inc. ("Leonardo DRS") e la società israeliana RADA Electronic Industries Ltd. ("RADA"), quotata al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv ("TASE"), con una capitalizzazione di borsa che nel corso dell'anno è oscillata tra i $mil. 500 e $mil. 600. RADA è attiva nel business dei radar tattici per la difesa di piccole dimensioni e basso costo, particolarmente adatti per applicazioni terrestri Short Range Air Defence e Contro-UAV. I prodotti di RADA costituiscono una strategica espansione del portafoglio di DRS e del Gruppo Leonardo, completando l'offerta di sensori a bordo dei mezzi terrestri, e presentano caratteristiche funzionali e configurative diverse dai radar attualmente presenti nel portafoglio della divisione Elettronica di Leonardo e di Hensoldt AG, rendendoli quindi complementari in una prospettiva di offerta integrata. Tale operazione consente, inoltre, a Leonardo di costituire una concreta presenza in Israele, in linea con il proprio obiettivo di rafforzamento internazionale. Attraverso tale operazione, RADA ha perso il proprio status di società quotata ed è divenuta una società interamente posseduta da DRS, che è stata a sua volta quotata in borsa. Leonardo continua a mantenere la quota dell'80,5% di Leonardo DRS, attraverso la controllata statunitense Leonardo US Holding, mentre agli azionisti attuali di RADA è stato assegnato il rimanente 19,5%. Le azioni di Leonardo DRS sono state quotate al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv ("TASE") con il simbolo "DRS" a partire dall'apertura delle negoziazioni del NASDAQ il 29 novembre 2022 e del TASE il 30 novembre 2022;
- Leonardo Spa, in data 23 dicembre 2022 ha conferito alla Leonardo US Holding la propria partecipazione Agustawestland Philadelphia Corporation per un valore di circa €mil. 237 ($mil. 250). La stessa partecipazione è stata, successivamente, trasferita da Leonardo US Holding a Leonardo US Corporation.

Dal punto di vista finanziario, nel corso dell'esercizio 2022 Leonardo ha finalizzato le seguenti operazioni sul mercato dei capitali:

- nel mese di gennaio Leonardo ha rimborsato l'importo residuo di €mil. 556 del prestito obbligazionario emesso a dicembre 2009, giunto alla sua naturale scadenza;
- nel mese di novembre, in linea con la strategia di sostenibilità perseguita, Leonardo ha sottoscritto con la Banca Europea degli Investimenti (BEI) un finanziamento "Sustainability-Linked" per un importo pari a €mil. 260, finalizzato a sostenere taluni progetti di investimento previsti nel piano industriale del Gruppo. Il prestito avrà una durata di 12 anni e un periodo di preammortamento di quattro anni e prevede un aggiustamento del margine in base al raggiungimento da parte di Leonardo di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG di cui: il primo relativo alla riduzione delle emissioni di CO_2 attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali e il secondo legato al raggiungimento degli obiettivi tecnologici ESG (aumento della potenza di calcolo pro capite di Leonardo, come abilitatore chiave e booster nella ricerca, simulazione numerica, big data analytics e intelligenza artificiale). Il raggiungimento degli obiettivi legati agli indicatori ESG attiverà un meccanismo di aggiustamento del margine applicato alla linea di credito;
- nel mese di dicembre Leonardo ha proceduto al rimborso anticipato del Term Loan di €mil. 500 sottoscritto nel 2018 e in scadenza a novembre 2023.

Nel mese di agosto, Leonardo ha sottoscritto un Programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziare sul mercato europeo (Multy-Currency Commercial Paper Programme), per un importo massimo pari a €mld. 1 che, alla data del presente documento, risulta interamente non utilizzato.

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. 1,6.

Si ricorda, infine che nelle linee di credito ESG-linked Revolving Credit Facility e nel Term Loan ESG-linked sottoscritti entrambi nel 2021 sono presenti covenant finanziari che 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, ampiamente rispettati al 31 dicembre 2022. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP di €mil. 100 nonché a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2022 per €mil. 500). In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant finanziari sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,0 e 16,1).

Infine, si segnala che nel mese di dicembre 2022 - dando seguito a un protocollo di intenti siglato con le organizzazioni sindacali nazionali sui prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) – è stato sottoscritto l'accordo che coinvolge fino ad un massimo di n. 400 dipendenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., che matureranno i requisiti per il pensionamento entro il 30 novembre 2028, con uscite programmate nel biennio 2023-2024, unitamente alla definizione delle condizioni di adesione. Analogo accordo è stato firmato con la rappresentanza sindacale della popolazione dirigenziale, fino ad un massimo di n. 45 dirigenti. Nel mese di febbraio 2023 è stata completata la raccolta delle manifestazioni di interesse. Entro la fine di aprile 2023 l'INPS verificherà la sussistenza dei requisiti per la fruizione della misura di prepensionamento della popolazione che ha manifestato l'interesse. La stima degli oneri derivanti da tale manovra è stata preliminarmente quantificata in €mil. 97.

Con riferimento al periodo a confronto, tenuto conto degli effetti della pandemia sul settore civile e delle mutate prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo aveva intrapreso le azioni volte a mitigare gli effetti sulla performance industriale della Divisione *Aerostrutture*. In tale ambito, in data 21 luglio 2021 erano stati siglati gli accordi sindacali per rendere operativi gli strumenti individuati per il pensionamento anticipato della forza lavoro, fino a 500 dipendenti che avrebbero maturato i requisiti per accedere alla misura del prepensionamento nel triennio 2021-2023. Infine, nel mese di novembre 2021 il Ministero indiano aveva revocato il divieto per il gruppo Leonardo di accedere al mercato indiano, motivo per il quale era 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.

6. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non si sono verificati eventi di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

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, Velivoli* e *Aerostrutture*. Si segnala che fino al bilancio 2021 i settori *Velivoli ed Aerostrutture* erano aggregati nell'unico settore *Aeronautica*, successivamente scorporato per fornire una rappresentazione più coerente con le strategie aziendali e le dinamiche di business sottostanti.

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 2021							
Costo	917	951	2.247	534	96	375	**5.120**
Ammortamenti e svalutazioni	(210)	(591)	(630)	(473)	(55)	(288)	**(2.247)**
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**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	44	98	9	-	53	**204**
Vendite	-	(1)	-	-	-	-	**(1)**
Ammortamenti	-	(30)	(63)	(24)	(2)	(25)	**(144)**
Svalutazioni	-	(1)	(21)	-	-	(1)	**(23)**
Altri movimenti	1	(3)	5	18	-	(9)	**12**
31 dicembre 2022	**708**	**406**	**1.679**	**237**	**38**	**120**	**3.188**
così composto:							
Costo	**918**	**1.107**	**2.466**	**758**	**97**	**462**	**5.808**
Ammortamenti	-	**(616)**	**(575)**	**(521)**	**(59)**	**(318)**	**(2.089)**
Svalutazioni	**(210)**	**(85)**	**(212)**	-	-	**(24)**	**(531)**
Valore in bilancio	**708**	**406**	**1.679**	**237**	**38**	**120**	**3.188**
31 dicembre 2021							
Valore lordo			4.794				
Contributi			3.034				
31 dicembre 2022							
Valore lordo			**4.678**				
Contributi			**3.000**				

La voce si incrementa di €mil. 48 per effetto dei nuovi investimenti al netto dei relativi contributi e ammortamenti di periodo.

Gli investimenti di periodo sono principalmente attribuibili agli *Elicotteri* (€mil. 107), *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (€mil. 63).

Al 31 dicembre 2022 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 18 (€mil. 27 al 31 dicembre 2021).

Come indicato nelle Note 4.1 e 4.2 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, quattro 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.

Rispetto al 31 dicembre 2021, le CGU sulle quali è allocato l'avviamento hanno risentito della scorporazione del settore *Aeronautica* nei settori *Velivoli e Aerostrutture*, effettuata per fornire una rappresentazione più coerente con le strategie aziendali e le dinamiche di business sottostanti. L'avviamento in precedenza allocato su *Aeronautica* è stato interamente attribuito al settore *Velivoli*, sulla base dei relative fair value.

Al 31 dicembre 2022 il dettaglio degli avviamenti iscritti per settore è il seguente:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Elicotteri	459	459
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	188	189
Velivoli	60	60
	707	**708**

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 2022 e 2021 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	7,0%	2,0%	8,6%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	6,1%	2,0%	7,5%	2,0%
Velivoli	6,7%	2,0%	8,1%	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 2022 e 2021 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 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
Velivoli	7.663	7.025	7.125	7.418

31 dicembre 2022	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.321	967	1.041	1.135
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	8.479	7.481	7.668	8.188
Velivoli	5.730	5.389	5.455	5.587

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti della voce "Costi di sviluppo" si riferiscono in particolare *all'Elettronica per la Difesa e Sicurezza* €mil. 31 ed agli *Elicotteri* €mil. 12. Gli investimenti degli "Oneri non ricorrenti" si riferiscono al settore *Elicotteri* per €mil. 76, al settore *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 22.

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.

Gli impairment dell'esercizio si riferiscono prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei *Velivoli*. 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. Come indicato nella sezione dedicata ai principi contabili i business plan di prodotto fattorizzano tutti gli investimenti legati alle tematiche di climate change.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi al 31 dicembre 2022, comprensivi anche degli appena citati "Costi di sviluppo" ed "Oneri non ricorrenti", sono pari a €mil. 1.192 (€mil. 1.105 al 31 dicembre 2021), dei quali €mil. 164 spesati a conto economico (€mil. 149 al 31 dicembre 2021).

Concessioni Licenze e Marchi

La voce "Concessioni licenze e marchi" rimane sostanzialmente invariata con un incremento, al netto degli ammortamenti di periodo, di €mil. 3.

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 2021					
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)**
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**
Investimenti	-	13	45	202	**260**
Vendite	-	-	-	(4)	**(4)**
Ammortamenti	(1)	(55)	(45)	(30)	**(131)**
Altri movimenti	2	33	28	(64)	**(1)**
31 dicembre 2022	**6**	**237**	**240**	**433**	**916**
così composto:					
Costo	28	1.316	1.995	1.024	**4.363**
Ammortamenti e svalutazioni	(22)	(1.079)	(1.755)	(591)	**(3.447)**
Valore in bilancio	**6**	**237**	**240**	**433**	**916**

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.

Gli investimenti del 2022 sono principalmente riferibili alla *Velivoli* per €mil. 81, *Aerostrutture* per €mil. 49, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* €mil. 84 ed *Elicotteri* per €mil. 37.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil.272 al 31 dicembre 2022 ed €mil. 169 al 31 dicembre 2021).

Al 31 dicembre 2022 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 162 (€mil. 147 al 31 dicembre 2021).

10. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso Diritti d'uso su attrezzature e infrastrutture	Totale
1° gennaio 2021			
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)**
31 dicembre 2021	**479**	**30**	**509**
così composto:			
Costo	782	64	**846**
Ammortamenti e svalutazioni	(303)	(34)	**(337)**
Valore in bilancio	**479**	**30**	**509**
Sottoscrizione nuovi contratti	52	2	**54**
Chiusura e variazioni contrattuali	212	1	**213**
Ammortamenti	(109)	(14)	**(123)**
Altri movimenti	14	1	**15**
31 dicembre 2022	648	20	**668**
così composto:			
Costo	892	61	**953**
Ammortamenti e svalutazioni	(243)	(42)	**(285)**
Valore in bilancio	**649**	**19**	**668**

Nel corso del 2022 la voce si è incrementa di €mil. 159 principalmente per effetto delle nuove sottoscrizioni al netto 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 2022 risultano in essere impegni di acquisto per leasing a breve termine per €mil. 3 (€mil. 4 al 31 dicembre 2021).

11. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
1° gennaio	**7.691**	**(4)**	**7.687**	**7.684**	**(14)**	**7.670**
Acquisizioni/sottoscrizioni	246	-	**246**	2.446	10	**2.456**
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	(43)	-	**(43)**
Riprese di valore/(Svalutazioni)	(13)	(10)	**(23)**	1.322	(1)	**1.321**
Cessioni	(2)	-	**(2)**	(1.462)	-	**(1.462)**
Altri movimenti	(238)	-	**(238)**	(309)	-	**(309)**
31 dicembre	**7.684**	**(14)**	**7.670**	**9.638**	**(5)**	**9.633**

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; pertanto, per le modalità applicative di esecuzione dei test e per le relative informazioni si rimanda alla Nota 4.6 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:
  - Hensoldt AG, pari a €mil. 618, società tedesca leader nel campo dei sensori per applicazioni in ambito difesa e sicurezza. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è del 25%;
  - Leonardo CAE Advanced Jet Training S.r.l. pari a €mil. 10, società specializzata nella fornitura di supporto alle attività della International Flight Training School (IFTS). La quota di partecipazione della Leonardo del capitale rimane invariata rispetto al 2021 (50%);
  - Polo Strategico Nazionale S.p.A., pari a €mil. 3, costituzione promossa dal Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri nell'ambito della Missione 1 del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza). La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è pari al 25% (vedi Nota 5);
- nell'ambito del progetto di riorganizzazione delle società del Gruppo Leonardo negli Stati Uniti (vedi Nota 5), la realizzazione delle seguenti operazioni tramite la Leonardo US Holding LLC:
  - la restituzione di capitale, pari a €mil. 309, della Leonardo US Holding LLC;
  - la ripresa di valore di precedenti svalutazioni imputate alla Leonardo US Holding LLC per €mil. 1.290;
  - la cessione del 50%, pari a €mil. 1.462, della Leonardo US Holding LLC alla controllata diretta Leonardo International S.p.A. con la contestuale ricapitalizzazione di quest'ultima per il medesimo importo;
  - la ricapitalizzazione della Leonardo US Holding LLC, pari a €mil. 237, tramite l'acquisizione della controllata diretta della AgustaWestaland Philadelfia Corporation (vedi Nota 19);
- le ricapitalizzazioni delle società Leonardo Partecipazioni S.p.A. pari a €mil. 39, di cui €mil. 10 utilizzando il Fondo Rischi partecipazioni, e della società Kopter pari a €mil. 86 (vedi Nota 34);
- la svalutazione, pari a €mil. 9, di cui €mil. 1 a fondo rischi partecipazione, recepisce le perdite di periodo della società Industria Italiana Autobus S.p.A.;
- la rivalutazione, per €mil. 40, include il miglioramento registrato nel 2022 dei volumi del Consorzio ATR GIE;
- l'effetto contabile della fusione pari a €mil. 43 riguarda la società Vitrociset S.p.A. (vedi Nota 5).

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, infine, il raffronto tra i valori di carico e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre 2022 delle azioni quotate delle società Avio S.p.A e Hensoldt AG:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di Borsa		Valori di Libro		Differenza	Differenza
		Unitario €	Compl. €mil.	Unitario €	Compl. €mil.	Unitaria in €	compl. In €mil.
Avio Spa	7.809.307	10,04	78,40	10,84	84,70	(0,80)	(6,30)
Hensoldt AG	26.355.000	21,85	575,80	23,45	618,04	(1,60)	(42,20)

Le perdite di valore al 31 dicembre 2022 delle società quotate, in assenza di una quotazione durevole nel tempo, non sono state ritenute rilevanti.

12. CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	10	6
Crediti verso parti correlate (Nota 34)	443	88
Altri crediti non correnti	11	39
Crediti non correnti	**464**	**133**
Risconti attivi - quote non correnti	5	4
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	15	29
Attività non correnti	**20**	**33**

I crediti non correnti si decrementano per €mil. 331, principalmente riconducibili alle parti correlate i cui dettagli sono riportati nella Nota 34 .

Le attività non correnti incrementano per €mil. 13 sostanzialmente alla voce "Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985".

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 2021	31 dicembre 2022
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.549	1.634
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.002	984
Prodotti finiti e merci	37	42
Attività derivanti da contratti point in time	154	224
Acconti a fornitori	1.450	1.065
	4.192	**3.949**

Le rimanenze registrano una riduzione di periodo pari a €mil. 243.

A fronte delle rimanenze sono iscritti fondi svalutazione, per complessivi €mil. 591 (€mil. 589 al 31 dicembre 2021), 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 2021	31 dicembre 2022
Attività derivanti da contratti (lorde)	5.336	5.360
Passività derivanti da contratti	(2.681)	(2.979)
Attività derivanti da contratti (nette)	**2.655**	**2.381**
Passività derivanti da contratti (lorde)	6.779	6.958
Attività derivanti da contratti	-	(207)
Passività derivanti da contratti (nette)	**6.779**	**6.751**

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 2021	31 dicembre 2022
Costi sostenuti e margini riconosciuti	5.217	5.567
Acconti incassati	(9.341)	(9.937)
Valore netto	**(4.124)**	**(4.370)**

15. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	2.236	16	2.395	68
Fondo svalutazione crediti	(377)	(2)	(407)	(19)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 34)	1.134	63	1.133	277
	2.993	**77**	**3.121**	**326**

La voce "Fondo svalutazione crediti" 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 i debiti per imposte sul reddito al 31 dicembre 2022, ammontano rispettivamente €mil. 34 (€mil.64 al 31 dicembre 2021) e €mil. 64 (€mil. 29 al 31 dicembre 2021).

L'incremento dei debiti è principalmente attribuito al calcolo delle imposte IRES e IRAP determinato sul risultato d'esercizio 2022.

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 2021	31 dicembre 2022
Derivati attivi	81	211
Risconti attivi - quote correnti	57	63
Crediti per contributi	56	59
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	49	35
Crediti per imposte indirette	17	33
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	4	2
Altri crediti verso parti correlate (Nota 34)	27	27
Altre attività	84	58
	375	**488**

La voce si incrementa rispetto al 2021 di €mil. 113 a causa principalmente dell'aumento dei derivati attivi per €mil. 130, determinato maggiormente dall'oscillazione del cambio del Euro/dollaro US.

La composizione della attività correnti 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 2021			31 dicembre 2022		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Trading	-	(1)	**(1)**	-	(1)	**(1)**
Cash flow hedge	-	(13)	**(13)**	30	-	**30**
Trading	5	(5)	**-**	21	(21)	**-**
Cash flow hedge	76	(131)	**(55)**	160	(245)	**(85)**

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 2022, pari a €mil. 1.040 (€mil. 1.875 al 31 dicembre 2021), è generato, principalmente, dai flussi netti di incasso realizzati dalle divisioni della Società durante l'esercizio. Le disponibilità al 31 dicembre 2022 includono €mil. 5 di depositi vincolati (2 al 31 dicembre 2021).

19. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA

La voce, al 31 dicembre 2021, includeva, per €mil. 237, il valore della partecipazione Agustawestland Philadelphia Corporation società controllata al 100%. Nell'ambito del progetto di riorganizzazione della presenza in Nordamericana del Gruppo Leonardo, a dicembre 2022, la società è stata interamente ceduta alla Leonardo US Holding LLC.

20. PATRIMONIO NETTO

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Capitale	2.499	2.499
Riserva legale	318	327
Riserva straordinaria	392	392
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(70)	(60)
Riserva cash flow hedges	(59)	(58)
Riserva da stock grant	40	45
Riserva avanzo di fusione/scissione	720	706
Utili a nuovo e altre riserve	2.019	2.107
Utile/(Perdita) netto	177	1.701
Patrimonio netto	**6.036**	**7.659**

La composizione del capitale sociale è la seguente:

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Valore azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)
31 dicembre 2021	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	-	-	-	-	-
31 dicembre 2022	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 2022 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

La composizione del patrimonio netto con riferimento alla disponibilità e distribuibilità delle riserve è riportata nel prospetto n. 7 allegato alla presente Nota.

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 2021			31 dicembre 2022		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	1.589	619	2.208	1.592	36	1.628
Debiti verso banche	1.599	49	1.648	1.081	22	1.103
Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	472	2.112	2.584	631	2.336	2.967
Passività per leasing	75	25	100	62	19	81
Altri debiti finanziari	58	29	87	59	26	85
	3.793	**2.834**	**6.627**	**3.425**	**2.439**	**5.864**

La voce si decrementa di €mil. 763 principalmente per effetto della variazione delle obbligazioni e dei debiti verso banche.

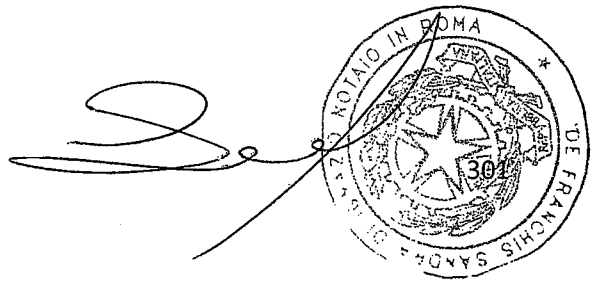
I debiti verso parti correlate si incrementano di €mil. 383 e includono al 31 dicembre 2022 passività per leasing per €mil. 580 (€mil. 437 al 31 dicembre 2021). Il dettaglio è riportato nella Nota 34.

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 2021	Accensioni	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**

	1° gennaio 2022	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2022
Obbligazioni	2.208	-	(556)	(24)	-	**1.628**
Debiti verso banche	1.648	-	(546)	(1)	2	**1.103**
Debiti finanziari verso parti correlate	2.584	-	(152)	562	(27)	**2.967**
Passività per leasing	100	-	-	(19)	-	**81**
Altri debiti finanziari	87	-	-	(2)	-	**85**
	6.627	**-**	**(1.254)**	**516**	**(25)**	**5.864**

Nel seguito è evidenziata la riconciliazione delle passività finanziarie con i flussi derivanti dalle attività di finanziamento per il 2022:



	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Saldo al 1° gennaio	**6.493**	**6.627**
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	**95**	**(762)**
- Emissione (Rimborsi) prestiti Obbligazionari	*(739)*	*(556)*
- Sottoscrizione di Term Loan e finanziamento BEI	*800*	*(546)*
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	*34*	*340*
Movimenti non monetari:	**39**	**(1)**
- Componenti non monetarie delle passività per Leasing	44	49
- Effetto cambi	*18*	*(25)*
- Rateo interessi	*(23)*	*(25)*
Saldo al 31 dicembre	**6.627**	**5.864**

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
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. 556) del prestito obbligazionario del 2009 per originali €mil. 600, 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 si decrementa di €mil. 545 per effetto del rimborso anticipato del Term Loan di € 500 milioni sottoscritto nel 2018 e in scadenza a novembre 2023.

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 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, 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.

Debiti verso parti correlate

I debiti verso parti correlate pari a €mil. 2.967 si incrementano rispetto al 31 dicembre 2021 di €mil. 383.

La voce tra gli altri accoglie il finanziamento sottoscritto nel 2020 di €mil. 100 Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale e passività per leasing per €mil. 580 (€mil. 437 al 31 dicembre 2021).

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 2021	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**
Entro 1 anno	-	619	22	27	1.993	119	-	25	29	-	**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**	**2.146**	**438**	**-**	**100**	**87**	**-**	**3.654**	**2.973**

	Obbligazioni		*Debiti verso banche*		*Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)*		*Passività per leasing*		*Altri debiti finanziari*		*Totale*	
31 dicembre 2022	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**
Entro 1 anno	-	36	22	-	2.286	108	-	19	26	-	**2.334**	**163**
2-5 anni	-	1.592	749	62	100	362	-	36	59	-	**908**	**2.052**
Oltre 5 anni	-	-	131	139	-	111	-	26	-	-	**131**	**276**
Totale	**-**	**1.628**	**902**	**201**	**2.386**	**581**	**-**	**81**	**85**	**-**	**3.373**	**2.491**

Passività per leasing

La voce Passività per leasing al 31 dicembre 2022 è pari a € mil. 661 (€mil. 537 al 31 dicembre 2021) di cui € 81 (€mil. 100 al 31 dicembre 2021) verso terzi e €mil. 580 (€mil. 437 al 31 dicembre 2021) 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 2021	31 dicembre 2022
A - Disponibilità liquide	(1.875)	(1.040)
C - Altre attività finanziarie correnti	-	-
D - Liquidità	**(1.875)**	**(1.040)**
E - Debito finanziario corrente (*)	2.138	2.077
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	619	36
G - Indebitamento finanziario corrente	**2.757**	**2.113**
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	**882**	**1.073**
I - Debito finanziario non corrente (*)	3.793	3.425
J - Strumenti di debito (**)	(8)	19
K - Debiti commerciali e altri debiti non correnti	165	170
L - Indebitamento finanziario non corrente	**3.950**	**3.614**
M - Totale Indebitamento finanziario	**4.832**	**4.687**

(*) Include debiti per leasing per €mil.661, di cui €mil. 126 correnti (€mil. 537 al 31 dicembre 2021, di cui €mil. 144 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 2021	31 dicembre 2022
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293		**4.832**	**4.687**
Debiti non correnti verso MSE legge 808/85/ESMA	24	(165)	(170)
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo		(430)	(75)
Indebitamento netto (KPI)		**4.237**	**4.442**

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Penali	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2021							
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**
Accantonamenti	2	97	1	81	67	303	**551**
Utilizzi	(1)	(32)	-	(14)	-	(14)	**(61)**
Assorbimenti	(14)	-	(4)	(48)	(126)	(174)	**(366)**
Altri movimenti	(1)	(7)	-	-	76	(76)	**(8)**
31 dicembre 2022	**21**	**168**	**11**	**241**	**259**	**764**	**1.464**
Così composto:							
Corrente	21	39	7	161	259	299	**786**
Non corrente	-	129	4	80	-	465	**678**
	21	**168**	**11**	**241**	**259**	**764**	**1.464**

L'ammontare dei fondi rischi si incrementa rispetto al passato esercizio di €mil.116.

Il fondo "ristrutturazione" si incrementa si €mil. 58 e accoglie gli effetti dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) previsti dall'accordo siglato con le organizzazioni sindacali nazionali a gennaio 2023 (vedi Nota 5) e nell'anno 2021.

Gli "altri fondi" rischi e oneri includono principalmente:

- fondo per contenziosi fiscali per €mil. 61 (€mil. 54 al 31 dicembre 2021), di cui nuovi accantonamenti per €mil. 13;
- fondo vertenze con i dipendenti ed ex dipendenti per €mil. 18 (€mil. 24 al 31 dicembre 2021) di cui nuovi accantonamenti per €mil. 5;
- fondo per criticità su contratti pari a €mil. 380 (€mil. 292 al 31 dicembre 2021), di cui nuovi accantonamenti per €mil. 234, riferibili in particolare alla Divisione 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 Società. Con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2022 e nei primi mesi del 2023:

- 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 che, in Adunanza Plenaria, con sentenza del 6 dicembre 2022 ha accolto l'appello proposto da Leonardo annullando i provvedimenti emessi dal Ministero della Giustizia.

Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano con ordinanza depositata il 22 marzo 2022 ha accolto le istanze promosse da Leonardo, revocando i decreti con cui erano state disposte le notifiche da parte della Procura di Milano.

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. Con sentenza emessa in data 6 dicembre 2022 l'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato ha accolto l'appello proposto da Leonardo. Quanto

all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano, con la medesima ordinanza del 22 marzo 2022, ha revocato il decreto con cui era stata disposta la notifica da parte della procura di Milano.
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); I procedimenti avviati dalle Autorità Indiane (CBI e Directorate of Enforcement) sono attualmente pendenti in fase preliminare dinanzi alla Rouse Avenue Court, New Delhi;

- 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. Nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo si era costituita in qualità di responsabile civile. In data 8 novembre 2022 la Corte di Cassazione ha dichiarato inammissibile il ricorso;
- con riferimento al 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, con sentenza pubblicata in data 14 febbraio 2023 il Tribunale ha assolto gli imputati perché il fatto non sussiste fissando in 90 giorni il termine per il deposito delle motivazioni.

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 e AnsaldoBreda sono state chiamate in causa dagli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore.
Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda per abuso di dipendenza economica dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1 ottobre 2020 il Presidente di Sezione, dopo aver evidenziato alcuni profili di connessione tra i due giudizi, ha rimesso gli atti della presente causa innanzi al giudice del procedimento sub R.G. 32257/13 per l'eventuale riunione.

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.
All'udienza del 4 ottobre 2022 il Giudice: (i) con riguardo al giudizio R.G. n. 32257/13, preso atto del decesso dell'Ingegner Gianfranco Fiore, ha dichiarato l'interruzione del processo; (ii) con riguardo al giudizio R.G. n. 16312/15, si è limitato a rinviare la causa all'udienza dell'8 novembre 2022, poi posticipata più volte al 23 maggio 2023, per la riunione con il primo giudizio, medio tempore riassunto;

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana (per far dichiarare l'invalidità di un atto di transazione stipulato con la ex Ansaldo Industria) dinanzi alla Corte di Appello di Roma, interrotto in seguito al decesso di quest'ultimo e riassunto dalla sorella. In corso di causa è stata rilevata l'esistenza di un altro erede del de cuius e all'ultima udienza del 26 ottobre 2022, il Giudice ha dichiarato la contumacia di quest'ultimo e ha fissato l'udienza del 18 dicembre 2024 per la precisazione delle conclusioni.

* * * * * * * *

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 la Società 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, di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di circa QAR mil. 1.500 (circa €mil. 388 al 17 febbraio 2023). 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. 721 (circa €mil. 186 al 17 febbraio 2023).
  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. A margine dell'udienza tenutasi a Doha dal 4 al 15 luglio 2022, il Tribunale Arbitrale ha rivisto il calendario processuale, prevedendo di emettere il lodo definitivo entro il mese di luglio 2023.

23. BENEFÌCI AI DIPENDENTI

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
TFR	239	208
Piani a contribuzione definita	31	38
	270	**246**

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. 2 (€mil.1 al 31 dicembre 2021).

Il Trattamento di Fine Rapporto ha subìto la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Saldo iniziale	250	239
Costi per interessi netti	1	2
Rivalutazioni	8	(10)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*8*	*(10)*
Benefici erogati	(19)	(27)
Altri movimenti	*(1)*	4
Saldo finale	**239**	**208**

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 2021	31 dicembre 2022
Tasso di sconto (p.a.)	0,7%	3,7%
Tasso di inflazione	1,4%	2,2%

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 2021		31 dicembre 2022	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	3	(3)	2	(2)
Tasso di inflazione	(2)	2	(2)	2

La durata media del TFR è cinque anni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2021		31 dicembre 2022	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	49	359	41	367
Risconti passivi	151	65	122	124
Debiti verso istituzioni sociali	1	195	-	195
Debiti verso MSE L. 808/1985	165	-	170	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	220	16	185	45
Debiti per imposte indirette	-	63	-	88
Derivati passivi	-	150	-	267
Altri debiti	79	262	58	246
Altri debiti verso parti correlate (Nota 34)	144	36	157	81
	809	**1.146**	**733**	**1.413**

(*) La voce non corrente include gli altri benefici ai dipendenti relativi ai premi di anzianità

La voce si incrementa rispetto al 2021 per €mil. 191 a causa principalmente dell'aumento dei derivati passivi per €mil. 117, determinata sostanzialmente dall'oscillazione del cambio Euro/dollaro US e dall'incremento dei risconti passivi per €mil. 30.

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.

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.

La composizione degli altri debiti verso parti correlate è descritta nella Nota 34 .

Gli "altri debiti" si riferiscono principalmente ad accordi e penali contrattuali per €mil. 116, a provvigioni e royalties per €mil. 39.

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 2021	31 dicembre 2022
Debiti verso fornitori	1.980	1.808
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 34)	760	667
	2.740	**2.475**

26. GARANZIE E ALTRI IMPEGNI

La Società al 31 dicembre 2022 ha in essere le seguenti garanzie:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Fideiussioni a favore di parti correlate (Nota 34)	4.011	3.782
Fideiussioni a favore di terzi	7.805	8.101
Garanzie prestate a terzi	1.954	1.732
Garanzie personali prestate	**13.770**	**13.615**

In particolare, le principali garanzie rilasciate sono rappresentate da:

- fideiussioni bancarie e assicurative a favore di società terze per un ammontare pari a €mil. 8.101 (€mil. 7.805 al 31 dicembre 2021);
- controgaranzie bancarie e assicurative rilasciate nell'interesse di parti correlate per €mil. 1.200 (€mil. 951 al 31 dicembre 2021);
- impegni diretti assunti dalla Società verso l'Amministrazione Finanziaria, clienti e co-fornitori (Parent Company Guarantee) per €mil. 1.730 (€mil. 1.952 al 31 dicembre 2021), nell'interesse di parti correlate per €mil. 2.582 (€mil. 3.060 al 31 dicembre 2021) e nell'interesse di società terze per €mil. 2 (€mil. 2 al 31 dicembre 2021).

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

	2021	2022
Ricavi proveniente da contratti con i clienti	6.808	6.640
Variazione delle attività derivanti da contratti	308	291
Ricavi e variazione delle attività derivanti da contratti da parti correlate (Nota 34)	2.216	2.625
Totale ricavi	**9.332**	**9.556**

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:

	2021	2022
Ricavi rilevati at point in time	1.658	1.429
Ricavi rilevati over time	7.674	8.127
Totale	**9.332**	**9.556**

I ricavi sono realizzati nelle seguenti aree geografiche:

	2021	2022
Italia	2.298	2.060
Regno Unito	286	389
Resto d'Europa	2.559	2.619
Stati Uniti d'America	920	1.159
Resto del Mondo	3.269	3.329
	9.332	**9.556**

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2021			2022		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	26	-	26	26	-	26
Altri contributi in conto esercizio	10	-	10	4	-	4
Plusvalenze/Minusvalenze su cessioni di attività materiali e immateriali	-	-	-	2	-	2
Assorbimenti/Accantonamenti fondi rischi	216	(242)	(26)	360	(439)	(79)
Differenze cambio su partite operative	117	(134)	(17)	155	(163)	(8)
Rimborsi assicurativi	8	-	8	3	-	3
Imposte indirette	-	(9)	(9)	-	(9)	(9)
Altri ricavi (costi) operativi	14	(47)	(33)	69	(43)	26
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 34)	8	-	8	10	-	10
	399	**(432)**	**(33)**	**629**	**(654)**	**(25)**

(*) A cui si aggiungono accertamenti di "oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (Nota 12) pari a €mil. 15 (nessun incremento al 31 dicembre 2021) e "crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti e correnti" (rispettivamente Nota 12 e Nota 17) pari a €mil. 5 (€mil. 50 al 31 dicembre 2021).

Gli altri ricavi al netto dei costi operativi, al 31 dicembre 2022, rimangono sostanzialmente invariati rispetto al precedente esercizio e aumentano di €mil. 8. Le principali movimentazioni hanno riguardato gli assorbimenti e accantonamenti dei fondi rischi. In particolare:

- Il fondo garanzia prodotti per un accantonamento di €mil. 81 e un assorbimento di €mil. 48;
- il fondo contratti onerosi (perdite a finire) per un accantonamento di €mil. 67 e un assorbimento di €mil. 126;
- il fondo per criticità su contratti per un accantonamento di €mil. 234 e un assorbimento di €mil. 70.

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2021	2022
Acquisti di materiali da terzi	2.362	2.365
Variazione delle rimanenze di materie prime	127	(77)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 34)	1.166	1.340
Costi per acquisti di materie	***3.655***	***3.628***
Acquisti di servizi da terzi	2.214	2.110
Costi per leasing	54	59
Costi per royalty	22	24
Costi per servizi da parti correlate (Nota 34)	630	822
Costi per acquisti di servizi	***2.920***	***3.015***
Salari e stipendi	1.520	1.583
Oneri previdenziali e assistenziali	434	457
Costi relativi a piani a contribuzione definita	104	116
Contenziosi con il personale	-	(4)
Oneri netti di ristrutturazione	80	108
Altri costi del personale al netto dei recuperi	15	9
Costi per il personale	***2.153***	***2.269***
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	***112***	***(62)***
Costi capitalizzati per costruzioni interne	***(235)***	***(176)***
Totale costi per acquisti e personale	**8.605**	**8.674**

L'organico medio operante al 31 dicembre 2022, pari a 29.792 unità, presenta, rispetto al 2021, un incremento pari a 794 unità.

Il dato dell'organico puntuale al 31 dicembre 2022, pari a 30.457 unità presenta, rispetto al 2021 un incremento di 718 unità.

Si sottolinea come il dato dell'organico medio sia influenzato dalla presenza in organico di personale operante in part- time ed in aspettativa.

L'incremento dell'organico è prevalentemente attribuibile al personale (543 di organico medie al 31 dicembre 2022) della ex Vitrociset Spa fusa per incorporazione nelle Leonardo Spa (vedi nota 5).

Anche l'aumento del costo del lavoro risente sia della citata fusione sia dell'incremento dei costi di ristrutturazione.

Di seguito si riporta l'organico suddiviso per categoria:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	Variazione	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	Variazione
Dirigenti (*)	817	834	17	832	875	43
Quadri	3.352	3.493	141	3.470	3.642	172
Impiegati	17.090	17.907	817	17.718	18.573	855
Operai (**)	7.739	7.558	(181)	7.719	7.367	(352)
Totale	**28.998**	**29.792**	**794**	**29.739**	**30.457**	**718**

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2021		2022	
Ammortamento attività immateriali		112		144
Costi di sviluppo	24		30	
Oneri non ricorrenti	43		63	
Acquisite per aggregazioni aziendali	2		2	
Concessioni, licenze e marchi	22		24	
Altre attività immateriali	21		25	
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari		117		131
Ammortamento diritto d'uso		121		123
Impairment di altre attività		41		23
Rettifiche di valore di attività finanziarie		(3)		82
Attività e passività derivanti da contratti	(9)		(3)	
Crediti operativi	8		16	
Altre attività finanziarie	(2)		69	
		388		**503**

Gli ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie si incrementano, rispetto al 2021, di €mil. 115. Le rettifiche di valore di attività finanziarie si riferiscono alle valutazioni condotte periodicamente al fine di valutare la recuperabilità delle attività finanziarie iscritte nel bilancio d'esercizio, coerentemente con le disposizioni dell'IFRS 9 in materia di impairment.

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

	2021			2022		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi verso/da banche	-	(14)	(14)	2	(19)	(17)
Interessi su passività per leasing	-	(3)	(3)	-	(2)	(2)
Interessi e altri oneri su obbligazioni	-	(79)	(79)	-	(50)	(50)
Commissioni	-	(16)	(16)	-	(10)	(10)
Dividendi	121	-	121	269	-	269
Premi pagati/incassati su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	-	(4)	(4)
Premi pagati/incassati su forward	38	(33)	5	35	(56)	(21)
Proventi e oneri da partecipazioni e titoli	13	-	13	-	-	-
Rettifiche di valore di partecipazioni	-	(97)	(97)	1.330	(44)	1.286
Risultati fair value a conto economico	21	(25)	(4)	25	(5)	20
Differenze cambio	40	(39)	1	38	(44)	(6)
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 34)	15	(17)	(2)	15	(31)	(16)
Altri proventi e (oneri) finanziari	15	(29)	(14)	19	(52)	(33)
	263	**(356)**	**(93)**	**1.733**	**(317)**	**1.416**

Il miglioramento dei proventi ed oneri finanziari netti, rispetto al 2021, è pari a €mil. 1.509 e sono determinati principalmente dalla rettifica di valore delle partecipazione che recepisce la ripresa di valore per €mil. 1.290 della Leonardo US Holding LLC (vedi Nota 5).

I dividendi, pari a €mil. 269, si incrementano di €mil.148 rispetto al 31 dicembre 2021 (€mil. 121).

I risultati da fair value a conto economico sono i seguenti:

	2021			2022		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Componente inefficace swap di copertura	21	(25)	(4)	24	(5)	19
Proventi (oneri) su titoli FVTPL	-	-	-	1	-	1

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2021	2022
IRES	-	(52)
IRAP	(13)	(32)
Beneficio da consolidato fiscale	7	-
Imposte relative ad esercizi precedenti	-	(13)
Accantonamenti per contenziosi fiscali	1	(12)
Imposte differite nette	(11)	41
Altre imposte	(20)	(1)
Totale imposte sul reddito	**(36)**	**(69)**

L'analisi della differenza fra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva per i due esercizi a confronto è la seguente:

	2021	2022
Risultato prima delle imposte	**214**	**1.769**
Tax rate	**16,8%**	**3,9%**
Imposta teorica	(51)	(425)
Differenze permanenti	(1)	(1)
Differenze temporanee	(4)	-
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	(4)	-
Dividendi	28	61
Ripristino valore (Svalutazione) di partecipazioni	(6)	317
Imposta IRAP	(13)	(32)
Imposte anticipate nette	(7)	13
Iscrizione imposte anticipate su perdite fiscali	-	5
Accantonamento al fondo imposte	1	(12)
Altre imposte	21	5
Totale imposte a conto economico	**(36)**	**(69)**
Imposta teorica	**24,0%**	**24,0%**
Differenze permanenti	(0,5%)	(0,1%)
Differenze temporanee	(1,9%)	n.a.
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	(1,9%)	n.a.
Dividendi	13,1%	3,4%
Ripristino valore (Svalutazione) di partecipazioni	(2,8%)	17,9%
Imposta IRAP	(6,1%)	(1,8%)
Imposte anticipate nette	(3,3%)	0,7%
Iscrizione imposte anticipate su perdite fiscali	n.a.	0,3%
Accantonamento al fondo imposte	0,5%	(0,7%)
Altre imposte	9,8%	0,3%
Totale imposte	**(16,8%)**	**(3,9%)**

L'incidenza effettiva delle imposte passa dal (16,8%) del 2021 al (3,9%) del 2022.

Si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali. Con riferimento ad esse nell'esercizio si sono azzerate con un reversal a conto economico di €mil. 64 e sono state iscritte nuove imposte anticipate per €mil. 5 sulle perdite valorizzate in base ai redditi imponibili previsti dai piani aziendali. Al termine dell'esercizio non residuano per la Società perdite non valorizzate. Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2022 sono originati dalle seguenti differenze:

	2021	2022
Imposte anticipate su perdite fiscali	3	(59)
Attività materiali e immateriali	28	(7)
Fondi rischi e svalutazioni	(16)	58
Altre	(26)	49
Imposte differite a conto economico	**(11)**	**41**

	31 dicembre 2021 Stato Patrimoniale			31 dicembre 2022 Stato Patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	64	-	64	5	-	5
Attività materiali e immateriali	21	(19)	2	22	(26)	(4)
Fondi rischi e svalutazioni	527	-	527	588	-	588
Altre	144	(56)	88	177	(38)	139
Imposte differite di stato patrimoniale	**756**	**(75)**	**681**	**792**	**(64)**	**728**
Su strumenti derivati cash flow- hedge	20	(1)	19	38	(19)	19
Su utili e perdite attuariali	11	(4)	7	11	(4)	7
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	**31**	**(5)**	**26**	**49**	**(23)**	**26**
	787	**(80)**	**707**	**841**	**(87)**	**754**

33. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE E DI INVESTIMENTO

	2021	2022
Risultato Netto	177	1.701
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	388	503
Imposte sul reddito	36	69
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	163	278
Oneri e proventi finanziari netti	91	(1.416)
Altre poste non monetarie	67	(1)
	922	**1.134**

Le variazioni del capitale circolante sono così composte:

	2021	2022
Rimanenze	559	232
Attività e passività derivanti da contratti	(507)	206
Crediti e debiti commerciali	(432)	(488)
	(380)	**(50)**

Le variazioni delle altre attività e passività operative sono così composte:

	2021	2022
Pagamento fondi pensione	(20)	(27)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	55	(74)
	35	**(101)**

Le variazioni delle altre attività di investimento includono i dividendi ricevuti e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazione, sono così composte:

	2021	2022
Operazioni strategiche	(3)	(616)
Dividendi ricevuti	63	161
Variazioni di altre attività di investimento o disinvestimento	(447)	(158)
	(387)	**(613)**

L'esborso di €mil. 616 delle operazioni su partecipazione che per loro natura si configurano come "operazioni strategiche" si riferiscono all'acquisto di Hensoldt AG.



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 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 Llc	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						
GIE ATR			23			23
MBDA SAS			15			15
Thales Alenia Space SAS		37	6			43
Joint Stock Company Helivert			20			20
Orizzonte Sistemi Navali SpA			39			39
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 di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	6		1	9
Totale	**443**	**63**	**1.134**	**10**	**17**	**1.667**
Incidenza % sul totale del periodo	*95,5%*	*81,8%*	*37,9%*	*2,7%*	*4,5%*	

Crediti al 31 dicembre 2022

	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Co			127		1	128
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.			15			15
Selex ES SpA (In Liquid.)			1		15	16
Kopter Group AG		199	3			202
Leonardo UK Ltd			184			184
Leonardo Global Solutions SpA	75	1	3		7	86
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl			31			31
Leonardo Belgium SA			11			11
Leonardo Australia PTY Ltd			13			13
Leonardo Malaysia SDN BHD			25			25
Leonardo Logistics SpA		23	4			27
Leonardo do Brasil LTDA			10			10
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	21			22
Collegate						
NHIndustries SAS			186			186
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh			97			97
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			50			50
Agustawestland Aviation Services LLC			12			12
Macchi Hurel Dubois SAS			15			15
Polo Strategico Nazionale SpA			8			8
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		8	25			33
Joint Venture						
GIE ATR			29			29
Orizzonte Sistemi Navali SpA			21			21
MBDA SAS			28			28
Thales Alenia Space SAS		40	9			49
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7	3	11	1		22
Consorzi						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	4			6
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA			71			71
Ministero dell'Economia e delle Finanze			85			85
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	5		29		1	35
Altre parti correlate						
Altre	1		5	1	1	8
Totale	**88**	**277**	**1.133**	**2**	**25**	**1.525**
Incidenza % sul totale del periodo	*66,2%*	*85,0%*	*36,3%*	*0,4%*	*5,1%*	

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i crediti, si segnala che:

- I crediti finanziari non correnti pari a €mil. 88 (€mil. 443 al 31 dicembre 2021) diminuiscono per €mil. 355, principalmente per effetto della estinzione del credito per €mil. 137 della Leonardo US Holding Llc., e di €mil. 190 per la riclassifica a crediti finanziari correnti del finanziamento triennale, denominato "Revolving credit facility", concesso nel 2021 alla Kopter Group AG per lo sviluppo dell'elicottero monomotore AW09;
- I crediti finanziari correnti pari a €mil. 277 (€mil. 63 al 31 dicembre 2021) registrano un incremento pari a €mil. 214 e recepiscono l'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. 27 (€mil. 27 al 31 dicembre 2021) 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. 1.133 (€mil. 1.134 al 31 dicembre 2021) includono i crediti relativi a prestazioni di servizi rese nell'interesse ed a favore delle aziende del Gruppo.

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 UK 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
Selex ES Australia PTY ltd		24			**24**	
Leonardo US Holding Llc					**-**	538
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 Hélicoptères Algérie SpA	16				**16**	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6			**6**	
Joint Venture					**-**	
AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL - GIE ATR		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	2	**10**	414
Totale	**2.584**	**760**	**13**	**167**	**3.524**	**4.011**
Incidenza % sul totale del periodo	*39,0%*	*27,7%*	*1,1%*	*8,5%*		*29,1%*

Debiti al 31 dicembre 2022	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	58	54		157	269	585
Leonardo UK Ltd	1.002	81			1.083	1.647
Ansaldobreda SpA	41		23		64	214
Larimart SpA	8	12			20	1
Leonardo Logistics SpA		52		1	53	1
Leonardo Global Solutions SpA	748	38	1		787	4
Leonardo US Aircraft, Inc		14			14	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	13	33			46	356
Selex ES International Ltd	48				48	
Leonardo Malaysia SDN BHD		13			13	
Leonardo Saudi Limited					-	13
Leonardo US Holding Llc					-	245
Leonardo DRS Inc					-	208
Leonardo International SpA	36		1		37	102
Leonardo Partecipazioni SpA	58		2	2	62	90
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl		21			21	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		44	3		47	
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	85	60			145	
Elettronica SpA		24			24	
Gulf System Logistic Services Company WLL		27			27	
NH Industries SAS		91			91	
Industria Italiana Autobus SpA					-	43
Leonardo Hélicoptères Algérie SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		9		4	13	
Joint Venture					-	
AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL - GIE ATR		19		39	58	
MBDA SAS	713	38			751	8
Telespazio SpA	41	2		2	45	100
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		11			11	
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		1	102	165
Enel SpA		12			12	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1			1	
Altre parti correlate						
Altre		8	1	1	10	
Totale	**2.967**	**667**	**31**	**207**	**3.872**	**3.782**
Incidenza % sul totale del periodo	*50,6%*	*26,9%*	*2,2%*	*9,6%*		*27,8%*

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i debiti, si segnala che:

- I debiti diversi pari a €mil. 238 (€mil. 180 al 31 dicembre 2021), aumentano di €mil. 58, e comprendono per €mil. 31 i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo iscritti dalla Società, per €mil. 39 i debiti derivanti dalla gestione del Consorzio ATR GIE e per €mil. 157, i debiti verso Agustawestland Philadelphia Corporation attualizzati a seguito dell'acquisto delle licenze correlate al progetto del convertiplano AW60;
- I debiti finanziari verso parti correlate pari a €mil. 2.967 (€mil. 2.584 al 31 dicembre 2021) comprendono per €mil. 580 (€mil. 437 al 31 dicembre 2021) 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. 713 (€mil. 664 al 31 dicembre 2021) verso le Joint venture MBDA e il finanziamento di €mil. 100 verso Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale.

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 2022 e 2021:

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			
NHIndustries 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						
GIE ATR	80		8			
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	105					
MBDA SAS	47		103			2
Thales Alenia Space France 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%*

Rapporti economici al 31 dicembre 2022

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Co	144		90			
Leonardo Logistics SpA			131			
Leonardo Global Solutions SpA			134			13
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl	35		21			
Leonardo for Aviation Services (SPC)			23			
Leonardo UK Ltd	178	2	152		1	9
Larimart SpA			19			
Leonardo Belgium SA	24		8			
Leonardo Australia PTY Ltd	35		13			
Leonardo Malaysia SDN BHD	56		19			
Leonardo Electronics US Inc.			10			
Kopter Group AG	4		6		6	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	11	3	174			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	27		42		4	1
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	694		495			
Elettronica SpA	2		72			
EUROMIDS S.A.S.	18		3			
Gulf System Logistic Services Company WLL			96			
HENSOLDT AG	15		23			
NH Industries SAS	388		423			
Iveco-Oto Melara Scarl	116		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	41					
Agustawestland Aviation Services LLC	22		2			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	24		9			
Joint Venture						
GIE ATR	117		12			
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	147		1			
MBDA SAS	65		86			7
Thales Alenia Space SAS	63		2			
Rotorsim Srl	2	2	18			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7	2	4			
Consorzi						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	10		1			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		2			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Enel SpA	11		63			
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA	221		2			
Enav SpA	21		1			
Ministero dell'Economia e delle Finanze	42					
Poste Italiane SpA	20					
Panavia Aircraft GMBH	38					
Sogei SpA	14					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	11		1			
Altre parti correlate						
Altre		1	2		4	1
Totale	**2.625**	**10**	**2.162**	**-**	**15**	**31**
Incidenza % sul totale del periodo	*27,5%*	*1,6%*	*24,9%*	*0,0%*	*0,9%*	*9,8%*

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 finanziaria della Società;
- 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 esposto 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 sull'andamento 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 2022 pari a 5.864 includono passività per leasing per €mil. 661 . La quota dei debiti finanziari a tasso fisso (anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura) risulta pari al 42% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 58% circa.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2022 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;
- 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 2022 è il seguente:

	Nozionale		Sottostante	Fair value	Movimenti			Fair value
	2020	2021	(scadenza)	01.01.2021	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2021
strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(2)	1	-	-	(1)
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2031	(24)	-	-	11	(13)
Totale nozionali	**500**	**500**		**(26)**	**1**	**-**	**11**	**(14)**

	Nozionale 2021	Nozionale 2022	Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2022	Movimenti Proventi	Movimenti Oneri	Movimenti Riserva CFH	Fair value 31.12.2022
strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(1)	-	-	-	(1)
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2031	(13)	-	-	43	30
Totale nozionali	**500**	**500**		**(14)**	**-**	**-**	**43**	**29**

La tabella seguente mostra gli effetti in bilancio, per gli esercizi 2022 e 2021, della sensitivity analysis ati sui tassi di interesse in essere alla data in base a uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point (bps):

Effetto dello slittamento della curva dei tassi	31 dicembre 2021 Incremento di 50 bps	31 dicembre 2021 Decremento di 50 bps	31 dicembre 2022 Incremento di 50 bps	31 dicembre 2022 Decremento di 50 bps
Risultato Netto	(5)	7	(8)	8
Patrimonio netto (*)	-	-	(4)	4

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio tasso di cambio

La Società, per effetto dell'operatività commerciale, risulta esposta al rischio di oscillazione dei cambi relativi ai casi in cui il portafoglio ordini, ricavi e costi siano espressi in valute diverse da quella funzionale di bilancio (in particolare USD e, in misura inferiore, GBP).

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 al 31 dicembre 2022 pone in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 6.323 di nozionale come di seguito dettagliato in tabella:

	Nozionale 2021			Nozionale 2022		
	Vendite	Acquisti	Totale	Vendite	Acquisti	Totale
Operazioni a termine (swap e forward)	3.715	2.834	6.549	4.038	2.285	6.323

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 2021				31 dicembre 2022			
	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	2.013	49	1.257	1.305	1.636	62	612	1.357
Fra 2 e 3 anni	800	2	84	5	1.355	-	219	31
Fra 4 e 9 anni	189	-	8	-	456	-	1	17
Totale operazioni	**3.002**	**51**	**1.349**	**1.310**	**3.447**	**62**	**832**	**1.405**

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/sterlina ed euro/dollaro rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2022 e 31 dicembre 2021.

	31 dicembre 2021				31 dicembre 2022			
	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	2	(2)	(1)	1	3	(1)	7	(8)
Patrimonio netto (*)	(6)	7	54	(60)	(3)	5	99	(109)

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio di liquidità

Leonardo risulta esposta 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. Inoltre, sussiste il rischio di non poter rimborsare o finanziare 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 al 31 dicembre 2022 per il finanziamento delle proprie attività:

- delle disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2022 pari €mil. 1.040 ;
- di una ESG-linked Revolving Credit Facility (RCF), a disposizione della Società, 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 risultano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2022;
- di un finanziamento "sustainabili-Linked" per un importo pari a €mil. 260 con la Banca Europea degli investimenti (BEI) interamente non utilizzato al 31 dicembre 2022;
- 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 2022 con scadenza 2027;
- 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 2022, per complessivi nominali €mil. 2.400 rispetto all'ammontare totale del programma di €mil. 4.000;
- di un programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziarie sul mercato europeo (Multy-Currency Commercial Paper Programme), per un importo massimo pari a €mil. 1.000 che risulta interamente non utilizzato al 31 dicembre 2022;
- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 9.678, di cui €mil. 2.513 disponibili al 31 dicembre 2022.

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 peraltro, ove ritenuto opportuno, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri crediti 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 2022, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

(€mil.)	Libia	Zambia	Turchia	Turkmenistan	Angola	Pakistan	Altri paesi	Totale
Attività	1	-	93	13	109	69	26	311
Passività	(12)	(12)	(137)	(1)	(126)	(35)	(34)	(357)
Esposizione netta	**(11)**	**(12)**	**(44)**	**12**	**(17)**	**34**	**(8)**	**(46)**

Fra i Paesi identificati come Paesi rischio dalla SACE compariva, al 31 dicembre 2022, anche l'Ucraina verso la quale - come indicato nella Nota 6 cui si rimanda – la società 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 2022 e al 2021 i crediti commerciali presentavano la seguente situazione (valori in €mld.).

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Quota scaduta	0,7	0,5
- di cui: da più di 12 mesi	*0,2*	*0,2*
Quota non scaduta	2,3	2,5
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. 414 (€mil. 520 al 31 dicembre 2021) includono €mil. 12 (€mil. 13 al 31 dicembre 2021) classificati come "non correnti" e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022
Crediti finanziari parti correlate	443	88
Crediti finanziari non correnti	**443**	**88**
Crediti finanziari parti correlate	14	277
Altri crediti finanziari	63	49
Crediti finanziari correnti	**77**	**326**
Totale crediti finanziari	**520**	**414**

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. 50 (€mil. 169 nel corso del 2021). L'importo delle cessioni è in sensibile riduzione rispetto al dato dell'anno precedente per effetto dell'ulteriore efficientamento dei processi di gestione del working capital che ha consentito, pur nel permanere di situazioni emergenziali di varia natura, di migliorare ulteriormente le dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso.

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 2021			31 dicembre 2022		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	150	-	150	267	-	267
Altre passività non correnti	-	16	16	-	16	16
Altre passività correnti	81	-	81	211	-	211

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. 12 (€mil. 10 al 31 dicembre 2021).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a circa €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2021). 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 2022, a €mil. 5 (€mil. 9 nel 2021).

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 € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023 e € 9,15 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2022) con riferimento al ciclo triennale 2022-2024.

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 € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, € 3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023 e € 6,4 con riferimento al ciclo triennale 2022-2024.

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 2022 non sono state assegnate azioni a valere sul piano di incentivazione a lungo termine (di n. 133.560 azioni nel 2021).

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2022 chiude con un utile di Euro 1.700.507.630,03 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 2022;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2022;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2022 di Euro 1.700.507.630,03 come segue:
  - quanto a Euro 85.025.381,50, 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 24 maggio 2023, con "data stacco" della cedola n. 13 coincidente con il 22 maggio 2023 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 23 maggio 2023; 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)

331

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.

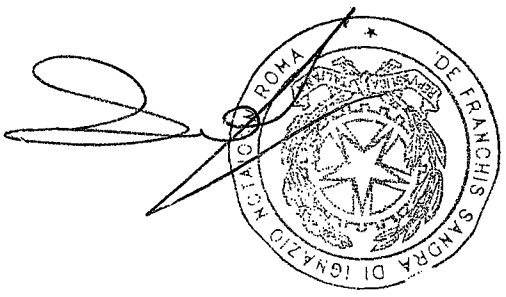
Si ricorda inoltre, con riferimento agli aiuti di stato per i quali vige l'obbligo di pubblicazione, che la trasparenza degli stessi è tutelata dalla pubblicazione nel Registro nazionale degli aiuti di Stato, di cui all'articolo n. 52 della legge 24 dicembre 2012, n. 234.

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 1/3

%	Partecipazioni in imprese controllate	31 dicembre 2021	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2022
		Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriz. /ripianam.	Alienaz.	Ripristini/ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
68	ALEA SRL	3	-	-	-	-	3
100	ANSALDOBREDA SpA	17	-	-	-	-	17
100	KOPTER GROUP AG	172	86	-	-	-	258
60	LARIMART SpA	14	-	-	-	-	14
100	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	1	-	-	-	-	1
100	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SpA	850	-	-	-	-	850
100	LEONARDO INTERNATIONAL SpA	149	1.462	-	-	-	1.611
100	LEONARDO PARTECIPAZIONI SpA	-	29	-	-	-	29
100	LEONARDO UK Ltd	2.804	-	-	-	-	2.804
53	LEONARDO US HOLDING, LLC	1.944	237	(1.462)	1.290	(309)	1.700
100	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	54	-	-	-	-	54
67	TELESPAZIO SpA (*)	190	-	-	-	-	190
67	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	4	-	-	-	-	4
100	VITROCISET S.P.A.	43	-	-	-	(43)	-
100	W.S.K. PZL-SWIDNIK S.A.	143	-	-	-	-	143
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	-	-	-	1
	Totale	**6.388**	**1.815**	**(1.462)**	**1.290**	**(352)**	**7.679**
di cui	Costo	8.355	1.815	(1.462)		(352)	8.356
	Riprese di valore/ (Svalutazioni)	(1.967)			1.290		(677)

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI 2/3

%	Partecipazioni in imprese collegate	31 dicembre 2021	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2022
		Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriz. /ripianam.	Alienaz.	Ripristini/ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
30	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	4	-	-	-	-	4
50	AMSH BV (*)	481	-	-	-	-	481
30	AVIO SpA	85	-	-	-	-	85
50	AVIONS DE TRANSPORT REG. - ATR GIE	192	-	-	40	-	232
31	ELETTRONICA SpA	7	-	-	-	-	7
21	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GmbH	9	-	-	-	-	9
24	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GmbH	2	-	-	-	-	2
30	G.E.M. ELETTRONICA S.R.L.	5	-	-	-	-	5
25	HENSOLDT AG	-	618	-	-	-	618
29	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	8	-	-	(8)	-	-
40	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO	2	-	-	-	-	2
50	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING S.R.L	15	10	-	-	-	25
39	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE	21	-	-	-	-	21
49	ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SpA	16	-	-	-	-	16
25	POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA	-	3	-	-	-	3
50	ROTORSIM S.R.L.	28	-	-	-	-	28
33	THALES ALENIA SPACE SAS (*)	401	-	-	-	-	401
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	3	-	-	-	-	3
	Totale	**1.279**	**631**	**-**	**32**	**-**	**1.942**
di cui	Costo	1.937	631	-	-	-	2.568
	Riprese di valore/ (Svalutazioni)	(658)	-	-	32	-	(626)

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI 3/3

%	Altre imprese	31 dicembre 2021	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2022
		Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriz. /ripianam.	Alienaz.	Ripristini/ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
15	PANAVIA AIRCRAFT GMBH	3	-	-	-	-	3
17	SKYDWELLER AERO INC.	10	-	-	-	-	10
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	4	-	-	-	-	4
	Totale	**17**	**-**	**-**	**-**	**-**	**17**
di cui	Costo	18	3	-	-	1	22
	Riprese di valore/ (Svalutazioni)	(1)	-	-	-	(1)	(2)
	TOTALE PARTECIPAZIONI	**7.684**	**2.446**	**(1.462)**	**1.322**	**(352)**	**9.638**
di cui	Costo	10.310	2.449	(1.462)	-	(351)	10.946
	Riprese di valore/ (Svalutazioni)	(2.626)	-	-	1.322	(1)	(1.305)

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI **1/4**

Partecipazioni in imprese controllate											
Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patr. netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecip.	P.N. di bilancio	Valore di carico
ALEA 5RL	Polcenigo (PN)	31/12/2022	129.383		5	5	-	-	68	3	4
ANSALDOBREDA SpA	Napoli (IT)	31/12/2022	10.000.000		81	135	54	51	100	81	17
KOPTER GROUP AG	Wetzikon (CH)	31/12/2022	32.000.000	CHF	217	444	226	(22)	100	217	258
LARIMART SpA	Roma (IT)	31/12/2022	2.500.000		32	57	25	5	60	19	14
LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait	31/12/2021	300.000	KWD	363	5.147	4.784	63	100	363	1
LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SpA	Roma (IT)	31/12/2022	51.000.000		891	1.193	302	15	100	891	850
LEONARDO INTERNATIONAL SpA	Roma (IT)	31/12/2022	1.000.000		1.884	1.956	72	-	100	1.884	1.611
LEONARDO PARTECIPAZIONI SpA	Roma (IT)	31/12/2022	1.000.000		29	153	124	-	100	29	29
LEONARDO UK Ltd	Basildon (UK)	31/12/2022	314.500.100	GBP	2.666	4.669	2.003	203	100	2.666	2.804
LEONARDO US HOLDING LLC	Wilmington (USA)	31/12/2022	10	USD	3.335	3.382	47	1.065	53	1.768	1.700
SELEX ES INTERNATIONAL Ltd	Basildon (UK)	31/12/2022	100	GBP	50	50	-	1	100	50	54
TELESPAZIO SpA (*)	Roma (IT)	31/12/2022	50.000.000		266	622	355	35	67	178	190
UTM 5YSTEM5 & 5ERVICES Srl	Roma (IT)	31/12/2022	6.620.000		4	5	1	(1)	67	3	4
W.5.K. PZL-SWIDNIK SA	Swidnik (PL)	31/12/2022	307.642.000	PLN	163	501	338	27	100	163	143
									TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE		**7.679**

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI 2/4

Partecipazioni in imprese collegate

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patr. netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecip.	P.N. di bilancio	Valore di carico
ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain (EAU)	n.d.	200.000	AED	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	49	-	
AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi City (EAU)	31/12/2022	58.010.000	AED	24	43	18	2	30	7	4
AMSH BV (*)	Rotterdam (NL)	31/12/2021	36.296.316		1.219	1.219	-	172	50	610	481
AVIO SpA	Roma (IT)	31/12/2021	90.964.212		291	1.277	986	5	30	87	85
AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL - GIE ATR	Blagnac Cedex (FR)	31/12/2021	n.d.	USD	(81)	1.044	1.125	(81)	50	(41)	232
ELETTRONICA SpA	Roma (IT)	31/12/2022	9.000.000		128	n.d.	n.d.	32	31	40	7
EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (DE)	31/12/2021	639.114		32	1.333	1.301	9	21	7	9
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Hallbergmoos (DE)	31/12/2021	260.000		6	12	6	2	24	1	2
EUROMIDS SAS	Parigi (FR)	31/12/2021	40.500		4	43	39	-	25	1	1
G.E.M. ELETTRONICA SRL	Ascoli Piceno (IT)	31/12/2021	4.500.000		14	43	29	1	30	4	5
HENSOLDT AG	Taufkirchen (DE)	31/12/2021	105.000.000		1.857	2.758	901	32	25	464	618
IAMCO-INT. AEROSPACE MANAG. COMPANY SCRL	Venezia (IT)	31/12/2021	208.000		2	10	8	1	25	1	-
INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	Roma (IT)	31/12/2021	21.050.000		40	203	163	(27)	29	12	-
IVECO OTO MELARA SCRL	Roma (IT)	31/12/2021	40.000		-	300	300	-	50	-	-
JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO	Jingdezhen (CN)	31/12/2022	48.403.000	CNY	6	12	6	-	40	2	2
JOINT STOCK COMPANY HELIVERT	Mosca (RU)	31/12/2022	325.010.000	RUB	(9)	30	40	1	50	(5)	-
LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	Decimomannu (IT)	31/12/2021	29.040.000		27	28	1	(2)	50	14	25
LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SpA	Ain Arnat (DZA)	31/12/2022	7.420.165	DZD	50	50	-	-	39	20	21
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. Co.	Tripoli (LY)	31/12/2011	8.000.000	LYD	1	5	4	(1)	25	-	-
MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (FR)	31/12/2021	100.000		1	17	16	-	50	1	-
NH INDUSTRIES SAS	Aix en Provence (FR)	31/12/2022	306.000		9	8.380	8.371	1	32	3	2
ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SpA	Genova (IT)	31/12/2021	20.000.000		36	2.238	2.202	-	49	18	16
POLO STRATEGICO NAZIONALE SpA	Roma (IT)	31/12/2022	3.000.000		7	62	55	5	25	2	3
ROTORSIM Srl	Sesto Calende (IT)	31/12/2022	9.800.000		75	90	15	5	50	38	28
THALES ALENIA SPACE SAS (*)	Cannes (FR)	31/12/2021	918.037.500		1.206	1.590	384	85	33	398	401
										TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE	1.942

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI 3/4

Consorzi

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patr. netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecip.	P.N. di bilancio	Valore di carico
CONAI CONSORZIO NAZIONALE IMBALLAGGI	Roma (IT)	31/12/2021	15.073.170		25	95	70	6	-	-	-
CONSORZIO BI-REX	Bologna (IT)	31/12/2021	235.000		1	7	6	-	45	-	-
CONS. CREO	L'Aquila (IT)	31/12/2021	774.685		-	3	3	-	99	-	1
CONS. ERION WEEE	Milano (IT)	31/12/2021	3.787.621		63	91	28	32	-	-	-
CONSORZIO IANUA	Genova (IT)	31/12/2021	49.716		-	-	-	-	17	-	-
CONS. IMPRENDITORI GIUGLIANO ASI	Giugliano (IT)	31/12/2021	50.000		-	1	1	-	15	-	-
CONSORZIO KIDS	Roma (IT)	31/12/2021	100.000		-	-	-	-	90	-	-
CONS. PER L'ENERGIA VARESE	Varese (IT)	31/12/2021	80.242		-	-	-	-	1	-	-
CONS. SISTEMA SOLDATO SICURO -SISS	Roma (IT)	31/12/2022	40.000		-	-	-	-	65	-	-
CONSORZIO TESSERA	Venezia (IT)	31/12/2021	40.000		-	-	-	-	90	-	-
E-SPAT - E-NET SERVIZI DI PRESIDIO E ASSISTENZA TECNICA	Roma (IT)	31/12/2021	10.000		-	2	2	-	92	-	-
EUROTORP G.E.I.E	Vallauris (FR)	31/12/2016	n.d.		-	-	-	1	50	-	-
LEONARDO TECHNICAL TRAINING	Napoli (IT)	31/12/2021	211.123		-	3	3	-	61	-	-
TICOM - CONS. PER LE TECNOL. DELL'INFORMAZ.E COMUNICAZ.	Campi Bisenzio (IT)	31/12/2021	10.000		-	-	-	-	100	-	-
									TOTALE PARTECIPAZIONI IN CONSORZI		1

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI 4/4

Altre imprese Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patr. netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecip.	P.N. di bilancio	Valore di carico
A4ESSOR SAS	Gennevilliers (FR)	31/12/2021	123.100		1	65	64	-	19	-	-
AGGREG. PUBL-PRIV. SULLA LOGISTICA MARE-TERRA SCARL	Napoli (IT)	31/12/2021	81.000		-	1	1	-	8	-	-
CIRA CENTRO ITALIANO RICERCHE AEROSPAZIALI SCPA	Capua (IT)	31/12/2021	985.224		113	151	38	2	12	14	-
CENTRO PER GLI STUDI DI TECNICA NAVALE CETENA SpA	Genova (IT)	31/12/2021	1.000.000		9	34	25	1	3	-	-
COMPAGNIA AEREA ITALIANA SpA	Roma (IT)	31/12/2021	3.526.846		9	34	25	-	-	-	-
COMPETENCE INDUSTRY MANUFACTURING 4.0	Torino (IT)	31/12/2021	3.460.000		4	10	6	-	4	-	-
DISTRETTO AEREOSPAZIALE DELLA SARDEGNA SCARL	Cagliari (IT)	31/12/2021	97.112		-	-	-	-	6	-	-
DISTRETTO LIGURE DELLE TECNOLOGIE MARINE SCARL	La Spezia (IT)	31/12/2021	1.140.000		1	14	13	-	10	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE DELLA CAMPANIA SCARL	Capua (IT)	31/12/2021	827.500		1	5	4	-	4	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE SCARL	Brindisi (IT)	31/12/2021	150.000		2	13	11	-	19	-	-
E.O.S. S.C.R.L.	Bruxelles (BE)	31/12/2021	72.000		-	1	1	-	2	-	-
EUROPEAN SATELLITE NAVIGATION INDUSTRIES GMBH (in Liq.)	Ottobrunn (DE)	12/11/2019	264.000		-	3	3	-	19	-	-
I.M.A.S.T. SCRL	Napoli (IT)	31/12/2021	689.000		2	6	4	-	7	-	-
ISTITUTO DELLA ENCICL. ITALIANA TRECCANI SpA	Roma (IT)	31/12/2021	62.124.105		82	97	15	-	3	2	3
LOGISTICA DIGITALE SRL	Cernusco sul Naviglio (IT)	31/12/2021	120.000		1	11	10	(2)	10	-	-
PANAVIA AIRCRAFT GMBH	Hallbergmoos DE)	31/12/2021	10.225.838		45	189	144	3	15	7	3
SECBAT SARL	Saint - Cloud (FR)	31/12/2021	32.000		1	15	14	-	14	-	-
SIIT SCPA	Genova (IT)	31/12/2021	600.000		1	2	1	-	12	-	-
SKYDWELLER AERO INC	Delaware (USA)	31/12/2022	474.004	USD	41	65	24	2	17	-	10
TEC DATABENC SCARL	Napoli (IT)	31/12/2021	30.000		-	-	-	-	3	-	-
VITROCISET JADWALEAN LTD	Ryadh (KSA)	n.d.	2.000.000	RIAL SAUDITA	-	-	-	-	45	-	-
										TOTALE PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE	**16**
										TOTALE PARTECIPAZIONI	**9.638**

Prospetto di dettaglio n. 3 (€mil.) - CREDITI NON CORRENTI

	31 dicembre 2021			Movimenti dell'esercizio			31 dicembre 2022		
	Importo nominale residuo	Impair.	Valore bilancio	Erogazioni	Riclass.	Rimborsi	Importo nominale residuo	Impair.	Valore bilancio
Crediti	21	-	21	28	-	(4)	45	-	45
- Crediti verso imprese controllate	443	-	443	29	(212)	(172)	88	-	88
Totale crediti	**464**	**-**	**464**	**57**	**(212)**	**(176)**	**133**	**-**	**133**

Prospetto di dettaglio n. 4 (€mil.) - ATTIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2021 Importi scadenti			31 dicembre 2022 Importi scadenti		
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale
Crediti	18	3	21	42	3	45
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	398	45	443	62	26	88
Altre attività non correnti	20	-	20	33	-	33
Totale crediti e attività non correnti	**436**	**48**	**484**	**137**	**29**	**166**

Prospetto di dettaglio n. 5 (€mil.) - ATTIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Crediti	-	21	21	-	45	45
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	327	116	443	5	83	88
Altre attività non correnti	-	20	20	-	33	33
Totale crediti e altre attività non correnti	**327**	**157**	**484**	**5**	**161**	**166**
Imposte differite	-	787	787	-	841	841
Totale attività non correnti	**327**	**944**	**1.271**	**5**	**1.002**	**1.007**
Crediti finanziari	-	14	14	-	49	49
Credit finanziari verso parti correlate	-	63	63	200	77	277
	-	**77**	**77**	**200**	**126**	**326**
Crediti commerciali	372	1.487	1.859	413	1.575	1.988
Crediti commerciali verso parti correlate	294	840	1.134	268	865	1.133
	666	**2.327**	**2.993**	**681**	**2.440**	**3.121**
Altre attività	87	261	348	30	431	461
Altri crediti verso parti correlate	1	26	27	1	26	27
	88	**287**	**375**	**31**	**457**	**488**
Crediti per imposte sul reddito	6	58	64	7	27	34
Disponibilità e mezzi equivalenti	121	1.754	1.875	113	927	1.040
Totale attività correnti	**881**	**4.503**	**5.384**	**1.032**	**3.977**	**5.009**

Prospetto di dettaglio n. 6 (€mil.) - ATTIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2021					31 dicembre 2022				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Crediti	20	-	-	1	21	16	29	-	-	45
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	116	190	137	-	443	83	-	5	-	88
Altre attività non correnti	20	-	-	-	20	33	-	-	-	33
Totale crediti e altre attività non correnti	**156**	**190**	**137**	**1**	**484**	**132**	**29**	**5**	**-**	**166**
Imposte differite	787	-	-	-	787	841	-	-	-	841
Totale attività non correnti	**943**	**190**	**137**	**1**	**1.271**	**973**	**29**	**5**	**-**	**1.007**
Crediti finanziari	14	-	-	-	14	13	36	-	-	49
Credit finanziari verso parti correlate	27	36	-	-	63	38	238	1	-	277
	41	**36**	**-**	**-**	**77**	**51**	**274**	**1**	**-**	**326**
Crediti commerciali	435	353	120	951	1.859	456	422	160	950	1.988
Crediti commerciali verso parti correlate	219	626	191	98	1.134	355	601	130	47	1.133
	654	**979**	**311**	**1.049**	**2.993**	**811**	**1.023**	**290**	**997**	**3.121**
Altre attività	292	26	6	24	348	425	6	-	30	461
Altri crediti verso parti correlate	26	-	1	-	27	3	23	1	-	27
	318	**26**	**7**	**24**	**375**	**428**	**29**	**1**	**30**	**488**
Crediti per imposte sul reddito	55	-	-	9	64	27	-	-	7	34
Disponibilità e mezzi equivalenti	1.838	2	3	32	1.875	1.013	1	-	26	1.040
Totale attività correnti	**2.906**	**1.043**	**321**	**1.114**	**5.384**	**2.330**	**1.327**	**292**	**1.060**	**5.009**

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 (*)	2.499			
Riserve di capitale:				
Riserva per azioni proprie		B		
Riserve di utili:				
Riserva legale	327	B		318
Riserva straordinaria	392	A,B,C	392	136
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(60)	B		
Riserva cash flow hedges	(58)	B		
Riserva da stock grant	45	B		
Riserva avanzo di fusione / scissione	706	A,B,C	706	
Utili a nuovo e altre riserve (**)	2.107	A,B,C	1.960	141
Totale	5.958		3.058	595
Utile/(Perdita) netto	1.701	A,B,C	1.616	
Vincolo ex art. 2426 comma 1 n. 5 Codice Civile			(2.085)	
Totale Patrimonio Netto	7.659		2.589	

(*) 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 2021 Importi scadenti			31 dicembre 2022 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	323	486	809	297	436	733
Debiti finanziari non correnti	2.362	959	3.321	2.486	308	2.794
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	367	105	472	473	158	631
Totale passività non correnti	**3.051**	**1.550**	**4.602**	**3.256**	**902**	**4.158**

Prospetto di dettaglio n. 9 (€mil.) - PASSIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2021			31 dicembre 2022		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Debiti finanziari non correnti	1	3.320	3.321	2	2.792	2.794
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	53	419	472	58	573	631
	54	3.739	3.793	60	3.365	3.425
Imposte differite	-	80	80	-	87	87
Altre passività non correnti	-	666	666	20	556	576
Altre passività non correnti verso parti correlate	144	-	144	157	-	157
Totale passività non correnti	**198**	**4.485**	**4.683**	**237**	**4.008**	**4.245**
Debiti finanziari	4	718	722	3	100	103
Debiti finanziari verso parti correlate	1.120	992	2.112	1.158	1.178	2.336
	1.124	1.710	2.834	1.161	1.278	2.439
Debiti commerciali	385	1.595	1.980	266	1.542	1.808
Debiti commerciali verso parti correlate	214	546	760	172	495	667
	599	2.141	2.740	438	2.037	2.475
Altre passività	24	1.085	1.109	24	1.308	1.332
Altri debiti verso parti correlate	-	36	36	-	81	81
	24	1.121	1.145	24	1.389	1.413
Debiti per imposte sul reddito	1	28	29	-	64	64
Totale passività correnti	**1.748**	**5.000**	**6.748**	**1.623**	**4.768**	**6.391**

Prospetto di dettaglio n. 10 (€mil.) - PASSIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2021					31 dicembre 2022				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Debiti finanziari non correnti	2.820	500	-	1	3.321	2.310	483	-	1	2.794
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	419	-	53	-	472	573	-	58	-	631
	3.239	500	53	1	3.793	2.883	483	58	1	3.425
Imposte differite	80	-	-	-	80	87	-	-	-	87
Altre passività non correnti	666	-	-	-	666	556	-	20	-	576
Altre passività non correnti verso parti correlate	-	-	144	-	144	-	-	157	-	157
Totale passività non correnti	**3.984**	**500**	**197**	**1**	**4.682**	**3.526**	**483**	**235**	**1**	**4.245**
Debiti finanziari	670	48	-	4	722	78	22	-	3	103
Debiti finanziari verso parti correlate	483	1.629	-	-	2.112	460	1.860	-	16	2.336
	1.153	1.677	-	4	2.834	538	1.882	-	19	2.439
Debiti commerciali	1.322	281	230	146	1.980	1.291	192	136	189	1.808
Debiti commerciali verso parti correlate	236	349	78	97	760	218	305	71	73	667
	1.558	630	308	243	2.740	1.509	497	207	262	2.475
Altre passività	992	76	5	36	1.109	1.275	14	-	43	1.332
Altri debiti verso parti correlate	36	-	-	-	36	81	-	-	-	81
	1.028	76	5	36	1.145	1.356	14	-	43	1.413
Debiti per imposte sul reddito	26	1	-	2	29	63	-	-	1	64
Totale passività correnti	**3.765**	**2.384**	**313**	**285**	**6.748**	**3.466**	**2.393**	**207**	**325**	**6.391**

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luciano Certa)

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 2022.
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 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.

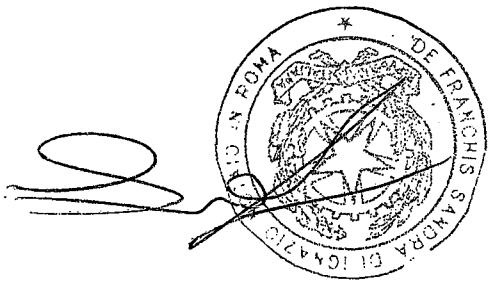
La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154-bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 9 marzo 2023

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 2022



Building a better working world

Leonardo S.p.A.

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022

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 2022, 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 2022, 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.

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.

DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

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 13434000584 - Numero REA 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 iscritto al 31 dicembre 2022 ammonta a Euro 708 milioni; gli investimenti in partecipazioni ammontano a Euro 9.638 milioni	Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro: • l'analisi della procedura applicata

dopo aver rilevato un ripristino di valore della partecipazione nella Leonardo US Holding LLC di Euro 1.290 milioni.

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 2023-2027, 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 "8. Attività Immateriali" e "11. Investimenti in partecipazioni".

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- la comprensione della procedura applicata ai fini dell'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 e delle riprese di valore effettuate;
- 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 2023-2027;
- 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 2022 ammontano a complessivi Euro 2.085 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

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;
- 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;

Building a better working world

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. 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".	(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 azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

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 al 31 dicembre 2022 alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022, 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 2022 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

Building a better working world

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 d'esercizio della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2022 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, 16 marzo 2023

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

SANDRA DE FRANCHIS NOTAIO IN ROMA

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 2022
(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.

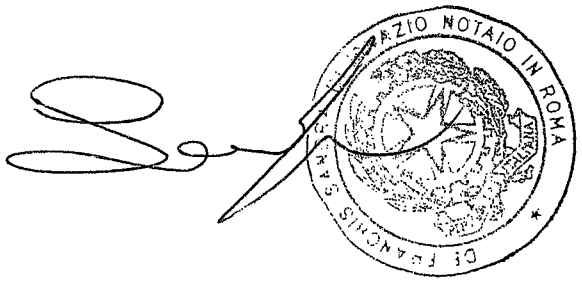
Il Collegio Sindacale è composto dai seguenti componenti: Dott. Luca Rossi, Presidente, Dott.ssa Anna Rita de Mauro, Dott.ssa Sara Fornasiero, Dott. Leonardo Quagliata e Dott. Amedeo Sacrestano, Sindaci Effettivi.

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. (di seguito anche "Società di Revisione"), a cui è stato conferito tale incarico dall'Assemblea degli Azionisti del 20 maggio 2020.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 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 corso dell'esercizio, con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 1° giugno 2022, Leonardo S.p.a. è stata sottoposta al controllo della Corte dei Conti ai sensi dell'art. 12 della Legge 21 marzo 1958, n. 259. Si segnala che, in virtù di quanto previsto dall'art. 12 della Legge n. 259/1958, il Magistrato Delegato al controllo sulla gestione finanziaria assiste alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale di Leonardo S.p.a.

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 Sindacale ha provveduto – nella riunione tenutasi il 28 febbraio 2023 – all'autovalutazione dell'indipendenza dei propri membri, all'esito della quale ha confermato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a tutti i suoi componenti. 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 2022, avvalendosi per il terzo 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 Sindacale 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 Sindacale 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 Sindacale:

a) si è riunito ventisette volte nel 2022 e sette volte dall'inizio del 2023 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. e del Decreto Legislativo 12 gennaio 2019, n. 14 (Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza) - 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 31 maggio 2022 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, la cui efficacia fu prorogata dal Decreto Legge del 30 dicembre 2021 n. 228, convertito, con modificazioni, dalla Legge 25 febbraio 2022, n. 15 fino al 31 luglio 2022;

c) ha preso parte alle dodici riunioni del Consiglio d'Amministrazione tenutesi nel 2022 e alle tre riunioni dall'inizio del 2023 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 quattordici 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 2022 e alle cinque riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle due riunioni del Comitato per la Remunerazione, alle due riunioni del Comitato Nomine e Governance e alle tre riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione tenutesi dall'inizio del 2023 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.

Tra il Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione, i Comitati endoconsiliari e le strutture della Società è in essere un efficace flusso informativo.

La collaborazione e il confronto con il Comitato Controllo e Rischi, anche attraverso l'organizzazione di riunioni congiunte su tematiche di interesse comune, sono stati proficui e fattivi ed hanno, 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 attraverso i costanti contatti e incontri 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 e riferito agli interventi di audit di Leonardo pianificati per il 2022 e svolti nell'esercizio di competenza dell'attività dalla u.o. Group Internal Audit ("GIA") (aprile 2022 – marzo 2023). Inoltre, il Collegio Sindacale ha preso atto che il Comitato Controllo e Rischi ha espresso, in data 8 marzo 2023, il proprio parere favorevole sulla valutazione annuale dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi. Il Collegio Sindacale ha altresì preso atto che il Consiglio di Amministrazione, in data 9 marzo 2023, ha valutato, anche alla luce dell'art. 2086 del Codice Civile, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate strategiche, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, sentito il CAE e previo parere del Comitato Controllo e Rischi con specifico riferimento al 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 2022 e concluse nei primi mesi del 2023, in linea con il piano di audit e con gli audit speciali di volta in volta effettuati a seguito di segnalazioni ricevute dalla società o richiesti dal Management. Dalle attività di audit ordinarie 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 implementazione è stata monitorata dalla u.o. GIA su base trimestrale ed i cui esiti sono stati trasmessi al Vertice aziendale. Quanto alle attività di Audit Speciale richieste alla u.o. GIA dal Management o dal Comitato Segnalazioni, il Collegio ha preso atto che gli esiti di talune verifiche, in alcuni casi, hanno portato all'assunzione di iniziative gestionali finalizzate anche al rafforzamento e all'implementazione delle procedure aziendali da parte del Management di Leonardo. Il Collegio ha altresì preso atto delle risultanze del Piano di "Assicurazione e Miglioramento della Qualità" (QAIP) 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.* Inoltre, il Collegio è stato informato che la u.o. GIA intende sviluppare, anche per il 2023, le attività di valutazione interne di qualità del proprio operato, attraverso un nuovo Piano di Quality Assurance &

Improvement Program. I risultati del Piano 2022 e le attività previste nel nuovo programma QAIP 2023 sono stati analizzati dal Comitato Controllo e Rischi nella riunione del 25 gennaio 2023 ed illustrati al Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2023;

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 2022, 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 sul Modello di Controllo sull'Informativa Non Finanziaria di Leonardo, strutturato anche al fine di consentire l'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. In tale contesto, è stato reso edotto sia delle determinazioni assunte di volta in volta dall'Organismo di Vigilanza che dei relativi esiti delle verifiche svolte, commissionate alla u.o. GIA o ad altre competenti funzioni da parte del Comitato Segnalazioni;

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) nel corso del 2022 e dall'inizio del 2023 fino alla data della presente relazione, ha ricevuto dalla Società di Revisione 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 dei 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 7 marzo 2023, portata all'attenzione anche del Comitato Controllo e Rischi, dalla quale è emerso, per le società che rivestono rilevanza significativa in base ai criteri previsti dal Regolamento Emittenti, un ambiente di controllo 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 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: 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. In particolare, relativamente al Piano di Audit ordinario 2022, è stato informato, su base periodica e congiuntamente al Comitato Controllo e Rischi, delle risultanze degli Audit svolti presso dette società estere del gruppo Leonardo e dei relativi risultati espressi nei Report di audit;

w) 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 Sindacale;

x) 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 Sindacale, 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 riportate nel Progetto di Bilancio al quale fa espresso rinvio.

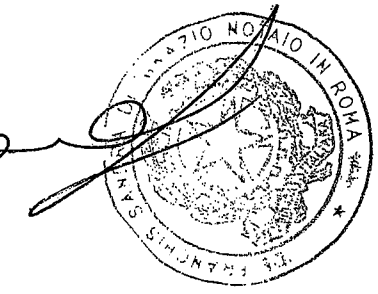
Con riguardo alle operazioni significative aventi un impatto sul complessivo modello di funzionamento della Società, il Collegio Sindacale ha monitorato, in stretto raccordo con gli amministratori indipendenti (e in particolare con il Comitato Controllo e Rischi), una serie di modifiche organizzative che la Società ha attuato nel corso dell'anno per l'implementazione e il monitoraggio delle iniziative previste nel Piano Industriale.

Il Collegio Sindacale 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.

* * *

Inoltre, il Collegio, nel corso delle attività poste in essere:

a) non ha rilevato omissioni né fatti censurabili;



b) ha preso atto che non sono state presentate denunce da parte dei Soci ai sensi dell'art. 2408 c.c.;

c) ha preso atto che non sono stati ricevuti esposti;

d) ha preso atto che non sono stati notificati alla Società ricorsi relativi a denunce al Tribunale ai sensi dell'art. 2409, primo comma, del Codice Civile, né il Collegio ha dovuto effettuare denunce ai sensi dell'art. 2409, settimo comma, del Codice Civile;

e) non è dovuto intervenire per omissioni dell'Organo Amministrativo ai sensi dell'art. 2406 del Codice Civile;

f) non ha effettuato segnalazioni all'Organo di amministrazione ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 25-octies D.lgs. n. 14/2019;

g) ha espresso il proprio parere in tutti i casi previsti dalla legge e dal codice di 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;

h) ha verificato le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario e la conclusione del processo di adeguamento al Codice di Corporate Governance;

i) 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 2022 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;
- ha verificato che la Relazione Finanziaria Annuale 2022 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 28 febbraio 2023 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 1° marzo 2023; 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. 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 16 marzo 2023, 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.

* * *

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.

Non essendo demandato al Collegio Sindacale il controllo analitico di merito sul contenuto del bilancio, il Collegio Sindacale ha vigilato sull'osservanza da parte degli Amministratori delle norme procedurali inerenti alla redazione, alla approvazione e alla pubblicazione del bilancio consolidato del Gruppo e del progetto di bilancio di esercizio, accertandone la sua generale conformità alla legge per quel che riguarda la sua formazione e struttura e ha vigilato sul processo di predisposizione e presentazione dell'informativa finanziaria all'Assemblea dei Soci.

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 2022 emesse, ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n. 39/2010 e dell'art. 10 del Reg. UE n. 537/2014, in data 16 marzo 2023 e con le quali il revisore ha attestato che:

- il bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2022 e il bilancio di esercizio della Società forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2022, 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 e dell'articolo 150, comma 3, del TUF ha periodicamente incontrato la Società di Revisione per un costante scambio di informazioni utili per lo svolgimento dei rispettivi compiti. Nel corso delle riunioni e dallo scambio informativo non sono emersi fatti o situazioni meritevoli di essere evidenziati nella presente Relazione.

Il Collegio 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.

In allegato alle note al bilancio, ai sensi dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti, è riportato il prospetto riepilogativo dei corrispettivi riconosciuti alla società di revisione e alle entità appartenenti alla sua rete per servizi di revisione, di attestazione e gli altri servizi forniti a Leonardo S.p.a. ed alle società controllate, in relazione ai quali il Collegio:

- ha verificato che non sono stati attribuiti incarichi non consentiti ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014;
- 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 € 665 migliaia e si riferiscono (i) per € 156 migliaia all'esame limitato (*negative assurance*) della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (ii) per € 424 migliaia all'esame completo *(reasonable assurance*) di una selezione di indicatori di performance (KPI) riportati all'interno della dichiarazione

consolidata di carattere non finanziario e (iii) per € 85 migliaia ad altri servizi di attestazione.

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 2022, che registra un utile di esercizio di € 1.700,5 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 2022, né alla proposta di destinazione del relativo risultato di esercizio, come formulate dal Consiglio di Amministrazione.

16 marzo 2023

PER CONTO DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Presidente

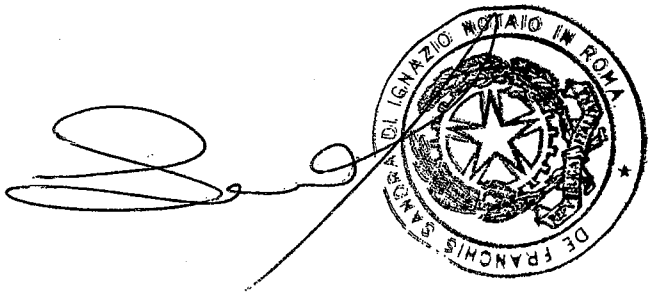
Luca Rossi

INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

Il seguente prospetto evidenzia i corrispettivi relativi all'esercizio 2022 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 2022 (€ migliaia)
Revisione contabile	EY SpA	Capogruppo	2.663
	EY SpA	Società controllate	635
	Rete EY	Società controllate	7.171
Servizi di attestazione	EY SpA	Capogruppo	651
	EY SpA	Società controllate	14
	Rete EY	Società controllate	-
Altri servizi	EY SpA	Capogruppo	-
	Rete EY	Capogruppo	-
	Rete EY	Società controllate	-
Totale			**11.134**

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 2022 ed è redatta annualmente in accordance con la versione più aggiornata dei GRI Sustainability Reporting Standard del Global Reporting Initiative (GRI). Il Bilancio Integrato è stato redatto tenendo in considerazione l'Integrated Reporting Framework, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence [92], i Sustainable Development Goal (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, 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)[93].

La DNF fa riferimento all'anno fiscale 2022 (1° gennaio 2022 - 31 dicembre 2022), include tutte le società consolidate integralmente (per maggiori informazioni si veda il paragrafo "Perimetro di rendicontazione") ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.A. nella seduta del 9 marzo 2023. Il Comitato Sostenibilità e Innovazione e il Comitato Controllo e Rischi hanno esaminato l'impostazione generale della DNF, nonché la completezza e la trasparenza dell'informativa, rilasciando 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 2022, ad eccezione dell'informativa relativa agli indicatori riepilogati nel paragrafo "Indice dei contenuti SASB" e "Indice dei contenuti TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosure)", 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 2022 e per il secondo anno consecutivo, 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;

[92] L'Integrated Reporting Framework e gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) sono confluiti all'interno della IFRS Foundation con il consolidamento completato ad agosto 2022 della Value Reporting Foundation (VRF), che, a sua volta, era stata creata nel giugno 2021 tramite la fusione di International Integrated Reporting Council (IIRC) e Sustainability Accounting Standards Board (SASB). L'International Sustainability Standards Board (ISSB), creato all'interno della IFRS Foundation per sviluppare sustainability-related disclosure standard promuove l'utilizzo di entrambi.

[93] Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione Tabella di raccordo della Dichiarazione Non Finanziaria.

- GRI 403-9: Infortuni sul lavoro.

La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della Società di Revisione sulla DNF al 31 dicembre 2022", inclusa nel presente documento. Per approfondimenti sul 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.
Gli indicatori quantitativi non riferiti ad alcuna general o topic-specific disclosure dei GRI Standards, riportati in corrispondenza delle pagine indicate nel Content Index, non sono oggetto di esame limitato da parte di EY S.p.A.
Il documento è pubblicato sul sito internet della Società all'indirizzo www.leonardo.com.

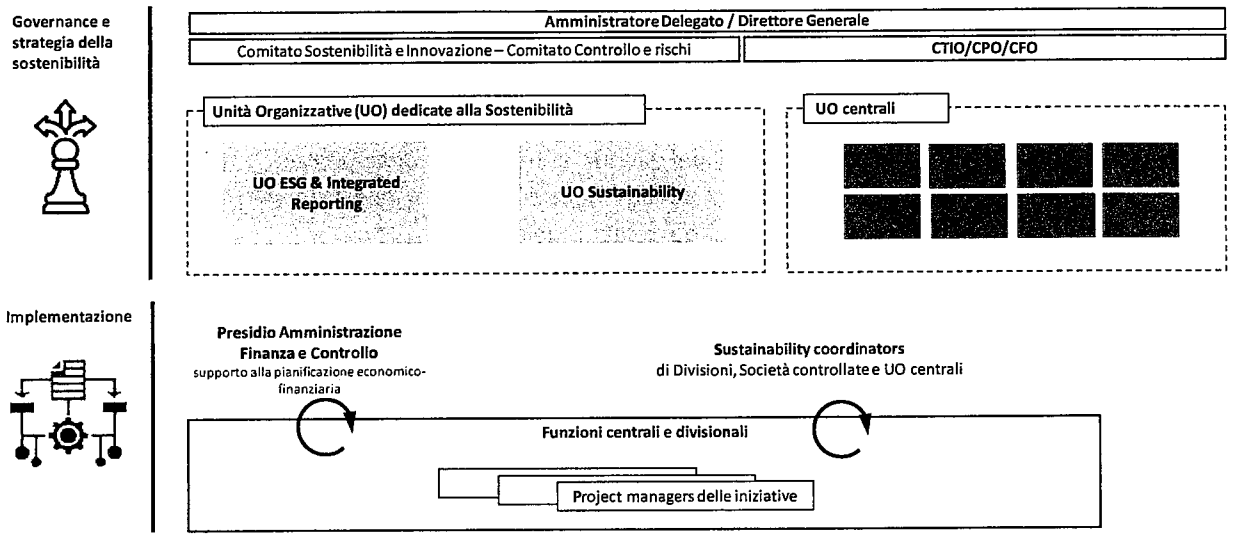
GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

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 sui temi di sostenibilità e sono coinvolti nel processo di definizione, implementazione e monitoraggio del Piano di Sostenibilità, assicurando la coerenza tra obiettivi strategici, Piano 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)[94].
Nel febbraio 2022, Leonardo ha formalizzato la nuova normativa interna in materia di Sostenibilità, pubblicando la Policy di Gruppo, che definisce il modello di sostenibilità adottato dal Gruppo anche in termini di responsabilità e la Procedura operativa che ne declina i processi sottostanti[95]. Contestualmente, è stata istituita, all'interno della UO Sustainability, la nuova UO "Environmental Strategy & Projects", a supporto dell'importante ambizione di Leonardo sui temi di sostenibilità ambientale.
Nel corso dell'anno, inoltre, si è proseguito con l'integrazione delle tematiche di sostenibilità nei processi core dell'azienda; tra questi, è stata ulteriormente rafforzata l'integrazione tra il processo di pianificazione strategica e gli elementi di sostenibilità attraverso nuove Linee Guida che tengono conto dei KPI, dei rischi ESG e delle azioni di mitigazione individuate, in linea con il Piano di Sostenibilità di Gruppo. Nel 2022 anche la procedura investimenti è stata aggiornata in modo tale da valorizzare come gli investimenti concorrono al

[94] Per maggiori dettagli si veda anche la Relazione di Corporate Governance 2023 e la Relazione sulla Remunerazione 2022.
[95] Il modello di sostenibilità è stato nel 2022 oggetto di una verifica (overview) da parte dell'internal audit.

raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) delle Nazioni Unite, in linea con le finalità del Gruppo.

Modello operativo di sostenibilità



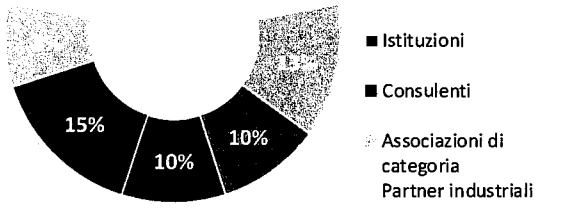
ANALISI DI MATERIALITÀ

L'analisi di materialità consente di identificare e valutare gli impatti rilevanti generati dal Gruppo lungo l'intera value chain. Il risultato è un elenco di temi materiali che supporta e orienta la redazione del Bilancio Integrato, l'identificazione degli obiettivi strategici e la definizione del Piano di Sostenibilità. Come previsto dal modello operativo di sostenibilità, Leonardo aggiorna annualmente l'analisi di materialità per un'adeguata integrazione degli impatti generati e della prospettiva degli stakeholder nei processi aziendali. L'ultimo aggiornamento è il risultato di un'analisi – iniziata nel 2022 e completata nel 2023 con l'approvazione da parte del top management e la presentazione al Comitato Sostenibilità e Innovazione del Consiglio di Amministrazione – sulle dimensioni economico-finanziarie, ambientali, sociali e di corporate governance. Nel 2022, Leonardo si è trovata ad operare in uno scenario in rapida evoluzione. Anche alla luce di ciò e dei cambiamenti inerenti alla normativa e agli standard di rendicontazione, con il supporto di un gruppo di esperti, Leonardo ha deciso di rafforzare la propria analisi di materialità introducendo nel processo un preliminare confronto diretto con gli stakeholder, assicurando l'allineamento con i requisiti dei GRI Standards e tenendo in considerazione anche le indicazioni del SASB. In particolare, sono stati organizzati due focus group con stakeholder chiave, rappresentativi dell'intera catena del valore del Gruppo, che hanno contribuito a mappare, identificare e definire gli impatti e i temi ad essi connessi.

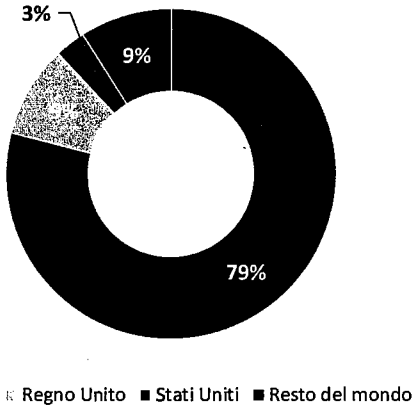
I 21 temi identificati sono stati successivamente oggetto di un'indagine online - rivolta ad un campione allargato di stakeholder esterni (266) e al management del Gruppo (50 persone) - in cui è stato chiesto di valutare l'impatto dell'Azienda. Nella consultazione degli stakeholder e del management è stata esplorata in via preliminare anche la prospettiva di doppia materialità, chiedendo di valutare sia l'impatto del Gruppo sull'economia, l'ambiente e le persone (definiti nei temi di impatto), sia quello che i temi hanno sulla creazione di valore di Leonardo. Quest'ultima valutazione non è stata considerata ai fini dell'identificazione dei temi materiali per l'anno di rendicontazione 2022. Un esame complementare dei temi di impatto è stato condotto anche attraverso strumenti di data intelligence, big data analytics e analisi semantica, facendo leva su ampi database di documenti dei peer, normativi e articoli di stampa.

La somma di questi passaggi ha portato alla prioritizzazione dei temi di impatto e, successivamente, seguendo le indicazioni degli standard GRI, è stata applicata ai temi una soglia di materialità[96] che ha portato all'identificazione di una lista di 18 temi materiali. Questi, oltre a supportare e orientare la rendicontazione del Gruppo, sono parte integrante del processo di definizione degli obiettivi e del Piano di Sostenibilità. In un'ottica di materialità dinamica, i temi di impatto risultati sotto soglia (ovvero Sobrietà digitale, Sviluppo dei territori e delle comunità, Contesto geopolitico e Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi), saranno monitorati nel corso dell'anno in quanto il loro impatto, in un contesto mutevole come quello attuale, potrebbe evolvere. In particolare, il management di Leonardo ha ritenuto di aggiungere alla lista dei temi materiali anche la Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi in considerazione degli impatti ad esso associati nonché della rilevanza di questo aspetto nella strategia del Gruppo, testimoniata anche dal rafforzamento del relativo obiettivo.

Stakeholder coinvolti per tipologia



Stakeholder coinvolti per geografia



[96] La soglia di materialità è definita statisticamente come la media della distribuzione dei punteggi meno la deviazione standard.

PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

Relativamente ai dati ambientali[97], la rendicontazione dell'anno 2022 ha interessato complessivamente 105 siti in tutto il mondo. 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 2022. Eventuali limitazioni sono indicate di volta in volta all'interno del presente documento.

Siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale

	2020	2021	2022
Italia	52	55	54
Regno Unito	8	7	7
Stati Uniti	31	32	32
Polonia	1	1	1
Resto del mondo	12	12	11
Totale siti	**103**	**106**	**105**

[97] 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 – Elettronica, Giugliano, Grottaglie, La Spezia, L'Aquila, Livorno, Montevarchi, Nerviano, Nola, Palermo, Pisa – Elettronica, Pisa – Elicotteri, Pomezia, Pomigliano, Pozzuoli, Roma Larimart, Roma Via Tiburtina, 1020, Roma Piazza Monte Grappa, Roma Faustiniana, Roma Via Flaminia, Roma Via Laurentina, Roma Via Pastrengo, Roma Via Sardegna, Roma Via Tiburtina KM 12,400, 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 Building 430, Edimburgo, Lincoln, Luton, Southampton, Yeovil
Stati Uniti	Arlington, Austin, Broussard, Burnsville, 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, Milton, Milwaukee, Overland Park, Philadelphia, San Diego, Sidman, St.Louis, Tampa, West Plains
Belgio	Grâce Hollogne
Canada	Bedford, Ottawa
Germania	Neuss, Backnang
Polonia	Swidnik
Romania	Ploiesti
Spagna	Loriguilla
Svizzera	Mollis, 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**	**2020**	**2021**	**2022**
Energia non rinnovabile consumata	**TJ**	**2.815**	**2.982**	**2.836**
Metano	TJ	2.621	2.699	2.575
Gasolio per produzione di energia e/o calore	TJ	3	2	5
Olio combustibile	TJ	-	-	-
Altro (GPL, combustibili per test sui prodotti)	TJ	191	281	257
Energia acquistata per elettricità e teleriscaldamento	**TJ**	**2.545**	**2.493**	**2.473**
Energia elettrica da fonte convenzionale	TJ	436	460	469
Energia elettrica da fonte rinnovabile	TJ	1.916	1.805	1.790
Teleriscaldamento	TJ	193	228	214
Energia autoprodotta	**TJ**	**134**	**138**	**126**
Energia venduta	TJ	-	-	-
Totale	**TJ**	**5.493**	**5.614**	**5.435**

Intensità energetica (GRI 302-3)	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Consumi energetici/Ricavi	MJ/€	0,41	0,40	0,37

Acqua e scarichi idrici				GRI 302-1/3
Prelievo idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	2.197	2.349	2.142
di cui acqua dolce	megalitri	2.123	2.126	1.976
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	74	223	166
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	2.901	3.175	2.849
di cui acqua dolce	megalitri	2.792	3.053	2.299
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	109	122	550
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	190	364	338
di cui acqua dolce	megalitri	188	354	338
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	2	10	0
Totale	**megalitri**	**5.287**	**5.888**	**5.329**

Prelievo idrico da aree a stress idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	590	519	425
di cui acqua dolce	megalitri	584	511	423
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	6	8	2
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	162	146	124
di cui acqua dolce	megalitri	60	35	59
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	102	111	65
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	5	14	8
di cui acqua dolce	megalitri	5	5	8
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	0	9	0
Totale	**megalitri**	**757**	**679**	**556**

Scarico di acqua per destinazione (GRI 303-4)	Unità	2020	2021	2022
Fognatura	megalitri	3.707	3.993	3.112
Acque superficiali	megalitri	240,8	257	860
Acque di mare	megalitri	14,3	14	24
Altro destino	megalitri	26	15	12
Totale	**megalitri**	**3.989**	**4.279**	**4.007**

Scarico di acqua per tipologia e per aree a stress idrico (GRI 303-4)	Unità	2021	2022	2022
Scarico di acqua dolce	megalitri	3.554	3.989	3.528
di cui in aree a stress idrico	megalitri	491	462	383
Scarico di altre tipologie di acqua	megalitri	434	291	480
di cui in aree a stress idrico	megalitri	34	21	62
Totale	**megalitri**	**3.989**	**4.279**	**4.007**

Rifiuti				GRI 306-3
Rifiuti prodotti per destino	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Non pericolosi	**t**	**26.337**	**21.642**	**20.472**
Recuperati	t	16.379	13.333	13.631
Smaltiti	t	9.958	8.309	6.841
Pericolosi	**t**	**8.136**	**8.242**	**9.528**
Recuperati	t	1.688	1.988	1.707
Smaltiti	t	6.448	6.254	7.821
Totale dei rifiuti prodotti (pericolosi e non pericolosi)	**t**	**34.474**	**29.884**	**30.001**

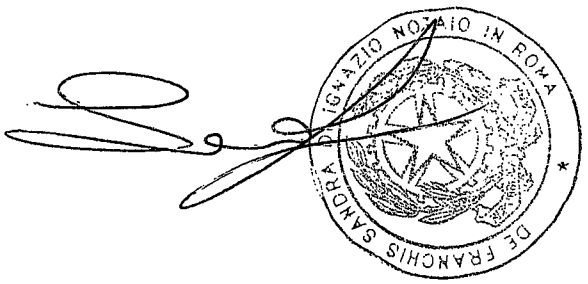
NOTA:

- I dati ambientali sono soggetti, in caso di non disponibilità del dato consuntivo, a stime.

Emissioni				GRI 305-1/2/3/4/7
Emissioni di CO2e (GRI305-1/2/3)	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Emissioni dirette (Scope 1)	t	359.711	262.984	213.107
Emissioni indirette (Scope 2 - market-based)	t	63.003	62.029	63.924
Emissioni indirette (Scope 2 - location-based)	t	248.958	215.907	213.040
Altre emissioni indirette (Scope 3)	t	207.425	220.472	243.425
Totale Scope 1, 2 market-based, 3	**t**	**630.139**	**545.485**	**520.457**
Totale Scope 1, 2 location-based, 3	**t**	**816.094**	**699.363**	**669.573**

Intensità delle emissioni di CO2e (GRI 305-4)	Unità	2020	2021	2022
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 market-based)/Ricavi	g/€	31,52	22,99	18,83
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 location-based)/Ricavi	g/€	45,39	33,88	28,96

Altre emissioni in atmosfera (GRI 305-7)	Unità	2020	2021	2022
NOx	t	178	162	143
SO2	t	1	1	2
COV	t	109	99	166
CIV	t	2	3	3
Metalli pesanti	t	0,6	0,5	0,4
Particolato	t	17	13	19

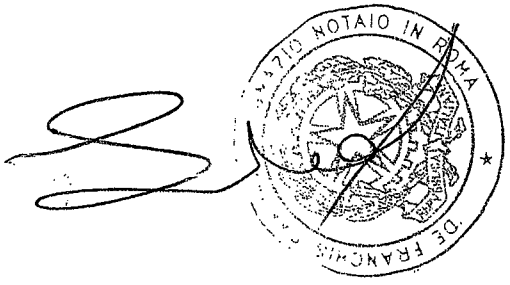


INDICATORI SUL PERSONALE

Informazioni sui dipendenti e altri lavoratori				GRI 2-7, 2-8
Dipendenti per contratto di lavoro, tipologia di impiego e genere	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Totale dei dipendenti	**N.**	**49.882**	**50.413**	**51.392**
Uomini	N.	40.764	41.073	41.639
Donne	N.	9.118	9.340	9.753
Contratti a tempo indeterminato	**N.**	**49.178**	**49.669**	**50.570**
Uomini	N.	40.211	40.495	41.022
Donne	N.	8.967	9.174	9.548
Contratto a tempo determinato	**N.**	**704**	**744**	**822**
Uomini	N.	553	578	617
Donne	N.	151	166	205
Contratti full-time (a tempo indeterminato)	**N.**	**47.952**	**48.587**	**49.498**
Uomini	N.	39.956	40.280	40.778
Donne	N.	7.996	8.307	8.720
Contratti part-time (a tempo indeterminato)	**N.**	**1.226**	**1.082**	**1.072**
Uomini	N.	255	215	244
Donne	N.	971	867	828
Dipendenti per categoria professionale e genere	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Manager	**N.**	**1.152**	**1.174**	**1.227**
Uomini	N.	1.010	1.018	1.051
Donne	N.	142	156	176
Quadri	**N.**	**6.113**	**6.243**	**6.512**
Uomini	N.	5.009	5.063	5.244
Donne	N.	1.104	1.180	1.268
Impiegati	**N.**	**28.806**	**29.413**	**30.302**
Uomini	N.	22.222	22.648	23.228
Donne	N.	6.584	6.765	7.074
Operai	**N.**	**13.765**	**13.538**	**13.304**
Uomini	N.	12.477	12.299	12.069
Donne	N.	1.288	1.239	1.235
Piloti	**N.**	**46**	**45**	**47**
Uomini	N.	46	45	47
Donne	N.	-	-	-
Dipendenti per Paese e genere	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Italia	**N.**	**31.052**	**31.661**	**32.327**
Uomini	N.	26.018	26.402	26.847
Donne	N.	5.034	5.259	5.480
Stati Uniti	**N.**	**7.299**	**7.274**	**7.143**
Uomini	N.	5.406	5.413	5.307
Donne	N.	1.893	1.861	1.836
Regno Unito	**N.**	**7.387**	**7.375**	**7.540**
Uomini	N.	6.060	6.015	6.057
Donne	N.	1.327	1.360	1.483
Polonia	**N.**	**2.586**	**2.548**	**2.578**
Uomini	N.	2.109	2.073	2.076
Donne	N.	477	475	502
Altri Paesi	**N.**	**1.558**	**1.555**	**1.804**
Uomini	N.	1.171	1.170	1.352
Donne	N.	387	385	452
Dipendenti per contratto di lavoro e Paese	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Contratti a tempo indeterminato	**N.**	**49.178**	**49.669**	**50.570**
Italia	N.	30.966	31.464	32.193
Stati Uniti	N.	7.248	7.228	7.082

Regno Unito	N.	6.982	7.011	7.164
Polonia	N.	2.469	2.502	2.458
Altri paesi	N.	1.513	1.464	1.673
Contratti a tempo determinato	**N.**	**704**	**744**	**822**
Italia	N.	86	197	134
Stati Uniti	N.	51	46	61
Regno Unito	N.	405	364	376
Polonia	N.	117	46	120
Altri paesi	N.	45	91	131
Lavoratori somministrati	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Contratti di somministrazione	**N.**	**1.853**	**1.790**	**1.919**

NOTA:
- Considerando la totalità della forza lavoro di Leonardo, si ha la seguente ripartizione: 50.286 dipendenti full time e 1.106 dipendenti part-time.



Occupazione				GRI 401-1/3
Nuove assunzioni e turnover GRI (401-1)	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Totale assunzioni e suddivisione per genere	**N.**	**3.222**	**3.753**	**4.984**
Percentuale assunzioni rispetto al totale dipendenti	%	6	7	10
Uomini	N.	2.477	2.862	3.781
	%	77	76	76
Donne	N.	745	891	1.203
	%	23	24	24
Numero e percentuale di assunzioni per fasce d'età				
< 30 anni	N.	1.319	1.585	2.189
	%	41	42	44
30-50 anni	N.	1.339	1.616	2.208
	%	42	43	44
> 50 anni	N.	564	552	587
	%	18	15	12
Numero e percentuale di assunzioni per Paese				
Italia	N.	919	1.456	2.121
	%	29	39	43
Stati Uniti	N.	1.244	1.298	1.158
	%	39	35	23
Regno Unito	N.	736	689	1.278
	%	23	18	26
Polonia	N.	74	64	144
	%	2	2	3
Altri Paesi	N.	249	246	283
	%	8	7	6
Numero di assunzioni con lauree STEM	**N.**	**n.d.**	**1.527**	**2.217**
Uomini	N.	n.d.	1231	1.728
Donne	N.	n.d.	296	489
Totale cessazioni e suddivisione per genere	**N.**	**3.094**	**3.303**	**4.176**
Percentuale cessazioni rispetto al totale dipendenti	%	6	7	8
Uomini	N.	2.430	2.599	3.323
	%	79	79	80
Donne	N.	664	704	853
	%	21	21	20
Numero e percentuale di cessazioni per gruppi di età				
< 30 anni	N.	544	601	814
	%	18	18	19
30-50 anni	N.	745	1081	1.429
	%	24	33	34
> 50 anni	N.	1.805	1.621	1.933
	%	58	49	46
Numero e percentuale di cessazioni per Paese				
Italia	N.	1.073	911	1.409
	%	35	28	34
Stati Uniti	N.	918	1311	1.428
	%	30	40	34
Regno Unito	N.	661	732	911
	%	21	22	22
Polonia	N.	186	102	114
	%	6	3	3
Altri Paesi	N.	256	247	314
	%	8	7	8
Ritorno al lavoro e tasso di permanenza dopo il congedo parentale (GRI 401-3)	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale	**N.**	**49.882**	**50.413**	**51.392**

Occupazione				GRI 401-1/3
Uomini	N.	40.764	41.073	41.639
Donne	N.	9.118	9.340	9.753
Tasso di ritorno a lavoro suddiviso per genere	**%**	**96**	**95**	**94**
Uomini	%	97	97	95
Donne	%	94	92	89
Tasso di permanenza suddiviso per genere	**%**	**98**	**95**	**93**
Uomini	%	100	96	95
Donne	%	95	93	88
Dipendenti per genere che hanno usufruito del congedo parentale nel periodo di reporting	**N.**	**1.790**	**1.504**	**1.757**
Uomini	N.	1.135	1.039	1.235
Donne	N.	655	465	522
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale nel periodo di reporting	**N.**	**1.661**	**1.542**	**1.518**
Uomini	N.	1.107	1.079	1.141
Donne	N.	554	463	377
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale e sono ancora impiegati dopo 12 mesi dal loro rientro	**N.**	**1.696**	**1.579**	**1.240**
Uomini	N.	1.065	1.027	948
Donne	N.	631	552	292

Salute e sicurezza sul lavoro				GRI 403-9
Infortuni dei dipendenti	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Numero di infortuni	**N.**	**213**	**246**	**200**
Tasso di Infortunio (TI) totale, per genere e Paese	**i**	**2,60**	**2,91**	**2,35**
Uomini	i	2,76	3,13	2,57
Donne	i	1,90	1,93	1,40
Italia	**i**	**2,78**	**3,53**	**2,98**
Uomini	i	3,00	3,72	3,21
Donne	i	1,57	2,55	1,80
Stati Uniti	**i**	**3,68**	**2,73**	**2,06**
Uomini	i	3,72	3,28	2,17
Donne	i	3,57	1,13	1,74
Regno Unito	**i**	**0,83**	**1,15**	**0,31**
Uomini	i	0,92	1,13	0,39
Donne	i	0,42	1,24	0,00
Polonia	**i**	**1,02**	**1,63**	**1,60**
Uomini	i	0,93	1,70	1,67
Donne	i	1,41	1,30	1,26
Numero di infortuni con gravi conseguenze	**N.**	-	-	**1**
Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze	**i**	-	-	**0**

Infortuni di lavoratori non dipendenti	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Numero di infortuni	**N.**	**9**	**11**	**10**
Tasso di Infortunio (TI) totale	**i**	**2,58**	**3,30**	**4,35**
Numero di infortuni con gravi conseguenze	**N.**	-	-	-
Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze	**i**	-	-	-

Infortuni mortali	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
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.*

Formazione				GRI 404-1
Ore medie di formazione per dipendente	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Ore di formazione per dipendente	**ore**	**16,2**	**31,8**	**20,6**
Ore di formazione per genere				
Uomini	ore	16,1	32,6	20,7
Donne	ore	16,8	28,3	20,3
Ore formazione per categoria professionale				
Manager	ore	20,0	29,0	16,1
Quadri	ore	20,0	28,8	20,4
Impiegati	ore	17,2	27,4	20,5
Operai	ore	11,9	43,0	21,5

Diversità e pari opportunità				GRI 405-1
Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Composizione degli organi di governo per genere e fascia di età				
Uomini	%	58	58	58
Donne	%	42	42	42
< 30 anni	%	-	-	-
30-50 anni	%	25	25	25
> 50 anni	%	75	75	75
Composizione del personale per categoria professionale e per genere				
Uomini				
Manager	%	88	87	86
Quadri	%	82	81	81
Impiegati	%	77	77	77
Operai	%	91	91	91
Piloti	%	100	100	100
Donne				
Manager	%	12	13	14
Quadri	%	18	19	19
Impiegati	%	23	23	23
Operai	%	9	9	9
Piloti	%	-	-	-
Composizione del personale per categoria professionale e fasce d'età				
< 30 anni				
Manager	%	-	-	-
Quadri	%	-	-	-
Impiegati	%	11	11	13
Operai	%	15	14	13
Piloti	%	-	-	-
30-50 anni				
Manager	%	35	34	36
Quadri	%	42	42	43
Impiegati	%	54	54	53
Operai	%	55	53	57
Piloti	%	35	33	32
> 50 anni				
Manager	%	65	66	64
Quadri	%	58	58	56
Impiegati	%	35	35	34
Operai	%	31	31	30
Piloti	%	65	67	68

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**	**2020**	**2021**	**2022**
Italia				
Manager	%	97	96	91
Quadri	%	96	96	97
Impiegati	%	95	97	97
Operai	%	98	97	97
Stati Uniti				
Manager	%	89	92	95
Quadri	%	88	89	88
Impiegati	%	74	75	74
Operai	%	85	86	82
Regno Unito				
Manager	%	103	100	107
Quadri	%	92	94	96
Impiegati	%	84	82	86
Operai	%	82	76	79
Polonia				
Manager	%	73	70	69
Quadri	%	87	98	98
Impiegati	%	88	88	88
Operai	%	92	91	90

Rapporto della remunerazione tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego	**Unità**	**2020**	**2021**	**2022**
Italia				
Manager	%	97	94	84
Quadri	%	92	92	91
Impiegati	%	90	92	91
Operai	%	89	92	88
Stati Uniti				
Manager	%	97	94	94
Quadri	%	86	88	88
Impiegati	%	72	73	71
Operai	%	82	84	82
Regno Unito				
Manager	%	94	96	98
Quadri	%	93	94	96
Impiegati	%	81	83	85
Operai	%	67	68	66
Polonia				
Manager	%	97	69	60
Quadri	%	85	99	98
Impiegati	%	78	79	80
Operai	%	87	88	85

INDICATORI ECONOMICI

Valore economico direttamente generato e distribuito			GRI 201-1
Importo €/mln	**2020**	**2021**	**2022**
Valore economico generato	**14.644**	**15.364**	**16.365**
Valore economico distribuito	**13.178**	**13.810**	**14.179**
Costi operativi	9.128	9.523	9.568
Valore distribuito ai dipendenti	3.427	3.762	4.010
Valore distribuito ai fornitori di capitale	494	335	410
Valore distribuito alla P.A.	44	185	107
Valore distribuito agli azionisti	81	0	81
Valore distribuito alla comunità	4	5	3
Valore economico trattenuto	**1.466**	**1.554**	**2.186**

Note:
- A partire dal 2022 viene fornita una diversa rappresentazione rispetto a quella riportata nelle precedenti edizioni del Bilancio di Leonardo al fine di aumentare ulteriormente la rispondenza con lo standard GRI di riferimento 201-1.
- Il valore economico generato include: il valore della produzione, i proventi da partecipazioni e altri proventi finanziari. Il valore distribuito agli azionisti fa riferimento ai dividendi distribuiti nell'anno.

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

In linea con i principi del progetto Base Erosion and Profit Shifting (BEPS)[98], Leonardo assicura che il suo business risponda a logiche ed obiettivi esclusivamente industriali e commerciali. La scelta delle giurisdizioni in cui sono presenti le società del Gruppo è motivata esclusivamente da ragioni imprenditoriali e non per finalità di convenienza fiscale. A tale riguardo, il corretto adempimento degli obblighi fiscali nel Gruppo è garantito attraverso procedure interne che individuano ruoli e responsabilità, sia in ambito operativo che di controllo consentendo l'accesso ai flussi informativi necessari. Leonardo si è dotata di una strategia fiscale, che in Italia è stata approvata nel 2017 e che in Gran Bretagna viene 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;

[98] Il progetto BEPS, promosso dall'OCSE, si inserisce nell'ambito di azioni per contrastare le politiche di pianificazione fiscale aggressiva e per evitare lo spostamento di base imponibile dai Paesi ad alta fiscalità verso altri con pressione fiscale bassa o nulla da parte delle imprese multinazionali, puntando a stabilire regole uniche e trasparenti condivise a livello internazionale.

> 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 fiscale, della performance del dipartimento fiscale, delle risorse allocate per la riduzione del rischio fiscale mentre il CdA definisce la strategia.

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 la creazione di un rapporto collaborativo e trasparente con l'autorità fiscale dei diversi 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 2020)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	**Note**	**USA**	**UK**	**Polonia**	**Italia**	**Altri paesi**
Ricavi verso terzi	1	*2.903*	*2.109*	*56*	*8.951*	*389*
Ricavi verso parti correlate	2	*221*	*225*	*157*	*853*	*96*
Ricavi Totali	3	**3.124**	**2.334**	**213**	**9.804**	**485**
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito*	4	**93**	**213**	**27**	**1**	**(89)**
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	**6**	**(57)**	**(8)**	**43**	**(83)**
Imposte sul reddito maturate - anno in corso		**9**	**37**	**5**	**27**	**12**
Numero di addetti (unità)	6	**7.300**	**7.387**	**2.586**	**31.131**	**1.782**
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	**241**	**181**	**36**	**1.653**	**66**

**Nota: il valore riferito ad Altri paesi è stato rivisito con l'obiettivo di garantire coerenza con il dato trasmesso alla agenzia nazionale di riferimento*

Imposte - Rendicontazione per Paese (anno 2021)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	**Note**	**USA**	**UK**	**Polonia**	**Italia**	**Altri paesi**
Ricavi verso terzi	1	*3.165*	*2.203*	*53*	*9.550*	*378*
Ricavi verso parti correlate	2	*188*	*206*	*176*	*847*	*99*
Ricavi Totali	3	**3.353**	**2.409**	**229**	**10.397**	**477**
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	**163**	**263**	**30**	**166**	**12**
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	**4**	**(17)**	**(4)**	**(28)**	**(8)**
Imposte sul reddito maturate - anno in corso		**12**	**43**	**6**	**24**	**12**
Numero di addetti (unità)	6	**7.253**	**7.338**	**2.548**	**31.521**	**1.753**
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	**339**	**193**	**36**	**1.660**	**68**

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. Ricovi: 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	2022
Dipendenti coperti da contrattazione collettiva	%	72
Dipendenti iscritti ai sindacati	%	32

In Italia, il 100% dei dipendenti è coperto da contrattazione collettiva nazionale. Nel 2022, il valore delle ore di sciopero sul totale delle ore lavorate è stato pari a 0,03%.

2. Formazione dei dipendenti

Ore medie di formazione per dipendente	Unità	2022
Ore medie totali di formazione	**n.**	**20,6**
Formazione obbligatoria	n.	11,0
Formazione non obbligatoria	n.	9,6
Ore medie di formazione per dipendente per fasce di età	**Unità**	**2022**
< 30 anni	n.	29,9
30-50 anni	n.	21,9
> 50 anni	n.	16,0
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione	**Unità**	**2022**
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione nel periodo di reporting	n.	47.378

3. Salute e sicurezza dei dipendenti

Indicatori di salute e sicurezza	Unità	2022
Tasso di Malattia Professionale (TMP)	i	0,02
Indice di Gravità (IG)	i	13,60
Tasso di Assenteismo (TA)	i	4,93

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. Valutazione delle performance dei dipendenti

Valutazione delle performance dei dipendenti		
Totale dipendenti valutati	**Unità**	**2022**
Dipendenti con valutazione delle performance	N.	29.977
	%.	58
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per genere	**Unità**	**2022**
Uomini	%	56
Donne	%	67
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per categoria	**Unità**	**2022**
Manager	%	88
Quadri	%	86
Impiegati	%	68
Operai	%	21
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per genere	**Unità**	**2022**
Uomini	%	78
Donne	%	22
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per categoria	**Unità**	**2022**
Manager	%	4
Quadri	%	19
Impiegati	%	68
Operai	%	9

5. Diversità – Minoranze etniche

Dipendenti US appartenenti a minoranze etniche	**Unità**	**2022**
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per genere	**N.**	**1.722**
Uomini	N.	1.182
Donne	N.	540
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria	**N.**	**1.722**
Manager	**N.**	**9**
Uomini	N.	7
Donne	N.	2
Quadri	**N.**	**213**
Uomini	N.	159
Donne	N.	54
Impiegati	**N.**	**690**
Uomini	N.	467
Donne	N.	223
Operai	**N.**	**808**
Uomini	N.	547
Donne	N.	261
Piloti	**N.**	**2**
Uomini	N.	2
Donne	N.	-
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per tipologia	**N.**	**1.722**
Asiatico	N.	481
di cui managers e quadri	N.	*55*
Nero o Afroamericano	N.	386
di cui managers e quadri	N.	*39*
Indiano d'America (nativo dell'Alaska)	N.	114
di cui managers e quadri	N.	*22*
Ispanico o Latino	N.	585
di cui managers e quadri	N.	*81*
Hawaiano	N.	3

di cui managers e quadri	N.	*1*
Altri isolani del Pacifico	N.	9
di cui managers e quadri	N.	*1*
Etnia mista /multipla	N.	144
di cui managers e quadri	N.	*23*
Altro	N.	-
di cui managers e quadri	N.	-

Dipendenti UK appartenenti a minoranze etniche	**Unità**	**2022**
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per genere	**N.**	**220**
Uomini	N.	163
Donne	N.	57
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria	**N.**	**220**
Manager	**N.**	**1**
Uomini	N.	-
Donne	N.	1
Quadri	**N.**	**25**
Uomini	N.	20
Donne	N.	5
Impiegati	**N.**	**188**
Uomini	N.	138
Donne	N.	50
Operai	**N.**	**6**
Uomini	N.	5
Donne	N.	1
Piloti	**N.**	**-**
Uomini	N.	-
Donne	N.	-
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per tipologia	**N.**	**220**
Asiatico / Asiatico britannico	N.	116
di cui managers e quadri	*N.*	*15*
Nero africano / Nero britannico / Caraibico	N.	42
di cui managers e quadri	*N.*	*2*
Etnia mista / multipla (caraibica bianca e nera, africana bianca e nera, asiatica e bianca, qualsiasi altra origine etnica mista o multipla)	N.	42
di cui managers e quadri	*N.*	*6*
Altro	N.	20
di cui managers e quadri	*N.*	*3*

6. Diversità – Disabilità

Dipendenti con disabilità	**Unità**	**2022**
Totale dipendenti con disabilità	**N.**	**1.560**
Dipendenti con disabilità suddivisi per categoria		
Manager	N.	10
Quadri	N.	151
Impiegati	N.	985
Operai	N.	414

7. Diversità di genere

Differenza retributiva di genere	Primo quartile	Secondo quartile	Terzo quartile	Ultimo quartile	Totale
Uomini	82%	78%	78%	87%	81%
Donne	18%	22%	22%	13%	19%
Rapporto retributivo 2022	**93%**	**99%**	**101%**	**93%**	**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 bossa

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 104%. Il 10% dei dipendenti con la retribuzione più alta è composto da 16% donne e 84% uomini.

Composizione del top management	Unità	2022
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 26 uomini (87%) e 4 donne (13%).

8. Certificazioni

Sistemi di gestione della salute e sicurezza	Unità	2022
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dei dipendenti	%	80
Sistemi di gestione ambientale		
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dei dipendenti	%	75
Sistemi di gestione della qualità		
Dipendenti in siti certificati ISO 9001 sul totale dei dipendenti	%	86
Dipendenti in siti certificati AS/EN 9100 sul totale dei dipendenti	%	74

I siti certificati ISO 45001 sono 61, i siti certificati ISO 14001 sono 63, i siti certificati ISO 50001 sono 8, i siti certificati ISO 9001 sono 86, i siti certificati AS/EN 9100 sono 63.

9. Data protection

Nell'ambito della protezione dei dati personali, in linea con la normativa privacy applicabile[99], Leonardo adotta misure tecniche e organizzative adeguate 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 periodiche per garantire la piena conformità ai più elevati standard di protezione. Leonardo ha designato un Responsabile di gruppo per la protezione dei dati (Group Data Protection Officer) che sovrintende, monitora e fornisce consulenza specializzata a Leonardo, qualora

[99] La protezione dei dati personali è un diritto fondamentale dell'individuo ai sensi della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea (art. 8). In Europa, la protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali è tutelata, in particolare, dal Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016.

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 di sicurezza 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.

10. 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[100]. Dopo aver reso più omogenei nel 2021 i requisiti relativi alla cyber security e alla proprietà intellettuale, nel 2022 il processo è stato esteso a tutte le divisioni con applicazione massiva a tutti i fornitori sottoposti a qualifica. Leonardo esamina anche le eventuali certificazioni caricate sul Portale Acquisti dai potenziali fornitori.

In base all'ambito merceologico, può essere necessaria un'ulteriore qualifica: la Qualifica di Prodotto, per accertare il rispetto dei requisiti tecnici/ tecnologici e del processo produttivo applicato alla fabbricazione del componente acquistato che andrà a far parte della configurazione di un prodotto. 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 anche della disponibilità di specifici requisiti ESG aggiuntivi, per esempio certificazione ISO 14001, ISO 45001, altre certificazioni di qualità e cyber security.

[100] Grazie a clausole incluse nei contratti, ai fornitori si richiede di assicurarsi che anche i propri subfornitori osservino i medesimi requisiti a loro richiesti.

Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso attività di controllò 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. 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 per subire un audit 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 un Portale dedicato (Procurement Portal) per assicurare trasparenza e tracciabilità delle informazioni e la conservazione di tutta la documentazione a supporto.

Avanzamento rispetto agli obiettivi di sostenibilità	Unità	2021	2022	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	165	2023
Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle Divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration*	%	70	82	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	336	2023
100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO2, riciclo rifiuti, consumo acqua	%	15	40	2023

*Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro.

11. Sostanze ozozno oleosive

Emissioni di sostanze ozono lesive	Unità	2022
Emissioni da SF6	t CO2e	38.443
Emissioni da HFC	t CO2e	9.353
Totale emissioni da SF6 e HFC	t CO2e	**47.796**
Quantità di sostanze ozono lesive emesse in atmosfera	**t CFC-11e**	**0,00220**

TABELLE DEI CONTENUTI

INDICE DEI CONTENUTI GRI

Si riporta la tabella GRI conforme a quanto previsto dal requirement 7 del GRI 1: Foundation 2021 incluso nei GRI Universal Standards 2021. I riferimenti indicati si riferiscono alla Relazione sulla Gestione 2022 o agli altri documenti laddove esplicitamente indicato: Relazione di Corporate Governance 2023 (esercizio 2022), Codice Etico e Codice Anticorruzione.

Statement di utilizzo	Leonardo ha redatto il bilancio in conformità agli Standard GRI per il periodo 1° gennaio 2022 - 31 dicembre 2022.
GRI 1 utilizzato	GRI 1: Foundation 2021
Standard di settore GRI applicabili	Standard di settore GRI non ancora disponibili

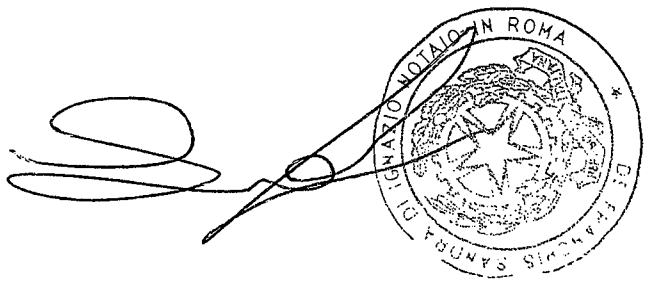
GRI STANDARD/ ALTRA FONTE	**DISCLOSURE**	**LOCATION/ OMISSION**
Principi generali		
GRI 2: Informativa Generale – versione 2021	2-1 Dettagli organizzativi	Leonardo SpA La sede di Leonardo S.p.A. è in Piazza Monte Grappa, 4 - Roma (Italia) Profilo del Gruppo
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Princìpi e area di consolidamento Nota metodologica della DNF
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punti di contatto	Esercizio 2022 Annuale ir@leonardocompany.com Il report viene pubblicato il 9 Marzo 2023
	2-4 Revisione delle informazioni	Eventuali restatement o adjustment di informazioni sono indicati nel documento di volta in volta.
	2-5 Assurance esterna	Nota metodologica della DNF Relazione della Società di Revisione Indipendente

	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Profilo Settori di business Modello di business Risultati del Gruppo e situazione finanziaria Risultati e outlook di settore Valore della filiera
	2-7 Dipendenti	Tabella GRI 2-7 Inclusione e tutela del lavoro Profilo
	2-8 Lavoratori non dipendenti	Tabella GRI 2-8
	2-9 Struttura e composizione della governance	Corporate governance Corporate governance – Modello di corporate governance Tabella Modello di Corporate Governance
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Corporate governance RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 – Politiche e criteri in materia di diversità
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	Corporate governance RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 – Par. Informazioni sul governo societario e Par. 4.9. Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	Corporate Governance Obiettivi e piano di sostenibilità Governance della sostenibilità RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 – Consiglio di Amministrazione e Comitati interni al Consiglio
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	Corporate govnernance Obiettivi e piano di sostenibilità Governance della sostenibilità
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	Corporate governance Governance della sostenibilità

DE FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

	2-15 Conflitti di interesse	Conduzione responsabile del business Codice Etico Par. 6 Conflitto di interessi Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (pp. 14; 24; 29) RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 Par. 4.3 Composizione - Curricula Amministratori, Par 4.9 Interessi degli Amministratori e operazione con parti correlate
	2-16 Comunicazione delle criticità	Conduzione responsabile del business
	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	Goveranance della Sostenibilità Relazione di Corporate Governance 2023 --> par. Board Induction
	2-18 Valutazione della performance del massimo organo di governo	Corporate Goverance Relazione di Corporate Governance 2023 --> par. Autovalutazione e successione degli Amministratori
	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	Relazione di Corporate Governance 2023 -> par. 8.2 Di seguito sono rendicontati gli indicatori ESG presenti nella politica di remunerazione 2022 (sezioni MBO e LTIP): MBO > Inclusione nel Dow Jones Sustainability Index: Inclusione nell'indice 2022. > Tasso di infortunio: 2,35 nel 2022. LTIP > Intensità di emissioni CO2 Scope 1 + Scope 2 (Location Based) / Ricavi: 33,88 nel 2021, 28,96 nel 2022. > % delle assunzioni donne con laurea STEM sul totale delle assunzioni delle lauree STEM: 20,9% nel biennio 2022-2021, 19,4% nel 2021.

	2-20 Procedura di determinazione della retribuzione	Come previsto dalla normativa applicabile, l'Assemblea degli azionisti di Leonardo è chiamata a deliberare sulla politica di remunerazione Relazione di Corporate Governance 2023 par. Comitato per la Remunerazione Relazione sulla Remunerazione 2022 par. Politica in materia di Remunerazione 2022
	2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale	Corporate Governance – Politica di remunerazione Il rapporto tra l'incremento percentuale della retribuzione totale dell'AD e l'aumento percentuale della mediana della retribuzione totale dei dipendenti è 34. Per il calcolo, sono state utilizzate le remunerazioni ricevute dai dipendenti nell'anno, valorizzate secondo il principio di cassa.
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Strategia e outlook Obiettivi e piano di sostenibilità
	2-23 Impegno in termini di policy	Conduzione responsabile del business Percorso di decarbonizzazione Carta dei Valori disponibile sul sito internet. Codice Etico -> par. 11 "Rapporti con l'esterno" Policy sui diritti umani
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	Corporate Governance – Politica di remunerazione Persone – Rispetto dei diritti umani

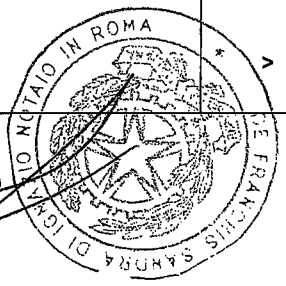


	2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	Modello di business Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Strategia e outlook – Analisi di materialità Corporate Governance – Conduzione responsabile del business
	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	I canali 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[101]. 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 disponibile di una Ethics Helpline disponibile 24/7 gestita da una società terza[102]. Conduzione responsabile del business
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	Relativamente alle tematiche ambientali, nel corso del 2022 il numero di violazioni delle normative ambientali rilevate dagli enti di controllo è pari a 2 (6 nel 2021, 11 nel 2020, 6 nel 2019 e 9 nel 2018), nessuna delle quali ha dato origine a sanzioni monetarie comminate nell'anno. Nel corso del 2022 sono occorsi 8 incidenti ambientali, di cui: 1 provocato da un mezzo appartenente a soggetto terzo, transitante su una strada adiacente ad un sito di proprietà Leonardo che, uscendo dalla carreggiata ed urtando il guardrail, ha provocato lo sversamento di prodotto chimico (gasolio) su area a verde di proprietà di Leonardo; 4 per fuoriuscita di gas refrigerante, prontamente contenuti e gestiti e per i quali è stata attuata la sostituzione dell'apparecchiatura o di parte di essa; 1 per sversamento di sostanza chimica (antigelo); 2 per sversamento di tensioattivi nel sistema fognario. 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. Inoltre, sono state rilevate dagli enti di controllo 5 violazioni delle normative in materia di salute e sicurezza, che hanno determinato 3 sanzioni monetarie pari a 4.538 euro.

[101] Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul sito web.

[102] Il sito della helpline è https://secure.ethicspoint.com/domain/media/en/gui/80079/index.html.

		Per un quadro di sintesi dei procedimenti penali si veda la Nota 22 nel capitolo Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2022.
	2-28 Appartenenza ed associazioni	Mondo : > AIAC (Aerospace Industries Association of Canada) > CIS International - The Center for Internet Security > Heli Offshore > TCCA (Tetra and Critical Communications Association) Europa: > ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe) > ECSO (European Cyber Security Organization) > ERT (European Roundtable for of Industrialists) > EOS (European Organization for Security) > ETSI (European Telecommunication Standards Institute) > EUROCAE (European Organisation for Civil Aviation Equipment) > Gaia X 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 > Air Tech Italy > 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)



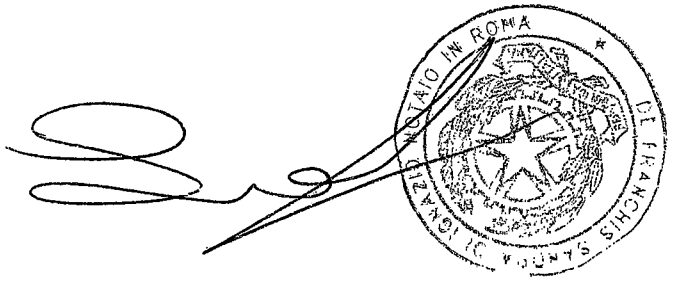
		> make UK (ex Federazione dei datori di lavoro di ingegneria) - rappresenta il settore manifatturiero nel Regno Unito > CBI (Confederation of British Industry) – principale organizzazione imprenditoriale del Regno Unito, rappresenta le imprese a livello regionale, nazionale e internazionale > 5% Club - 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 > Social Value UK (network nazionale che lavora con i propri membri per promuovere il cambiamento di come questi ultimi rendicontano il social value, al fine di migliorare il benessere e ridurre le disuguaglianze e il degrado ambientale) 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 > Italian Chamber of Commerce and Industry in Poland. Nel 2022 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 5,3 milioni di Euro (circa 5,8 milioni di Euro nel 2021, 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 2022 hanno riguardato Confindustria (organismi territoriali associati) per 2,5 milioni di Euro e AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) per 1,15 milioni di Euro.
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Stakeholder engagement Conduzione responsabile del business
	2-30 Contratti collettivi	Stakeholder engagement Inclusione e tutela del lavoro Valorizzazione delle persone e delle competenze Tabella – Altri indicatori

		Laddove non sia presente un accordo di contrattazione collettiva, ai dipendenti si applicano comunque i principi generali previsti al paragrafo 3 del Codice etico di Leonardo (Risorse umane, politica dell'occupazione e tutela della privacy) e al paragrafo 5 della Carta dei valori di Leonardo (Diritti e sostenibilità)".
Temi Materiali		
GRI 3: Temi Materiali – versione 2021	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Strategia e outlook – Analisi di materialità
	3-2 Elenco dei temi materiali	Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Strategia e outlook – Analisi di materialità
Diversità e inclusione		
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Promozione, o assenza di sviluppo, 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. Inclusione e tutela del lavoro Rispetto dei diritti umani
GRI 201: Performance economica – versione 2016	201-3 Obblighi riguardanti i piani di benefit definiti e altri piani pensionistici	Le aziende del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici, come descritto nella Nota 3.16 nel capitolo Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2022.
GRI 401: Occupazione – versione 2016	401-3 Congedo parentale	Tabella GRI 401-3 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: Gestione del lavoro e delle relazioni sindacali – versione 2016	402-1 Periodi minimi di preavviso in merito alle modifiche operative	Leonardo applica, in Italia come all'estero, gli strumenti previsti dalle norme e dagli accordi sindacali. In Italia, il tema è regolamentato dal CCNL nonché da eventuali accordi sindacali in materia.
GRI 405: Diversità e pari opportunità – versione 2016	405-2 Rapporto tra salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Tabella GRI 405-2 Altri indicatori – Diversità di genere
Condizioni di lavoro, salute e sicurezza		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti legati alla salute e sicurezza dei lavoratori e ai loro standard di lavoro. Garanzia e promozione dei diritti fondamentali, promuovendo il dialogo sociale, i rapporti sindacali e la salute e sicurezza dei lavoratori. Tra gli aspetti da considerare l'equilibrio vita – lavoro, la gestione dei cambiamenti organizzativi e le misure tese a migliorare il clima aziendale Salute e sicurezza

NOTAIO IN ROMA

GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro - versione 2018	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza
	403-2 Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagini sugli incidenti	Salute e sicurezza Percorso di decarbonizzazione
	403-3 Servizi per la salute professionale	Salute e sicurezza
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori in merito a programmi di salute e sicurezza sul lavoro e relativa comunicazione	Salute e sicurezza
	403-5 Formazione dei lavoratori sulla 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 direttamente collegati da rapporti di business	Salute e sicurezza
	403-9 Infortuni sul lavoro	Salute e sicurezza Tabella GRI 403-9
Gestione delle competenze e attrazione dei talenti		
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Creazione di valore (o assenza della stessa) per i dipendenti e le comunità di riferimento tramite attenta selezione, reclutamento, gestione e retention delle persone e dei talenti, valorizzandole e fidelizzandole anche attraverso politiche di remunerazione e formazione continua. Attrazione di nuovi talenti promuovendo i punti di forza del settore/industria, le competenze innovative e i valori del Gruppo. Valorizzazione delle persone e delle competenze
GRI 401: Occupazione – versione 2016	401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti	Inclusione e tutela del lavoro Valorizzazione delle persone e delle competenze Nel 2022 le dimissioni volontarie sono pari al 5,3% del totale dei dipendenti.
GRI 404: Formazione e Istruzione – versione 2016	404-1 Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente	Altri indicatori – Formazione dei dipendenti Tabella GRI 404-1
Supporto attivo allo sviluppo di competenze in area STEM		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Promozione di partnership e progettualità, a medio e lungo termine, volte ad incentivare percorsi di studi in area scienza, tecnologia, ingegneria e matematica (STEM) al fine di apportare nuove competenze al Gruppo e al tempo stesso trasmettere agli studenti il valore del business dell'Azienda.

GRI 404: Formazione e Istruzione – versione 2016	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di assistenza nella transizione	Valorizzazione delle persone e delle competenze
Catena di fornitura sostenibile		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti legati a carbon footprint e al mancato rispetto dei diritti umani lungo la catena di fornitura presidiati attraverso politiche, procedure e obiettivi per migliorare la performance e l'efficienza dei fornitori, e con il coinvolgimento attivo dei fornitori nel percorso strategico di sostenibilità del Gruppo con l'obiettivo di rispettare i più elevati standard etici, sociali e ambientali. Aumento della competitività e della performance di sostenibilità dei fornitori, incluse le PMI, anche attraverso programmi di sviluppo o formazione della supply chain. Rispetto dei diritti umani Catena di fornitura sostenibile Altri indicatori – Gestione della catena di fornitura
GRI 204: Prassi di approvvigionamento - versione 2016	204-1 Proporzione della spesa effettuata a favore di fornitori locali	Valore della filiera
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori – versione 2016	308-1 Nuovi fornitori che sono stati selezionati utilizzando criteri ambientali	Gestione sostenibile della catena di fornitura
GRI 407: Libertà di associazione e contrattazione collettiva – versione 2016	407-1 Attività e fornitori presso i quali il diritto alla libertà di associazione e di contrattazione collettiva potrebbero essere a rischio	Valore della filiera Altri indicatori – Gestione della catena di fornitura
GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori – versione 2016	414-1 Nuovi fornitori che sono stati selezionati utilizzando criteri sociali	Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri indicatori – Gestione della catena di fornitura
Conduzione responsabile ed etica del business		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti reputazionali e/o legati a sanzioni derivanti da comportamenti non etici o illeciti (es. assenza di compliance corruzione) dal mancato rispetto dei diritti umani, presidiati attraverso un sistema di governance e di controllo allineato ai valori dell'azienda e alle best practice, e caratterizzato da una continua e costruttiva comunicazione con gli stakeholder volta a consolidare il rapporto di fiducia e collaborazione. Conduzione responsabile del business



GRI 205: Anticorruzione - versione 2016	205-2 Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione	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 2022, inoltre, è proseguita l'attività di formazione in materia di anti-corruzione dei neoassunti, con una percentuale di fruizione del corso pari al 91% degli utenti. Con la nuova normativa interna sulla Business Compliance del 2021, Leonardo ha esteso anche a distributori e reseller l'obbligo formativo; l'idoneità alla sottoscrizione del contratto è ora subordinata al superamento del test di fine corso. Conduzione responsabile del business Codice Anticorruzione pp. 3-4
	205-3 Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	Fondo per rischi e passività potenziali Nel 2022 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 – versione 2016	206-1 Azioni legali relative a comportamento anticompetitivo, attività di trust e prassi monopolistiche	Nel corso del 2022 non si sono verificate azioni legali relative a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche.
GRI 415: Politica pubblica – versione 2016	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 2022. 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 ai 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.
Solida corporate governance		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Integrità ed efficacia del Consiglio di Amministrazione anche in relazione alle politiche di remunerazione del top management; struttura societaria che tenga conto di fattori ambientali, sociali e di governance; gestione trasparente delle relazioni con gli azionisti e con gli stakeholder, sulla base di informazioni finanziarie e non finanziarie affidabili. Possibili impatti negativi derivanti da scarsa integrazione dei fattori sociali, ambientali e di governance nei processi decisionali. Paragrafo GRI 207-1/3
GRI 207: Tasse - versione 2019	207-1 Approccio alle imposte	Paragrafo GRI 207-1

	207-2 Governance relativa alle imposte, controllo e gestione del rischio	Paragrafo GRI 207-2
	207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni correlate alle imposte	Paragrafo GRI 207-2
	207-4 Reportistica per Paese	Tabella GRI 207-4
GRI 405: Diversità e pari opportunità – versione 2016	405-1 Diversità negli organi di governance e tra I dipendenti	Inclusione e tutela del lavoro Corporate Governance Tabella GRI 405-1
Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali		
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti ambientali relativi all'utilizzo di materiali in relazione all'intero ciclo di vita del prodotto. Ricerca e sviluppo su materiali innovativi e azioni volte ad integrare il principio di circolarità nel modello di business. Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Economia circolare
GRI 301: Materiali – versione 2016	301-1 Materiali utilizzati in base al peso o al volume	Nel 2022, Leonardo ha acquistato circa 14,7 kton di materie prime tra cui: circa 7,5 kton di ferro, leghe in ferro e acciaio, circa 5,4 kton di alluminio, magnesio e altri metalli, 0,9 kton di carta e cartone, 0,9 kton di altre materie prime. Il valore non include i semilavorati, i valori del 2020 e del 2021 non sono pubblicati in quanto raccolti su un perimetro limitato e non comparabili con i dati del 2022.
GRI 306: Scarichi idrici e rifiuti – versione 2020	306-1 Scarico idrico per qualità e destinazione	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
	306-2 Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
	306-3 Sversamenti significativi	Tabella GRI 306-3
Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Emissioni climalteranti legate alle attività e alla catena del valore del Gruppo. Sviluppo di soluzioni per la mitigazione e adattamento al cambiamento climatico attraverso la riduzione delle emissioni di prodotti, servizi e attività (es. tecnologie low carbon, digitalizzazione, efficienza energetica, fonti rinnovabili, mobilità sostenibile). Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione

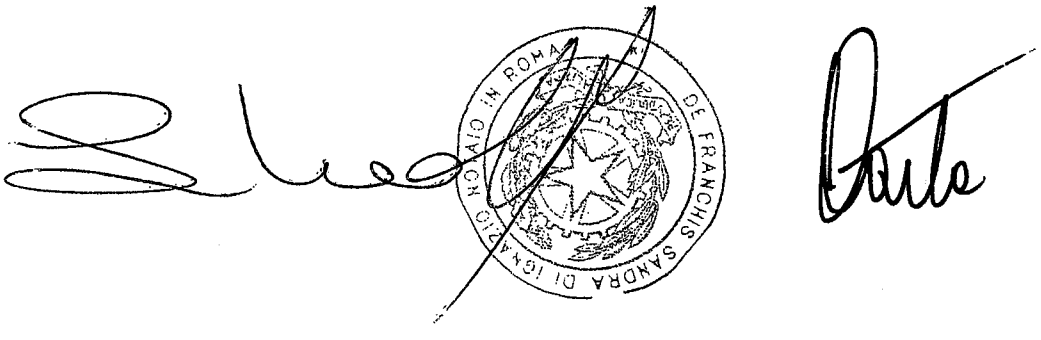


GRI 302: Energia - versione 2016	302-1 Consumo di energia interno all'organizzazione	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione Tabella GRI 302-1
	302-3 Intensità energetica	Indicatori di performance ESG Tabella GRI 302-3
GRI 305: Emissioni - versione 2016	305-1 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione Tabella GRI 305-1 Fonte dei fattori di emissione: > GHG Protocol Global > UNFCCC - National Inventory Submissions 2021 > Tabella dei parametri standard nazionali (MITE) > AIMS Energy Article 2018 > IPCC AR6 - Sixth assessment report
	305-2 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione Tabella GRI 305-2 Fonte dei fattori di emissione: > Average Grid US, Source: EPA - United States Environmental Protection Agency - eGRID2020; > Average Grid Europe, Source: TERNA - ENERDATA data 2020; > Residual Mix United States and Canada, Source: 2022 Green-e Energy Residual Mix Emissions Rates; > Residual Mix Europe, Source: AIB - Association of Issuing Bodies - European Residual Mixes 2021.
	305-3 Altre emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette (Scope 3)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione 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 operations; 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 (DEFRA 2022)
	305-4 Intensità delle emissioni di gas a effetto serra (GHG)	Indicatori di performance ESG Percorso di decarbonizzazione Tabella GRI 305-4
	305-5 Riduzione di emissioni di gas a effetto serra (GHG)	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Percorso di decarbonizzazione

		Tabelle GRI 305-1,2,3,4
Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Qualità, affidabilità, sicurezza di prodotti e servizi per gli utilizzatori finali, garantendo al contempo prestazioni efficienti e distintive, attraverso la gestione di processi e iniziative in conformità agli elevati standard qualitativi nonché alla reputazione del Gruppo. Qualità e sicurezza Cyber security e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri indicatori – Par. Protezione dei dati
GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti – versione 2016	416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e la sicurezza di categorie di prodotti e servizi	Qualità e sicurezza
Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Investimenti in ricerca e supporto all'innovatività nei modelli di business attraverso la continua innovazione di prodotti e servizi, la valorizzazione della proprietà intellettuale e lo sviluppo di tecnologie emergenti e avanzate. Innovazione tecnologica
GRI 201: Performance economica – versione 2016	201-1 Valore economico diretto generato e distribuito	Tabella valore economico generato, distribuito e trattenuto La seguente lista include la controllante e le principali società controllate nei mercati domestici (consolidate integralmente) e i rispettivi principali paesi di operatività al 31 dicembre 2022 (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 UK - Regno Unito Leonardo DRS INC - Stati Uniti d'America PZL-Świdnik SA - Polonia Leonardo Global Solutions SpA – Italia Le suddette controllate rappresentano in totale: 94% dei ricavi generati 89% dell'attivo fisso 93% dei dipendenti
GRI 203: Impatti economici indiretti – versione 2016	203-1 Investimenti in infrastrutture e servizi supportati	Valore della filiera; Valore per i territori e le comunità Tabella valore economico generato, distribuito e trattenuto
Sicurezza dei cittadini		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Sviluppo di soluzioni integrate, militari e civili, per contribuire alla mitigazione di minacce nazionali ed internazionali e accrescere la protezione del Paese e dei cittadini. Supporto al cliente, qualità e sicurezza Innovazione tecnologica
Cyber security e protezione dei dati		

GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti sulla sicurezza informatica, resilienza del business e privacy. Presidio di questi temi attraverso tecnologie di cyber security, di protezione dei dati e delle informazioni sensibili. Cyber security e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri indicatori – Par. Data privacy
GRI 418: Privacy dei clienti – versione 2016	418-1 Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita dei loro dati	Cyber security e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri indicatori – Par. Data privacy
Relazione con il cliente		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Soddisfazione e fiducia del cliente legata a una corretta gestione tra Azienda e Cliente, in merito alle aspettative e alla collaborazione sul prodotto/servizio, seguendo un approccio centrato sull'ascolto Supporto al cliente, qualità e sicurezza
GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti – versione 2016	416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e la sicurezza di categorie di prodotti e servizi	Qualità e sicurezza
Gestione delle risorse naturali e conservazione degli ecosistemi		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	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. Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Economia circolare
GRI 303: Acqua ed effluenti - versione 2018	303-1 Interazioni con l'acqua come risorsa condivisa	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
	303-2 Gestione degli impatti legati allo scarico dell'acqua	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
	303-3 Prelievo idrico	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Tabella GRI 303-3
GRI 304: biodiversità – versione 2016	304-1 Siti operativi di proprietà, concessi in leasing o gestiti in aree protette e in aree di elevato valore in termini di biodiversità fupri da aree protette oppure vicini a tali aree	Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
GRI 305: Emissioni – versione 2016	305-7 Ossidi di azoto (NOx), ossidi di zolfo (SOx) e altre emissioni nell'aria rilevanti	Tabelle GRI 305-7 Gestione delle risorse naturali nei processi industriali Fonte dei fattori di emissioni: GHG Protocol Global
Trasformazione digitale		

GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Maggiore efficienza e competitività attraverso integrazione, sviluppo e diffusione delle tecnologie digitali e della connettività 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
Continuità del business		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Predisposizione di piani, azioni, sistemi strutturati e integrati con i processi aziendali che permettano la continuità operativa e produttiva, per ridurre al minimo i rischi di diversa natura o fronteggiare eventi disastrosi, critici o imprevisti (es. mancato funzionamento macchine, incendi, interruzione nell'erogazione di energia elettrica, fenomeni esterni dirompenti etc.). Business continuity
Sviluppo di tecnologie per l'osservazione della Terra		
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Supporto alla mitigazione e adattamento al cambiamento climatico, alla sicurezza dei cittadini e alla gestione delle emergenze (es. eventi naturali, emergenze sanitarie, controlli delle frontiere, ecc.) attraverso lo sviluppo di tecnologie satellitari e terrestri. Il contributo di Leonardo per l'adattamento al cambiamento climatico



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 Percorso di Decarbonizzazione
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	Nel 2022 si sono registrati: - 1 sversamento significativo provocato dall'urto di un mezzo di proprietà di una società Terza transitante su strada adiacente ad un sito di proprietà di Leonardo che ha proceduto ad effettuare la comunicazione agli Enti di Vigilanza e Controllo in qualità di proprietario incolpevole, ex art. 245 D. Lgs. n. 152/2006 e attuato una Messa in Sicurezza di Emergenza (MISE) per rimuovere lo strato più superficiale di terreno impattato dal gasolio contenuto nel serbatoio del mezzo (circa 120 litri). Dei 5 campioni di terreno da fondo scavo prelevati da Leonardo, solo 1 ha mostrato valori eccedenti le Concentrazioni Soglia di Contaminazione. La società Terza, Responsabile della contaminazione, ha quindi inviato comunicazione ex art. 242 D.Lgs. n. 152/2006. Leonardo ha comunicato agli Enti di Vigilanza e Controllo e alla società Terza responsabile della contaminazione i risultati delle analisi condotte, dichiarando di aver assolto agli obblighi di legge in capo al proprietario incolpevole. - 3 sversamenti non significativi, 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.2	Numero di parti contraffatte individuate, percentuale evitata	NA
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 2022, Leonardo ha concordato con l'autorità aeronautica competente tre 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.
RT-AE-250a.4	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.1	Ricavi da prodotti legati all'energia alternativa	Alcuni degli elicotteri prodotti da Leonardo possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF senza limitazioni operative o degrado di prestazioni: AW139, AW169, AW189, AW149, A109S, AW109SP, AW119MkII, A109A/AII, A109C, A109K2, A109E, A119.
RT-AE-410a.2	Descrizione dell'approccio strategico per gestire i consumi di carburante e le emissioni GHG dei prodotti	Percorso di Decarbonizzazione
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 2022 da Paesi classificati in fascia E ed F del Government Defence Anti-Corruption Index di Transparency International, di cui il 62% 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.	Percorso di decarbonizzazione
	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 Percorso di decarbonizzazione
	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 Percorso di decarbonizzazione
	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).

Come previsto dalla normativa, dalla DNF 2022, le aziende devono pubblicare, oltre al valore di "eligibility" delle proprie attività economiche, anche quello di "alignment" 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.

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 nel 2022 dalla Piattaforma sulla Finanza Sostenibile[103]:

1. il documento pubblicato il 30 marzo 2022 *"Recommendations on technical screening criteria for the four remaining environmental objectives of the EU taxonomy"* 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 documento pubblicato in data 11 ottobre 2022 *"Final Report on Minimum Safeguards"* che individua le clausole di salvaguardia minima sociale che devono essere rispettate.

103 Piattaforma istituita dalla Commissione Europea con mandato 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 30 marzo 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 2022, 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, che rappresentano il 55% del totale delle fonti di finanziamento a disposizione del Gruppo. Gli sforzi messi in atto sono stati riconosciuti anche da CDP, che ha confermato Leonardo nella "leadership band" con un rating di A-.

In coerenza con la normativa vigente sulla tassonomia, Leonardo pubblica le informazioni richieste per l'anno 2022 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 nonché le attività allineate e non allineate tra quelle identificate negli Atti Delegati.

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 evoluzioni normative e l'eventuale inclusione del codice NACE C30.3 riconducibile alle attività del settore AD&S tra le attività "eligible" e/o "alignment", le percentuali di attività taxonomy-eligible/ alignment potrebbero subire variazioni rilevanti nel 2023.

FATTURATO ANNO FISCALE 2022				Criteri per il contributo sostanziale							Criteri per DNSH									
Attività economiche		Codice/i	Fatturato assoluto (€mln)	% Quota del fatturato	Mitigazione dei cambiamenti climatici (%)	Adattamento ai cambiamenti climatici (%)	Acque e risorse marine (%)	Economia circolare (%)	Inquinamento (%)	Biodiversità ed ecosistemi (%)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (S/N)	Adattamento ai cambiamenti climatici (S/N)	Acque e risorse marine (S/N)	Economia circolare (S/N)	Inquinamento (S/N)	Biodiversità ed ecosistemi (S/N)	Garanzie minime di salvaguardia	Quota totale allineata alla tassonomia, anno N	Categoria (attività abilitante)	Categoria (attività di transizione)
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																				
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																				
Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)			**0**	**0%**																
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																				
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)			**0**	**0%**																
Totale (A.1+A.2)			**0**	**0%**																

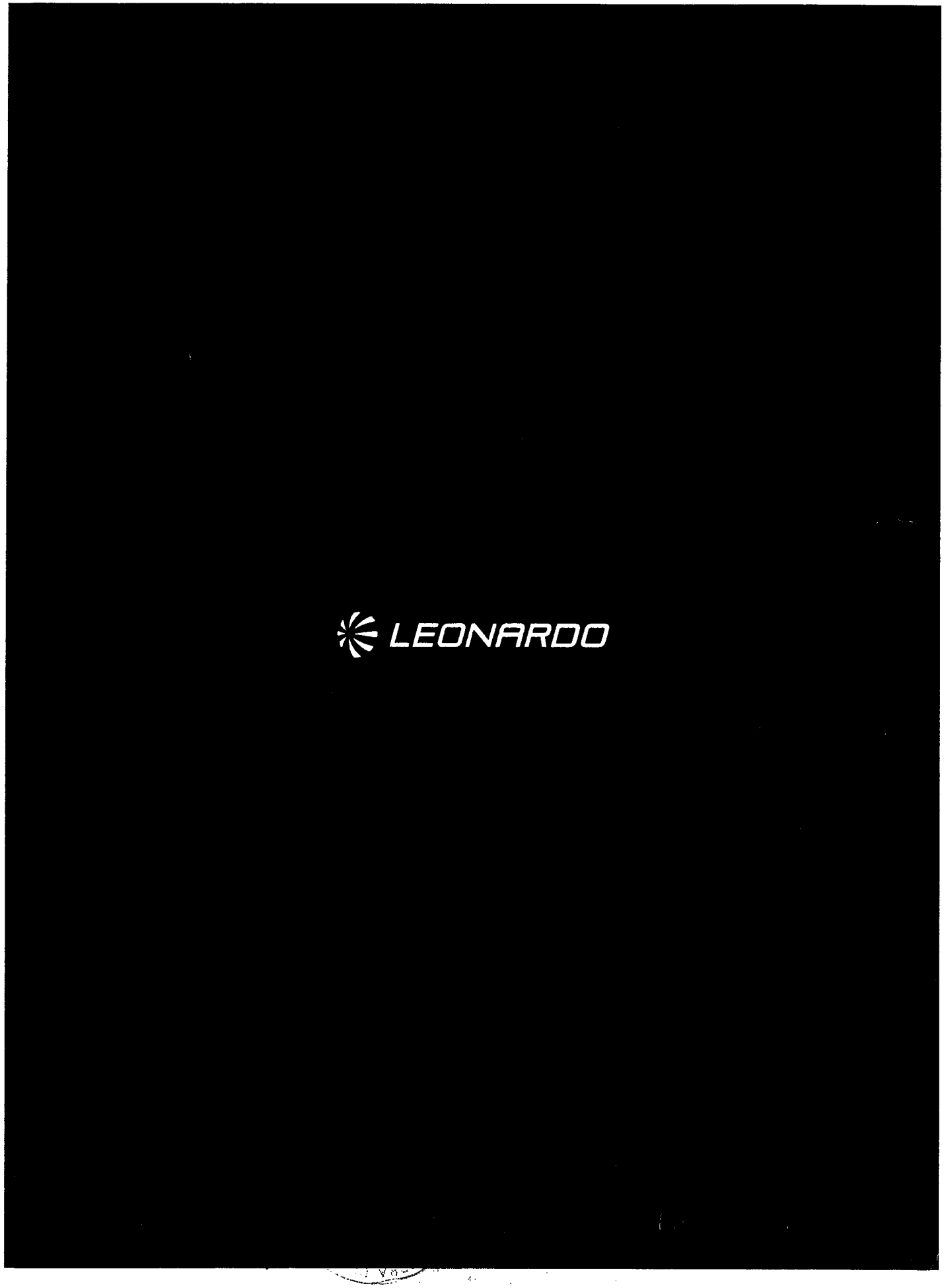
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA				
Totale delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)			14.713	100%
Totale (A+B)			**14.713**	

CAPEX ANNO FISCALE 2022					Criteri per il contributo sostanziale							Criteri per DNSH								
Attività economiche	Codice/i	Fatturato assoluto (€mln)	% Quota del fatturato	Mitigazione dei cambiamenti climatici (%)	Adattamento ai cambiamenti climatici (%)	Acque e risorse marine (%)	Economia circolare (%)	Inquinamento (%)	Biodiversità ed ecosistemi (%)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (S/N)	Adattamento ai cambiamenti climatici (S/N)	Acque e risorse marine (S/N)	Economia circolare (S/N)	Inquinamento (S/N)	Biodiversità ed ecosistemi (S/N)	Garanzie minime di salvaguardia	Quota totale allineata alla tassonomia, anno N	Categoria (attività abilitante o)	Categoria (attività di transizione)
A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Installazione, manutenzione e riparazione di apparecchiature per l'efficienza energetica	7.3	5,6	1%	100%						n/a	S	n/a	n/a	S	n/a	S	100%	E	
Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e parcheggi collegati agli edifici)	7.4	0,1	0,01%	100%						n/a	S	n/a	n/a	n/a	n/a	S	100%	E	
Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo del rendimento energetico degli edifici	7.5	0,1	0,02%	100%						n/a	S	n/a	n/a	n/a	n/a	S	100%	E	
Totale delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		**5,8**	**1%**														100%		
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																			
Totale delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		**0**	**0%**																
Totale (A.1+A.2)		**5,8**	**1%**																

B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA		
Totale delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)	875	99%
Totale (A+B)	**881**	

OPEX ANNO FISCALE 2022					Criteri per il contributo sostanziale							Criteri per DNSH								
Attività economiche	Codice/i	Fatturato assoluto (€mln)	% Quota del fatturato	Mitigazione dei cambiamenti climatici (%)	Adattamento ai cambiamenti climatici (%)	Acque e risorse marine (%)	Economia circolare (%)	Inquinamento (%)	Biodiversità ed ecosistemi (%)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (S/N)	Adattamento ai cambiamenti climatici (S/N)	Acque e risorse marine (S/N)	Economia circolare (S/N)	Inquinamento (S/N)	Biodiversità ed ecosistemi (S/N)	Garanzie minime di salvaguardia	Quota totale allineata alla tassonomia, anno N	Categoria (attività abilitante o)	Categoria (attività di transizione)
A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Trattamento dati, hosting e attività connesse	6.5	4,8	1,1%	100%						n/a	S	n/a	S	S	n/a	S	100%		
Trasporto con motociclette, autovetture e veicoli commerciali	8.1	2,5	0,6%	100%						n/a	S	n/a	S	n/a	n/a	S	100%		
Totale delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		**7,3**	**1,7%**														100%		
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																			
Trattamento dati, hosting e attività connesse	6.5	6,7	1,6%																
Totale delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		**6,7**	**1,6%**																
Totale (A.1+A.2)		**14,0**	**3,3%**																

B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA			
Totale delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)	418	96,7%	
Totale (A+B)	**432**		


LEONARDO

All. H
al mio at. 9974 Racc.

RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE
2023

LEONARDO

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ESERCIZIO 2022

9 MARZO 2023

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

DE FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA



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 9 MARZO 2023 (ART. 123-*BIS*, COMMA 1, TUF) 21

A) STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE (ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETT. A), TUF) 21

B) RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DEI TITOLI (ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETT. B), TUF) 21

C) PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE (ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETT. C), TUF) 22

D) TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI DI CONTROLLO (ART. 123-*BIS*, C. 1, LETT. D), TUF) 22

D.1) POTERI SPECIALI DELLO STATO 22

E) PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO (ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETT. E), TUF) 24

F) RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO (ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETT. F), TUF) 24

G) ACCORDI TRA AZIONISTI (ART. 123-*BIS*, COMMA 1, LETT. G), TUF) 24

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) 41

DE FRANCHIS SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

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) 52

- *Curricula* Amministratori 52
- Orientamento sul cumulo degli incarichi 63

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

- Gestione dell'informativa consiliare 64
- Riunioni 67

4.5. RUOLO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE 69

- *Board Induction* 70
- Segretario del Consiglio 70

4.6. CONSIGLIERI ESECUTIVI 71

- Amministratore Delegato 71
- Informativa al Consiglio da parte dell'Amministratore Delegato 72
- Altri Consiglieri esecutivi 72

4.7. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI E *LEAD INDEPENDENT DIRECTOR* 72

- Valutazione Indipendenza 72
- Riunioni Amministratori Indipendenti 75

- *Lead Independent Director* 76

4.8. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE 77

- Informazioni Privilegiate 77
- Codice di *Internal Dealing* 78

4.9. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE 79

5. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETT. D), TUF) 81

6. COMITATO NOMINE E *GOVERNANCE* – AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE AMMINISTRATORI 83

6.1. COMITATO NOMINE E *GOVERNANCE* 83

6.2. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI 87

- *Board evaluation* 87
- Piani di successione 92

7. COMITATO SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE 93

8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE – REMUNERAZIONE AMMINISTRATORI E *TOP MANAGEMENT* 97

8.1. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE 97

8.2. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E DEL *TOP MANAGEMENT* 101

- Politica per la remunerazione 101
- Piani di remunerazione basati su azioni 102
- Remunerazione degli Amministratori esecutivi e del *Top Management* 103
- Remunerazione degli Amministratori non esecutivi 105
- Maturazione ed erogazione della remunerazione 105
- 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) 105

9. COMITATO CONTROLLO E RISCHI 106

10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI 112

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) 114

10.2. *CHIEF EXECUTIVE OFFICER* 119

10.3. *CHIEF AUDIT EXECUTIVE* 121

10.4. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. 231/2001 123

10.5. CONTROLLI ESTERNI 124

- Società di Revisione 124
- Controllo della Corte dei Conti 125

10.6. DIRIGENTE PREPOSTO E ALTRI RUOLI E UNITÀ ORGANIZZATIVE AZIENDALI 125

10.7. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI 128

11. COLLEGIO SINDACALE 129

11.1. NOMINA E SOSTITUZIONE 129

11.2. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO (ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETT. D), TUF) 132

- *Curricula* Sindaci 133
- Indipendenza 138
- Compiti 139
- Riunioni 141
- Compensi 142
- Gestione degli interessi 142
- Autovalutazione 143

12. CRITERI E POLITICHE IN MATERIA DI DIVERSITÀ (ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETT. D-*BIS*), TUF) 144

- Consiglio di Amministrazione 144
- Collegio Sindacale 148
- *Gender Equality* 149

13. RELAZIONI CON GLI INVESTITORI 151

- Comunicazione Finanziaria 152
- Agenzie di *Credit Rating* 153
- *Shareholder Engagement – Engagement Policy* 153

14. ASSEMBLEE (ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETT. C), TUF) 156

- Convocazione e informativa agli azionisti 156
- Funzionamento dell'Assemblea 158
- Diritto di intervento e voto in Assemblea 159
- Assemblea 2022 160

15. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ART. 123-*BIS*, COMMA 2, LETT. A), SECONDA PARTE, TUF) 161

16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 25 GENNAIO 2023 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA *CORPORATE GOVERNANCE* 166

APPENDICE

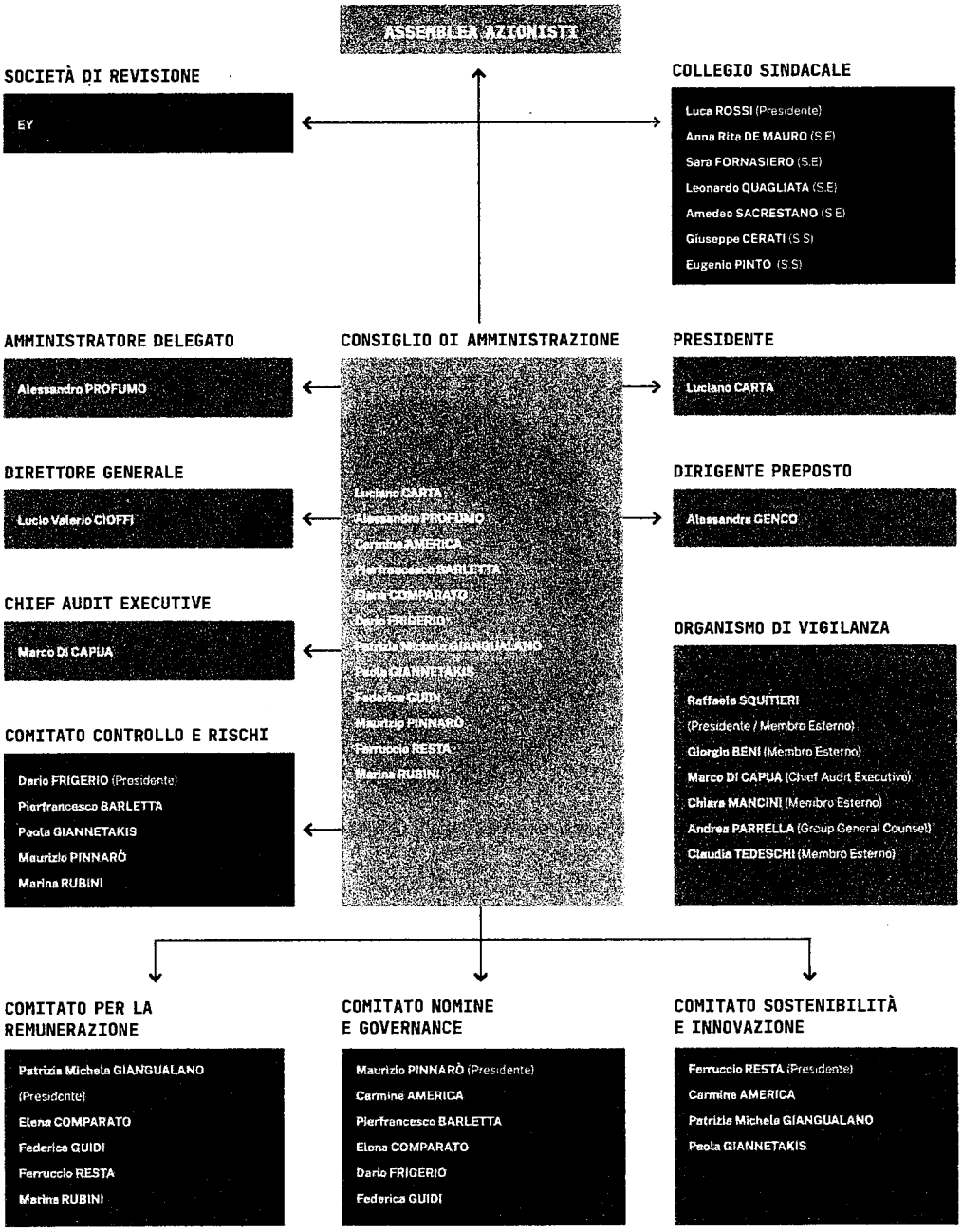
TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 9 MARZO 2023 169

TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE 170

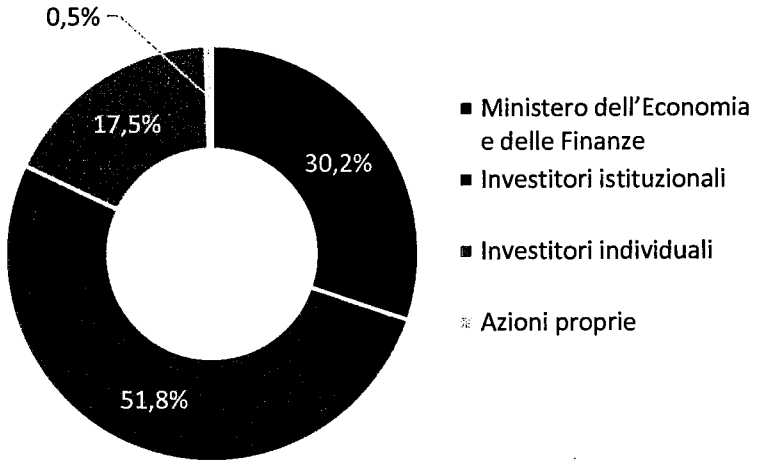
TABELLA 3: STRUTTURA DEI COMITATI CONSILIARI 171

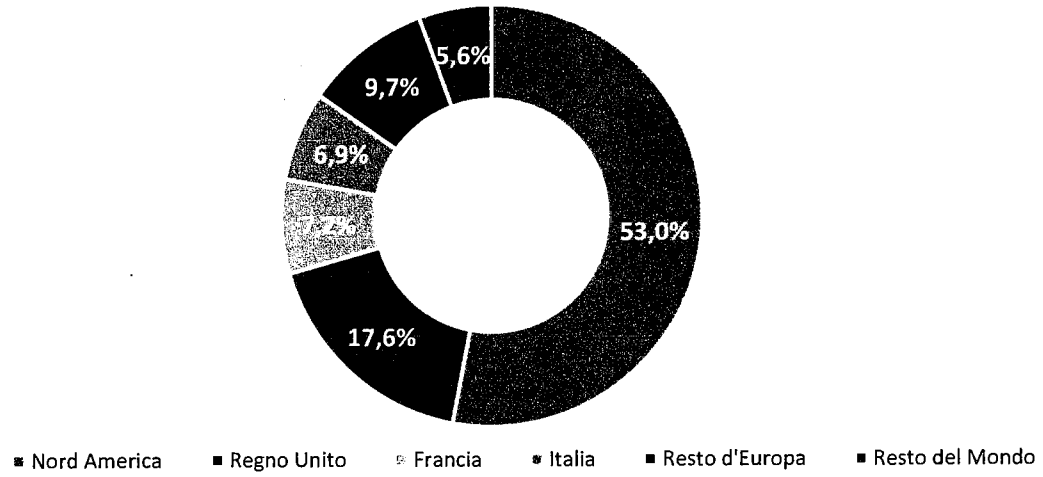
TABELLA 4: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE 172

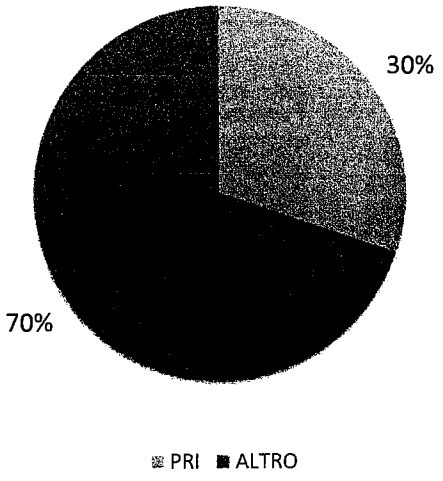
LA NOSTRA *GOVERNANCE* IN SINTESI



AZIONARIATO DI LEONARDO – FEBBRAIO 2023







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 Spa (di seguito anche "Leonardo" o "la Società") in data 9 marzo 2023, 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 del citato art. 123-*bis* (commi 1 e 2) e del Codice di *Corporate Governance*[1] (di seguito anche "il Codice"), al quale la Società aderisce.
Le informazioni sulle scelte operate dalla Società in sede di applicazione dei principi declinati dal Codice, nonché in ordine all'adesione alle specifiche raccomandazioni e alle inerenti modalità attuative, sono illustrate all'interno di specifici paragrafi e sotto-paragrafi, in linea con le indicazioni del *Format* di Borsa Italiana e con evidenza dei riferimenti all'articolato del Codice, al fine di agevolarne la rispettiva individuazione.

La Relazione recepisce inoltre i vigenti oneri di *disclosure* in tema di politiche di diversità, nonché le indicazioni formulate nella **lettera indirizzata agli emittenti in data 25 gennaio 2023 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, con sintetica illustrazione nel paragrafo conclusivo della Relazione.

Il testo del Codice è disponibile sul sito web del Comitato per la *Corporate Governance*[2].
La documentazione rilevante di Leonardo messa a disposizione del pubblico e menzionata nella presente Relazione è disponibile nelle specificate aree del sito web della Società (www.leonardo.com).

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 2022 e nei primi

[1] *Codice di Corporate Governance edizione Gennaio 2020 (approvato dal Comitato per la Corporate Governance promosso da Abi, Ania, Assogestioni, Assonime, Borsa Italiana e Confindustria), che gli emittenti sono stati chiamati ad applicare con decorrenza dall'esercizio 2021.*

[2] *Il testo del Codice è disponibile alla pagina: https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf.*

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 **principio di proporzionalità**, oggetto di valorizzazione da parte del Codice in termini di flessibilità attuativa, con 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[3]) e **a proprietà non concentrata**[4].

Organizzazione della Società

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

Il modello di *governance* di Leonardo è orientato all'efficace controllo dei rischi d'impresa e alla più ampia trasparenza nei confronti del mercato, nonché finalizzato ad assicurare integrità e correttezza nei processi decisionali, con l'obiettivo di generare valore per l'azienda e per gli azionisti e rafforzare costantemente 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 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

---

3 *"**Società grande**": la società la cui capitalizzazione è stata superiore a 1 miliardo di euro l'ultimo giorno di mercato aperto di ciascuno dei tre anni solari precedenti.*

4 *"**Società a proprietà concentrata**": società in cui uno o più soci che partecipano a un patto parasociale di voto dispongono, direttamente o indirettamente (attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona), della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria.*

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.

- **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) 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, sviluppa capacità operative multidominio nel settore dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza (AD&S). 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, la Società 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, *joint venture* e partecipazioni.

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 prodotti e servizi competitivi e soluzioni per la sostenibilità, oltre al continuo impegno 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.

Il Piano Strategico "Be Tomorrow - Leonardo 2030" indica le linee guida di sviluppo di Leonardo, che 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. Un percorso strategico di lungo periodo che vede nel presidio dei processi di innovazione tecnologica il fattore fondamentale di competitività.

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 – elemento fondante della strategia aziendale e del Piano Industriale di Leonardo, fortemente integrata nella cultura aziendale, nella strategia di *business* e nei processi interni – trova ampio spazio nel Piano Strategico "Be Tomorrow - Leonardo 2030", che pone al centro l'innovazione, la digitalizzazione nella produzione e nell'offerta, considerando il *business*, la *governance*, gli impatti sociali e i fattori ambientali in una prospettiva di lungo periodo, in linea con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda ONU 2030.

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 Codice.

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*. Nel corso del 2022 si è proseguito con l'integrazione delle tematiche di sostenibilità nei processi *core* dell'azienda. Tra questi, l'integrazione continua del Piano Strategico Be Tomorrow con gli elementi di sostenibilità tenendo conto dei rischi ESG e delle azioni di mitigazione individuate, nonché la nuova Procedura Gestione degli investimenti, che valorizza gli investimenti che concorrono al raggiungimento degli obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG - *Sustainable Development Goals* delle Nazioni Unite).

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, già 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, inclusa la nomina dei "Coordinatori di Sostenibilità": figure che svolgono un ruolo centrale per l'implementazione della sostenibilità assicurando il coordinamento di tutte le relative attività nell'ambito del 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 proposta degli Obiettivi di Sostenibilità e alla predisposizione del Piano di Sostenibilità, parte integrante del Piano Industriale e delle linee guida strategiche di Gruppo, misurandone periodicamente l'attuazione e monitorando la relativa *performance*. L'unità organizzativa ("u.o.") coordina i processi finalizzati a identificare gli aspetti di sostenibilità più rilevanti per l'Azienda e per gli *stakeholder* del Gruppo (tra cui l'analisi delle priorità), a monitorare la *performance* di sostenibilità, attraverso la definizione, il monitoraggio e l'analisi di metriche e KPI (*Key Performance Indicator*) in accordo con le linee guida e le *best practice* internazionali, nonchè a definire le *policy* e le strategie di Gruppo con particolare *focus* sugli aspetti ambientali. In tal senso nel 2022 è stata creata all'interno della u.o. *Sustainability* una specifica u.o. denominata *"Environmental Strategy and Projects"*, dedicata a tali aspetti. L'u.o. *Sustainability* si occupa, inoltre, di gestire e sviluppare le relazioni con organismi e *network* rilevanti per la sostenibilità, anche attraverso la partecipazione ad associazioni di riferimento sul tema e la predisposizione di iniziative di comunicazione ed *engagement* per assicurare il posizionamento strategico di Leonardo. Alla u.o. riportano funzionalmente i citati Coordinatori della Sostenibilità, nominati nell'ambito delle diverse u.o. (*Corporate*/Divisioni/società del Gruppo).

Nel corso del 2022 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 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. In tal sesno nel corso del 2022 la Società ha dichiarato il proprio *commitment* alla *Science Based Targets Initiative* (SBTi) al fine di consolidare la propria *road map* di Decarbonizzazione. 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, in accordo con l'approccio *data driven* perseguito dalla Società, sono state condotte attività inerenti alla definizione e monitoraggio di specifici 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'ingresso nel Consiglio Direttivo di *Global Compact Network* Italia, l'adesione al *network* di CSR Europe e la nuova adesione alle associazioni Anima per il Sociale e *Sustainability Makers*.

L'u.o. *ESG (Enviromental, Social & Governance) & Integrated Reporting* (istituita nell'ambito dell'u.o. Amministrazione e Bilancio) e la u.o. *Investor Relations & 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 & Integrated Reporting* è preposta, infatti, alla predisposizione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ("DNF") del Gruppo, inclusa 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 nella propria strategia di finanziamento. In un'ottica di ulteriore allineamento di tale strategia con gli obiettivi di sostenibilità, a novembre 2022 Leonardo ha sottoscritto con BEI (Banca Europea per gli Investimenti) un contratto di finanziamento *Sustainability-Linked* per 260 milioni di euro, con indicatori (KPIs) innovativi legati al raggiungimento di obiettivi tecnologici ESG, finalizzato a promuovere le attività di Ricerca, Sviluppo e Innovazione (RSI) nonché le attività di ricerca svolte dai *Leonardo Labs* contribuendo al tempo stesso alla lotta ai cambiamenti climatici.

Questo finanziamento si aggiunge alle linee di credito ESG-*linked* (*Revolving Credit Facility ESG-linked* e *Term Loan ESG-linked*) sottoscritte nel 2021 con un sindacato di banche nazionali e internazionali, che hanno reso il 50% del totale delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG. Tali linee di credito, in linea con i *CFO Principles on integrated SDGs investments and finance* del *Global Compact* delle Nazioni Unite che l'Azienda ha sottoscritto[5], si legano a specifici obiettivi collegati a indicatori ESG, tra cui 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.

Con riguardo alla strategia di decarbonizzazione perseguita dalla Società, si segnala il recente impegno nell'iniziativa *Science Based Targets* (SBTi), la *partnership* tra CDP, *Global Compact* delle Nazioni Unite, *World Resources Institute* (WRI) e *World Wide Fund for Nature* (WWF), che promuove la definizione di obiettivi di riduzione delle emissioni su base scientifica. Leonardo ha definito la *roadmap* per ridurre le emissioni di CO_2 lungo la catena del valore: efficientamento dei processi industriali, coinvolgimento dei fornitori chiave nel percorso di decarbonizzazione e cooperazione con i clienti per lo sviluppo di soluzioni abilitanti e tecnologie più efficienti.

---

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

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 2022, 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 Codice, la specifica attribuzione a ciascun Comitato endoconsiliare del 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

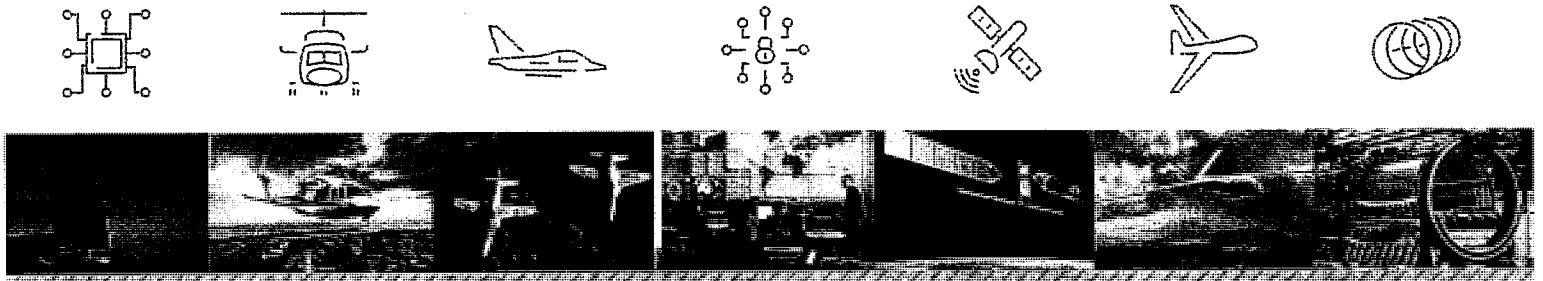
Nell'esercizio 2022 Leonardo è stata confermata per il tredicesimo anno consecutivo nei ***Dow Jones Sustainability Indices*** **(DJSI)** di *S&P Global*, gli indici azionari che includono le aziende *best-in-class* in termini di sostenibilità a livello globale, posizionandosi – per il quarto anno consecutivo – con il punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa in base ai dati del *Corporate Sustainability Assessment*. L'analisi condotta da *S&P Global* tiene conto delle *performance* economiche ed ESG delle imprese, in un'ottica di continuo miglioramento.

L'inclusione nel DJSI si aggiunge agli ulteriori riconoscimenti ottenuti dalla Società:

- la conferma di Leonardo a *leader* per il suo impegno nel **contrasto al *climate change***, posizionandosi nella fascia più alta di valutazione (fascia di *"Leadership")* dell'organizzazione internazionale **CDP**, che valuta le *performance* nel contrasto al cambiamento climatico sulla base di informazioni su impatti, rischi e opportunità legati all'ambiente; il riconoscimento da parte di CDP premia il continuo impegno e le azioni messe in atto da Leonardo per ridurre le emissioni, mitigare i rischi connessi al cambiamento climatico e abilitare la transizione verso un'economia *low carbon*;
- il posizionamento 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);
- l'inclusione per il terzo 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 sull'equità di genere (cfr. par. 12).

Dal mese di dicembre 2021 il titolo Leonardo è 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 2022 (come più ampiamente riferito al par. 15) a Leonardo è stata nuovamente riconosciuta, a conferma del suo ruolo di azienda *leader* nell'anticorruzione, la certificazione ISO 37001:2016 (***Anti-Bribery Management System Standard***), primo *standard* internazionale sui sistemi di gestione anticorruzione.



INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 9 MARZO 2023 (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., ("Norme per l'accelerazione delle procedure di dismissione di partecipazioni dello Stato e degli enti pubblici in società per azioni" – di seguito "Normativa Privatizzazioni") 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% 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'eventuale 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 e nei settori di cui all'art. 4, paragrafo 1, del Regolamento (UE) n. 452/2019 del Parlamento europeo e del Consiglio (istitutivo di un quadro per il controllo degli investimenti esteri diretti nell'UE, c.d. "Regolamento FDI").

Il perimetro applicativo della normativa è stato 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 le infrastrutture, i beni e rapporti "critici" nei settori individuati dal Regolamento FDI, ulteriori rispetto a quelli già individuati dai decreti attuativi adottati.

Tra i settori rientranti nell'ambito applicativo del Decreto *Golden Power*, come integrato, si segnalano:

- il trattamento, archiviazione, accesso e controllo di dati e di informazioni sensibili;
- l'intelligenza artificiale, robotica, semiconduttori, *cyber security*, nanotecnologie e biotecnologie;
- le infrastrutture e tecnologie aerospaziali non militari;

- i 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*.

L'impianto normativo è stato interessato da molteplici aggiornamenti, riguardanti sia il perimetro oggettivo che l'*iter* procedurale. Tra questi, si segnala in particolare:

- l'estensione - disposta con D.L. 21 marzo 2022, n. 21 - dell'obbligo di notifica anche relativamente alla costituzione di imprese il cui oggetto sociale ricomprenda lo svolgimento di attività di rilevanza strategica, o che detengano attivi di rilevanza strategica per il sistema di difesa e sicurezza nazionale;
- l'introduzione, ad opera del D.P.C.M. 1° agosto 2022, n. 133, dello strumento della c.d. "pre-notifica", ai fini di una valutazione preliminare dell'operazione – potenzialmente rilevante – da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri, oltre a misure di semplificazione del procedimento amministrativo.

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 in tale settore sono regolate dal D.P.R. 19 febbraio 2014, n. 35. In particolare, la relativa disciplina 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 che abbiano ad effetto la modifica della titolarità, del controllo e della disponibilità degli attivi strategici, compresi quelli 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, l'assegnazione degli stessi a titolo di garanzia 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).

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 predisposto ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Consob n. 11971/1999 e s.m.i. (di seguito "Regolamento Emittenti"), 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 Privatizzazioni sopra richiamata, 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 31.12.2022, 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 (*Change of Control* - "CoC") della società contraente, sono riportati 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., BANCO BPM SPA, BANCO SANTANDER S.A., BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH INT. LTD, THE BANK OF TOKYO-MITSUBISHI UFJ LTD., BARCLAYS BANK PLC, BNP PARIBAS, CASSA DEPOSITI E PRESTITI SPA, CITIBANK N.A., COMMERZBANK AG, CRÉDIT AGRICOLE CORP. AND INVESTMENT BANK, HSBC BANK PLC, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, SUMITOMO MITSUI BANKING CORP. EUROPE LTD, UNICREDIT	ACCORDO PER LA CONCESSIONE IN FAVORE DI LDO 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, POSSIBILITÀ PER CIASCUNA BANCA DI RICHIEDERE CANCELLAZIONE 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., BNP PARIBAS, CRÉDIT AGRICOLE – CORPORATE AND INVESTMENT BANK, SACE SPA, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE S.A., UNICREDIT	*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 RICHIESTA DI EMETTERE UN *CASH*

			COLLATERAL PER LA QUOTA GARANTITA
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 EX 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 LDO 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 INTERESSI MATURATI A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA, BANCA IMI SPA, BANCO BPM SPA, BNP PARIBAS, CRÉDIT AGRICOLE CORP. AND INVESTMENT BANK, HSBC FRANCE, INTESA SANPAOLO SPA, NATIONAL WESTMINSTER BANK PLC, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, 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 GG., 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 INTERESSI MATURATI A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA, BANCA IMI SPA, BANCO BPM SPA, BNP PARIBAS, ITALIAN BRANCH, CRÉDIT AGRICOLE CORP. AND INVESTMENT BANK, HSBC FRANCE, INTESA SANPAOLO SPA, NATIONAL WESTMINSTER BANK PLC, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, 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 INTERESSI MATURATI 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, BNL SPA, BANCO BPM SPA,	ACCORDO PER LA CONCESSIONE IN FAVORE DI LDO DI UNA NUOVA	IN CASO DI CoC DI LDO, CHE NON RIGUARDI LA PARTECIPAZIONE DEL

	BPER BANCA SPA, CRÉDIT AGRICOLE CORP. AND INVESTMENT BANK, INTESA SANPAOLO SPA, SMBC BANK EU AG , SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, UNICREDIT SPA, BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA SPA, BANCO SANTANDER S.A., BANK OF AMERICA EUROPE DAC, BARCLAYS BANK IRELAND PLC, COMMERZBANK AG, DEUTSCHE BANK LUXEMBOURG S.A., HSBC CONTINENTAL EUROPE, MUFG BANK, LTD., BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA S.A., BANCA POP. DI SONDRIO SCPA, CITIBANK, N.A., MEDIOBANCA – BANCA DI CREDITO FINANZIARIO SPA, BANK OF CHINA LTD, CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL S.A., NATIONAL WESTMINSTER BANK PLC, NATIXIS S.A., JPMORGAN CHASE BANK, N.A., BANCA PASSADORE & C. SPA	LINEA DI CREDITO *REVOLVING ESG LINKED*	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 A INTERESSI MATURATI A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	BNP PARIBAS, ITALIAN BRANCH, BNL SPA, BANCO BPM SPA, BPER BANCA SPA, CRÉDIT AGRICOLE CORP. AND INVESTMENT BANK, MILAN BRANCH, INTESA SANPAOLO SPA, UNICREDIT SPA, UNICREDIT BANK AUSTRIA AG	ACCORDO PER LA CONCESSIONE IN FAVORE DI LDO 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 A INTERESSI MATURATI A QUELLA DATA
LEONARDO SPA	BANCA EUROPEA PER GLI INVESTIMENTI ("BEI")	CONTRATTO PER LA CONCESSIONE DI FINANZIAMENTO ESG, FINALIZZATO A SUPPORTARE AL 50% PROGETTI DI LDO FOCALIZZATI SU AREE DI INTERVENTO RELATIVE AD	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

		INIZIATIVE INTRAPRESE DA: DIVISIONE ELICOTTERI; -DIVISIONE *CYBER & SECURITY SOLUTIONS*; -DIVISIONE ELETTRONICA; -LEONARDO *LABS*.	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	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, RICHIESTO PREVENTIVO CONSENSO SCRITTO DELLA CONTROPARTE
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
LEONARDO SPA	AIRBUS DEFENCE AND SPACE GMBH E AIRBUS DEFENCE AND SPACE S.A.U.	CONTRATTO PER IL SUPPORTO DELLE FLOTTE TEDESCHE E SPAGNOLE DEL THYPOON RELATIVAMENTE AGLI EQUIPAGGIAMENTI LDO	IN CASO DI COC: PREAVVISO SCRITTO DI LDO AD AIRBUS IDENTIFICANDO POTENZIALE INVESTITORE /ACQUIRENTE ED ELEMENTI / INFORMAZIONI RILEVANTI; DIRITTO AIRBUS DI RISOLVERE IL CONTRATTO SE IL COC LIMITA IN MODO SOSTANZIALE LE CAPACITA' DI ESECUZIONE DA PARTE DI LDO O SE L'ACQUIRENTE/ INVESTITORE E' STRATEGICAMENTE INACCETTABILE AD AIRBUS CAUSA ESISTENTI CONFLITTI D'INTERESSE
LEONARDO SPA	GIE EUROSAM	CONTRATTO PER LA PRODUZIONE DI APPARATI RADAR PER SISTEMA SAMP/T NG	IN CASO DI CESSIONE O TRASFERIMENTO DEL CONTRATTO A VARIO TITOLO, RICHIESTO PREVENTIVO CONSENSO SCRITTO DELLA CONTROPARTE, PENA IL

			DIRITTO DI EUROSAM DI RISOLVERE IL CONTRATTO PER INADEMPIMENTO IN CASO DI PARALLELA RISOLUZIONE DEL CONTRATTO PRINCIPALE
LEONARDO SPA	THALES	PATTO PARASOCIALE RELATIVO A THALES ALENIA SPACE SAS ("TAS" – LDO 33%)	IN CASO DI COC DI LDO A FAVORE DI CONCORRENTE DI THALES, DIRITTO THALES DI ACQUISTARE – E OBBLIGO LDO 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 (LDO 67%), SOCIETÀ OPERANTE NEI SERVIZI SATELLITARI	IN CASO DI COC DI LDO A FAVORE DI CONCORRENTE DI THALES, DIRITTO THALES DI VENDERE LA PROPRIA PARTECIPAZIONE IN TELESPAZIO A LDO A PREZZO DA CONCORDARE TRA LE PARTI
LEONARDO SPA	THALES E BENIGNI	PATTO PARASOCIALE RELATIVO A ELETTRONICA SPA (LDO 31,33%), OPERANTE NELL'ELETTRONICA PER LA DIFESA	IN CASO DI COC DI LDO, DIRITTO DEGLI ALTRI AZIONISTI DI ACQUISTARE PARTECIPAZ. DETENUTA DA LDO IN ELETTRONICA *PRO QUOTA* A PREZZO DA CONCORDARE TRA LE PARTI
LEONARDO SPA	AIG	CONTRATTO DI CONCESSIONE LINEA DI CREDITO ASSICURATIVA PER EMISSIONE DI IMPEGNI DI FIRMA (*BID BOND*, *PERFORMANCE BOND* ECC.) NELL'INTERESSE DI SOCIETÀ DEL GRUPPO LDO	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 • LIBERTY • CHUBB + COASSICURATORI • QBE + COASSICURATORI • SWISSRE+ COASSICURATORI • ZURICH+ COASSICURATORI • SOMPO+ COASSICURATORI • AGCS+ COASSICURATORI	PROGRAMMA ASSICURATIVO *DIRECTORS AND OFFICERS*	L'ASSICURATORE NON SARÀ RESPONSABILE DELLE PERDITE CHE TRAGGANO ORIGINE O FONDAMENTO DA, O SIANO ATTRIBUIBILI A UN EVENTO ASSICURATO AI SENSI DI POLIZZA CHE SI VERIFICHI DOPO LA DATA DI EFFICACIA DI UN'OPERAZIONE CHE DETERMINI 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 + COASSICURATORI (POLIZZA *PRIMARY*) POLIZZE IN ECCESSO ALLA *PRIMARY* AIG + COASSICURATORI CATTOLICA + COASSICURATORI	*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 SPA	PATTO PARASOCIALE RELATIVO A SUPERJET INTERNATIONAL SPA (LDO10%) 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	THE BOEING COMPANY BOEING DEFENSE SPACE & SECURITY E AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORP. ("AWPC")	ACCORDO DI FORNITURA A BOEING DI: - ELICOTTERI AW139 PER CONVERSIONE IN MH139, DESTINATI ALLA *UNITED STATES AIRFORCE*; - *DEVELOPMENT ACTIVITIES*, SIMULATORI, PARTI DI RICAMBIO, SUPPORTO, *GROUND SUPPORT EQUIPMENT*, LICENZE, *TRAINING*	IL COC NECESSITA DI APPROVAZIONE BOEING, TRANNE IL CASO IN CUI AWPC VENISSE FUSA/INCORPORATA CON ALTRA SOCIETA' STATUNITENSE INTERAMENTE CONTROLLATA DA LDO, 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 DIRITTO AL RISARCIMENTO DEL DANNO E FACOLTÀ DI DICHIARARE RISOLTO IL CONTRATTO
LEONARDO SPA	COMANDO GENERALE DELLA GUARDIA DI FINANZA ("GDF")	CONTRATTO PER FORNITURA DI 4 ELICOTTERI AW139 (CONFIGURAZIONE CD. "CAPACITÀ OPERATIVA COMPLETA") E CORRELATO SUPPORTO TECNICO-LOGISTICO "CHIAVI IN MANO", OLTRE A ULTERIORI ATTIVITA' DI PROGETTAZIONE, INTEGRAZIONE E OMOLOGAZIONE. ATTO AGGIUNTIVO CONTRATTO PER FORNITURA DI: 1) 4 ELICOTTERI AW139 (CONFIGURAZIONE "OPERATIVA COMPLETA") 2) PROGETTAZIONE, FORNITURA E INSTALLAZIONE DI ULTERIORI SISTEMI A BORDO DI ELICOTTERI AW139 (CONFIGURAZIONE "OPERATIVA COMPLETA") 3) ATTIVITA' DI FORMAZIONE PRESSO LA "TRAINING ACADEMY" DI SESTO CALENDE (VA) 4) SUPPORTO TECNICO-LOGISTICO CHIAVI IN MANO "PAY BY HOUR"	LE CESSIONI DI AZIENDE E GLI ATTI DI TRASFORMAZIONE E FUSIONE DELLE STESSE VANNO COMUNICATE ALLA DIREZIONE APPROVVIGIONAMENTI DELLA GDF, AI FINI DELL'AUTORIZZAZIONE DELL'EVENTUALE VARIANTE. IN CASO DI OMISSIONE, VERRÀ APPLICATA LA PENALITÀ PREVISTA DAL CONTRATTO, FERMO RESTANDO DIRITTO AL RISARCIMENTO DEL DANNO E FACOLTÀ DI DICHIARARE RISOLTO IL CONTRATTO
LEONARDO SPA	PRATT & WHITNEY CANADA CORP. ("P&WC")	ACCORDO QUADRO RELATIVO ALLA FORNITURA DI MOTORI PER ELICOTTERI	DIRITTO DI RECESSO DAGLI ACCORDI IN CASO DI: - ASSUNZIONE CONTROLLO 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 (TRAMITE 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 CONFIDENZIALITÀ RELATIVI A *PROPRIETARY INFORMATION* DI GE
LEONARDO SPA *(EX AGUSTAWESTLAND SPA)*	BELL HELICOPTER TEXTRON	LICENZA PER PRODUZIONE VENDITA ELICOTTERI 412, 412SP, 412HP, 412EP-SAR, 212, 206A, 206B NONCHÉ DI PARTI DI RICAMBIO	RISOLUZIONE ACCORDO IN CASO DI TRASFERIMENTO PROPRIETÀ DI LDO A UN TERZO COSTRUTTORE E VENDITORE DI ELICOTTERI,

			ESCLUSI I TRASFERIMENTI INFRAGRUPPO
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 BANCARIE A PRIMA RICHIESTA	*UNICREDIT* PREVENTIVA SEGNALAZIONE ALLA BANCA DI MUTAMENTI ASSETTO GIURIDICO SOCIETARIO/FATTI CHE POSSONO MODIFICARE STRUTTURA E ORGANIZZAZ. IMPRESA; 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 PARTECIPAZ. CONTROLLO 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 DEL COC
LEONARDO SPA	CAE AVIATION TRAINING B.V.	ACCORDO ROTORSIM SRL	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 SRL
LEONARDO SPA	- INTESA SANPAOLO SPA - UNICREDIT SPA - CRÉDIT AGRICOLE - DEUTSCHE BANK	EMISSIONE GARANZIE BANCARIE PER CONTRATTO TRA REPUBBLICA ITALIANA E REPUBBLICA FEDERALE AUSTRIACA PER ACQUISIZIONE N. 18 ELICOTTERI LUH (*LIGHT UTILITY HELICOPTER*)	UNICREDIT PREVENTIVA SEGNALAZIONE MUTAMENTI ASSETTO GIURIDICO SOCIETARIO/FATTI MODIFICATIVI STRUTTURA E ORGANIZZAZ. IMPRESA; RISOLUZIONE CONTRATTO IN CASO DI MUTAMENTI CHE A GIUDIZIO DELLA BANCA PREGIUDICHINO CAPACITÀ DI FAR FRONTE A OBBLIGAZIONI O INCIDANO NEGATIVAMENTE SU SITUAZIONE GIURIDICA/PATRIMONIALE/ FINANZIARIA/ECONOMICA DEL CLIENTE O SU INTEGRITÀ/EFFICACIA GARANZIE. INTESA SANPAOLO L'IPOTESI CHE LO STATO ITALIANO CESSI DI DETENERE PARTECIPAZ. CONTROLLO CAPITALE DEL RICHIEDENTE È CONSIDERATA CAUSA A QUESTI IMPUTABILE; DIRITTO BANCA DI RISOLVERE IL CONTRATTO; OBBLIGO RICHIEDENTE DI CONSEGNARE ALLA BANCA LIBERATORIA DI QUALUNQUE GARANZIA ANCORA IN ESSERE
LEONARDO SPA	MINISTERO DELL'INTERNO - DIPARTIMENTO VIGILI DEL FUOCO, SOCCORSO PUBBLICO E DIFESA CIVILE - DIREZIONE EMERGENZA, SOCCORSO TECNICO E ANTICENDIO BOSCHIVO	CONTRATTO FORNITURA N. 10 ELICOTTERI BIMOTORI MEDI TIPO AW139 IN CONFIGURAZIONE VIGILI DEL FUOCO E RELATIVO SUPPORTO TECNICO-LOGISTICO E ADDESTRATIVO	LE CESSIONI DI AZIENDE E GLI ATTI DI TRASFORMAZIONE/FUSIONE DELLE STESSE DEVONO ESSERE COMUNICATE ALL'AMMINISTRAZIONE PER AUTORIZZAZIONE DELL'EVENTUALE VARIANTE
LEONARDO SPA *(EX ALENIA AERMACCHI SPA)*	THE BOEING COMPANY ("BOEING")	*GENERAL TERMS AGREEMENT* ("GTA") AVENTE A OGGETTO LA PARTECIPAZIONE DI LDO (ALLORA ALENIA AERMACCHI SPA) AL PROGRAMMA BOEING 787	DIVIETO DI CESSIONE DEL CONTRATTO (CONSIDERANDO COME TALE ANCHE IL COC DI LDO) SENZA AUTORIZZAZIONE SCRITTA DI BOEING CHE NON SARA' IRRAGIONEVOLMENTE NEGATA. IN CASO DI VIOLAZIONE DELLA SUDDETTA CLAUSOLA DA

			PARTE DI LDO, BOEING HA IL DIRITTO DI RISOLVERE IN TUTTO O IN PARTE IL RAPPORTO CONTRATTUALE CON LDO
LEONARDO SPA *(EX ALENIA AERMACCHI SPA)*	AIRBUS SAS ("AIRBUS")	*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, QUEST'ULTIMA DOVRA': A) DARNE PREVENTIVA NOTIFICA SCRITTA AD AIRBUS, IDENTIFICANDO IL POTENZIALE INVESTITORE / ACQUIRENTE, LA PREVISTA MODIFICA NELLA COMPOSIZIONE CAPITALE SOCIALE O QUALSIASI ALTRO CAMBIAMENTO; B) FORNIRE AD AIRBUS OGNI INFORMAZIONE DI RILIEVO DURANTE IL PROCESSO DI COC. OVE AIRBUS 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 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 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, QUEST'ULTIMA DOVRA': A) DARNE PREVENTIVA NOTIFICA SCRITTA AD AIRBUS CANADA, IDENTIFICANDO POTENZIALE INVESTITORE/ ACQUIRENTE, PREVISTA MODIFICA NELLA COMPOSIZIONE CAPITALE SOCIALE O QUALSIASI ALTRO CAMBIAMENTO; B) FORNIRE 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 PARTI DI RICAMBIO) ALLA FLOTTA M-346 ISRAELIANA	NEL CASO DI CoC DI LDO, PER EFFETTO DEL QUALE LA STESSA SI TROVASSE AD ESSERE GESTITA E CONTROLLATA DA AZIONISTA DI CONTROLLO RICONDUCIBILE AD UNO STATO CHE NON HA RELAZIONI DIPLOMATICHE CON ISRAELE, NECESSARIO IL PREVENTIVO CONSENSO SCRITTO DI ELBIT
LEONARDO SPA	CAE INC. (CANADA) E CAE AVIATION TRAINING B.V. (NETHERLANDS)	"*JVCO SHAREHOLDER'S AGREEMENT*" - ALL. N.9 AL *COLLABORATION AGREEMENT* TRA LDO, CAE INC.(CANADA) E CAE AVIATION TRAINING B.V. (NETHERLANDS)	NEL CASO DI CoC DI LDO, POSSIBILITÀ PER CAE AVIATION TRAINING B.V. DI VENDERE LA SUA INTERA PARTECIPAZIONE NELLA JVCO LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL (I.E. 50% DEL CAPITALE) AD UN PREZZO DEFINITO (*OPTION PRICE* + 10%)

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 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	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	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	*LOCALISING TYPHOON ELECTRONIC WARFARE PROGRAMMING (LTEWP)*	NESSUNA CESSIONE CONSENTITA SENZA IL CONSENSO SCRITTO DELL'ALTRA PARTE
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK ("MoD 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 ("MoD UK")	APACHE IOS PP3	OBBLIGO DI NOTIFICA DI OGNI CoC AL MoD UK, CON DIRITTO DI RISOLUZIONE
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK ("MoD UK")	IMOS PP4	OPZIONE DI RISOLUZIONE DEL CONTRATTO
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK ("MoD UK") / BAE SYSTEMS / ROLLS ROYCE / MBDA	TEAM TEMPEST DEVELOPMENT UAS/00105	NESSUNA CESSIONE CONSENTITA SENZA IL CONSENSO SCRITTO DELLE ALTRE PARTI
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK ("MoD UK")	*WIST PP3 (*AW 159 *WILDCAT INTEGRATED SUPPORT AND TRAINING SERVICES)*	IN CASO DI PREVISTO O EFFETTIVO CoC, NOTIFICA AL MoD UK CHE AVRÀ DIRITTO DI RECEDERE DAL CONTRATTO DANDONE COMUNICAZIONE SCRITTA ENTRO SEI MESI DALLA NOTIFICA
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK ("MoD UK")	CONTRATTO MLSP D&M (*AW 101 MERLIN LIFE SUSTAINMENT PROGRAMME – DEMONSTRATION & MANUFACTURE*)	NOTIFICA AL MoD UK IN CASO DI PREVISTO O EFFETTIVO CoC
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK ("MoD UK")	CONTRATTO WILDCAT D&M (*AW 159 – DEMONSTRATION & MANUFACTURE*)	NOTIFICA AL MoD UK IN CASO DI PREVISTO O EFFETTIVO CoC
LEONARDO UK LTD	MINISTERO DELLA DIFESA UK ("MoD UK")	NATO JEWCS (APSCM1/0001)	NOTIFICA SCRITTA ALL'AUTORITA' PER QUALSIASI PREVISTO O EFFETTIVO CoC; IL RAPPRESENTANTE

			DELL'AUTORITA' NOTIFICHERÀ PER ISCRITTO EVENTUALI RILIEVI
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
LEONARDO UK LTD	CLIENTE GOVERNATIVO INTERNAZIONALE	*AW159 ACQUISITION CONTRACT*	NESSUNA CESSIONE CONSENTITA SENZA IL CONSENSO SCRITTO DELL'ALTRA PARTE
LEONARDO UK LTD	CANADA (*PUBLIC WORKS AND GOVERNMENT SERVICES*)	CH149 *CORMORANT MID-LIFE UPGRADE PROJECT*	DIVIETO DI CESSIONE DEL CONTRATTO SENZA PREVIO CONSENSO SCRITTO DELL'AUTORITÀ CONTRAENTE
PZL -SWIDNIK S.A.	GARANTE: BNP PARIBAS BANK POLSKA S.A. CONTROGARANTI: INTESA SANPAOLO UNICREDIT SOGEN CA-CIB BPM	"*GUARANTEE CREDIT LINE AGREEMENT*" AVENTE AD OGGETTO EMISSIONE GARANZIE BANCARIE PER CONTRATTO POLONIA DI FORNITURA N. 32 ELICOTTERI.	*BNP* RISOLUZIONE ACCORDO IN CASO DI CoC NON PREVIAMENTE AUTORIZZATO DALLA BANCA. *INTESA SAN PAOLO* IN CASO DI MUTAMENTI SOCIETARI, FACOLTA' BANCA DI RICHIEDERE CONCLUSIONE DI UN "*CASH COVER AGREEMENT*" PER UN IMPORTO PARI E NELLA STESSA VALUTA DELL'IMPORTO (EFFETTIVO O CONDIZIONATO) DELLA GARANZIA EMESSA. POTENZIALE APPLICAZIONE DI PENALI CONTRATTUALI PARI AL 10% DELL'IMPORTO DELLA FIDEIUSSIONE PER OGNI SETTIMANA INIZIATA DI RITARDO NELL'ADEMPIMENTO DI TALE OBBLIGAZIONE. *UNICREDIT* PREVENTIVA SEGNALAZIONE ALLA BANCA DI MUTAMENTI ASSETTO GIURIDICO SOCIETARIO/FATTI

			MODIFICATIVI STRUTTURA E ORGANIZZAZ. IMPRESA; RISOLUZIONE CONTRATTO IN CASO DI MUTAMENTI CHE A GIUDIZIO DELLA BANCA PREGIUDICHINO CAPACITÀ DI FAR FRONTE A OBBLIGAZIONI ASSUNTE O INCIDA NEGATIVAMENTE SU SITUAZIONE GIURIDICA/ PATRIMONIALE/FINANZIARI A/ECONOMICA DEL CLIENTE O SU INTEGRITÀ ED EFFICACIA GARANZIE.
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 ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI, DI VENDERE A TERZI O AD 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/OSSER VAZIONE DELLA TERRA	NEL CASO DI MODIFICHE SOSTANZIALI DELL'ASSETTO PROPRIETARIO DI TELESPAZIO, DIRITTO A FAVORE DELL'ASI, A SUA SCELTA, DI: RIACQUISTARE I CESPITI, MATERIALI O 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.

In materia di OPA, si segnala che lo Statuto della Società non contiene previsioni in deroga alle disposizioni sulla *passivity rule* ex art. 104, comma 1-*ter*, del TUF, né in applicazione delle regole di neutralizzazione ex 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 par. 4.2 della presente Relazione.

Le modifiche statutarie 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 con il voto favorevole dei sette/decimi degli Amministratori in carica.

Si rinvia inoltre ai contenuti del precedente punto D.1) in tema di poteri speciali dello Stato.

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 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.

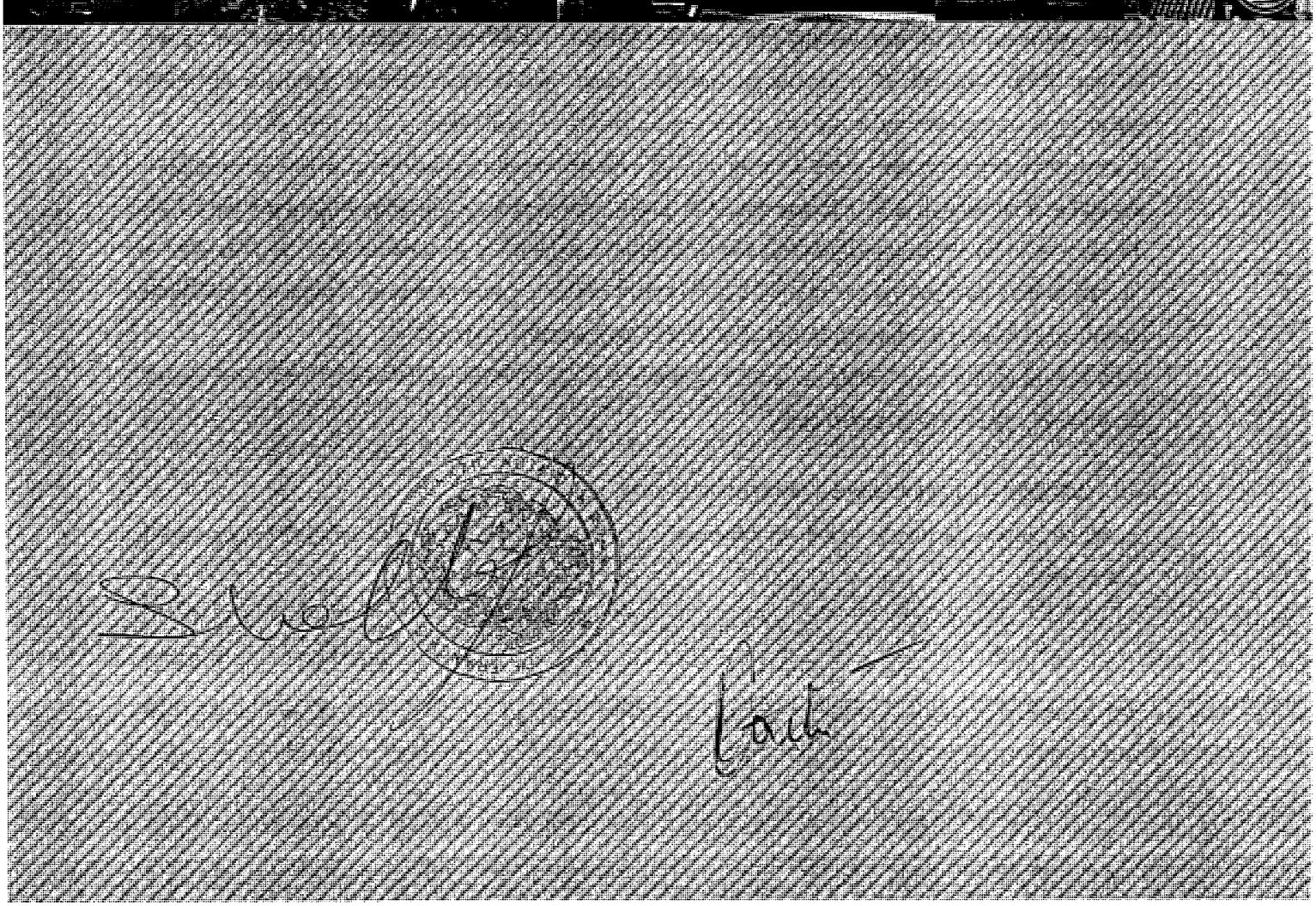
L'Assemblea degli azionisti del 15 maggio 2018 ha autorizzato la facoltà di disporre, in qualsiasi momento, in tutto o in parte e in una o più volte, delle azioni proprie possedute tempo per tempo dalla Società, per il loro utilizzo, nel rispetto delle disposizioni di legge, al servizio dei Piani di 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 degli artt. 2497 e seguenti del codice civile.





INFORMAZIONI SUL GOVERNO SOCIETARIO

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

Il modello di *corporate governance* di Leonardo è uniformato ai principi e alle raccomandazioni del Codice, al quale la Società aderisce. Tale modello ha formato oggetto di successivi aggiornamenti al fine di assicurare il costante e 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 Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha tempestivamente aggiornato il proprio Regolamento, nonché i Regolamenti dei Comitati endoconsiliari, al fine di assicurarne la migliore rispondenza ai contenuti del Codice di *Corporate Governance* (che gli emittenti sono stati chiamati ad applicare a partire dall'esercizio 2021), recependone anche formalmente le relative indicazioni.

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.

Il testo del citato Regolamento è disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web.

Il testo del Codice è disponibile sul sito web del Comitato per la *Corporate Governance*[6].

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".

[6] *Il testo del Codice è disponibile alla pagina: https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf.*

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

CODICE: Art. 1, Racc. 1 – 2

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 Codice, l'organo amministrativo esercita la propria attività di gestione perseguendo l'obiettivo del successo sostenibile, inteso come 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. Per una più specifica illustrazione del ruolo del Consiglio e delle misure organizzative implementate da Leonardo in tema di *governance* della sostenibilità, si rinvia ai contenuti del 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 sulle 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 lettera a), si rinvia a quanto riferito al presente par. 4.1 e al par.1.

Con riguardo alle funzioni di cui alla 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 nella riunione del 9 marzo 2023 ha valutato – anche alla luce dell'art. 2086 c.c. e delle disposizioni contenute nel Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza – 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 alle lettere g) e h), si rinvia ai contenuti del par. 8.

Con riguardo alle funzioni di cui alla 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, 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 lettera j), si rinvia ai contenuti del par. 6.2.

Con riguardo alle funzioni di cui alla lettera k), si rinvia ai contenuti del par. 4.8.

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

Si segnala infine che il Consiglio, 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)

CODICE: Art. 4, Racc. 23

Il Consiglio di Amministrazione è composto da un **numero di Amministratori non inferiore a 8 e non superiore a 12** nominati dall'Assemblea, che ne stabilisce il 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 (art. 18.3) prevede 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. 76 del 30 gennaio 2023 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 ai sensi di legge. 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, per 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 degli emittenti, 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.

In linea con le indicazioni del Codice e con le raccomandazioni del Comitato per la *Corporate Governance*, **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 quali-quantitativa ritenuta ottimale del nuovo CdA**, anche in termini di professionalità, esperienze, competenze e *diversity*. Come specificamente riferito nella presente Relazione (cfr. par. 12), con riguardo alla composizione del nuovo organo amministrativo in vista del rinnovo da parte della prossima Assemblea di approvazione del Bilancio 2022, gli Orientamenti consiliari sono stati resi noti agli azionisti mediante pubblicazione sul sito web della Società in data 3 marzo 2023.

Si rinvia infine al 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, che rimarrà in carica per il triennio 2020-2022 e, pertanto, fino alla prossima Assemblea di approvazione del Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022.

Il **Consiglio di Amministrazione** alla data di chiusura dell'esercizio 2022 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)	

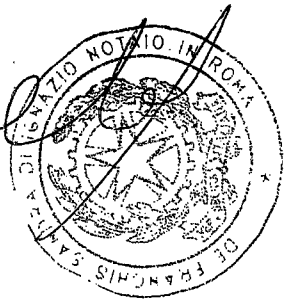
(1) Amministratore tratto dalla **lista presentata dall'azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze**, titolare del 30,204% circa del capitale sociale, che in sede di votazione ha ottenuto la **maggioranza dei voti** (57,07% circa del capitale rappresentato in Assemblea sulla relativa proposta 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 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 SpA, 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 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) da febbraio 2019; 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; membro dell'Alto Consiglio Direttivo della Scuola di Politica Economica e Sociale dell'AISES *Academy* da ottobre 2022.

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. A febbraio 2023 l'Università degli Studi di Napoli Federico II gli ha conferito la Laurea Magistrale *honoris causa* in Ingegneria dei materiali. 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 dall'Assemblea del 20 maggio 2020.

È laureato in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Urbino, ha conseguito un Master in Geopolitica e Sicurezza Globale (Università degli Studi di Roma "La Sapienza"), un Master in Sicurezza Economica, Geopolitica e Intelligence (SIOI Roma), un *Executive Course* presso il *Center for Strategic and International Studies* (CSIS di Washington, DC) in "*Unpacking the Defense Enterprise*", un Corso di alta formazione in *Security and Safety Management* (Università Cattolica Milano). È Alumnus di Bologna *Business School*, iscritto all'*Executive Master* in *Business Administration.*

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.

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 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 Vice Presidente della Società Esercizi Aeroportuali SEA SpA (in cui è anche membro del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità) e Consigliere di Amministrazione presso le seguenti società: Istituto per il Credito Sportivo, Eastwest Srl e Atlas SGR.

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 SpA e Ac Milan SpA. 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 SpA 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.

Da marzo 2020 è Direttore del Servizio Affari Legali e Contenzioso. Il Servizio opera in *staff* al Direttore Generale del Tesoro e sovrintende e cura le attività di consulenza e assistenza legale, nonché di gestione delle controversie, rispetto a tutte le funzioni del Dipartimento del Tesoro, ivi incluse le operazioni finanziarie dello Stato. Il Servizio svolge altresì l'attività di supporto alla gestione dei negoziati con la Commissione europea per i profili di aiuti di Stato e concorrenza, ivi incluse le interazioni con le autorità competenti a livello europeo e nazionale. Il Servizio tratta anche le questioni di legittimità costituzionale, il contenzioso comunitario nonché le procedure di infrazione alla normativa eurounitaria.

Il Servizio si occupa, come funzione di *line*, della trattazione in sede nazionale, europea e internazionale della normativa in materia di diritto societario, *corporate governance* e diritto della crisi d'impresa.

Il Servizio cura il contenzioso in cui è in coinvolto il Dipartimento del Tesoro nonché quello relativo alle decisioni del Comitato di Sicurezza Finanziaria, e tratta i ricorsi di opposizione ad ordinanze ingiuntive emanate dal Dipartimento del Tesoro in materia antiriciclaggio e valutaria.

Precedentemente è stata, dal 2012, dirigente della struttura competente per: la regolamentazione delle politiche strutturali del settore bancario e finanziario; l'elaborazione nelle materie di competenza, delle proposte normative di livello primario, ivi inclusa la partecipazione alle fasi ascendente e discendente relativa alla normativa eurounitaria, e secondario; l'attività di consulenza, anche in materia di misure di sostegno pubblico alle banche, la trattazione del contenzioso, l'attività di supporto al Ministro, al Direttore generale del Tesoro e al Capo della Direzione, nonché la gestione delle crisi bancarie per quanto di competenza del Dipartimento del Tesoro, ivi compresa l'interlocuzione con la Commissione europea.

In precedenza, dall'ottobre 2000, è stata dirigente della struttura competente per: l'elaborazione delle proposte normative di livello primario, ivi inclusa la partecipazione alle fasi ascendente e discendente relativa alla normativa eurounitaria, e secondario, in materia di diritto societario, regolazione degli emittenti quotati, *corporate governance* e tutela dei risparmiatori; consulenza giuridica in materia di diritto societario, diritto civile, contrattualistica, operazioni finanziarie dello Stato.

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 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. È stato membro del *Board* 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, società operante nel segmento dell'*asset management Real estate*. Dal 2016 al 2022 è stato Vicepresidente Esecutivo di Fondazione Fiera Milano e membro del Comitato Esecutivo.

Dal 2011 ha ricoperto cariche di amministratore indipendente ed esecutivo presso numerosi consigli di amministrazione di società quotate, presso le quali ha avuto anche incarichi di *Lead Independent Director* e Presidente di Comitati Endoconsiliari e dal 2013 svolge attività di *Senior Advisor* di Fondazioni e di Società Finanziarie operanti nel segmento dell'*asset management* e del *private equity* e in materia di *Corporate Governance*. Attualmente è membro dei CdA di Leonardo, Atlantia, Dea Capital, Quaestio Holding e Opyn.

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 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* con il coordinamento dell'area rischi. Come esperta di 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 aree di competenza.

Tra le altre esperienze professionali si riportano le seguenti: Consigliere di UBI Banca, Mondadori, ASTM e Sea Aeroporti con incarichi nei comitati controllo interno, rischi, sostenibilità e remunerazioni (2016-2022), *Associate Partner* di PwC (2007-2016), Vice President Capgemini con responsabilità dell'Area *Banking* (2005-2007), Principal A.T. Kearney (2000-2005), *Senior Manager* EY (1998-2000), *Marketing Manager* e Responsabile di *Busines Unit* (1986-1998) di IBM e partecipate, *Business Analyst* in Montedison (1984-1985). È coautrice di Sostenibilità in cerca di imprese (Egea 2019) e altre pubblicazioni sul tema della *governance* e della meritocrazia.

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 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.*

Esperto di scienze comportamentali e tecnologie applicate all'intelligence e alla *cybersecurity.*

Docente universitario, con una vasta esperienza nell'insegnamento, nella pianificazione e nel coordinamento di programmi accademici, nonché in attività di ricerca e progetti internazionali, già membro del Senato accademico e direttore del dipartimento di ricerca. Direttore di Master Universitari in area *Cybersecurity* e *Intelligence* dal 2015.

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 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, 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 Srl.

È Presidente dell'Associazione ANIE Energia, membro del Comitato Esecutivo ASPEN Institute Italia e Presidente della Fondazione Istituti Ortopedici Rizzoli di Bologna.

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 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 Srl, Amissima Vita SpA ed Amissima Assicurazioni SpA e componente dell'Organismo di Vigilanza di Leonardo Global Solutions SpA. È stato consigliere di amministrazione di InvestiRE SGR SpA ed è attualmente consigliere di amministrazione di Ferrarelle SpA.

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 dall'Assemblea del 20 maggio 2020, Ferruccio Resta è Presidente di MOST, Centro Nazionale per la Mobilità Sostenibile. Rettore del Politecnico di Milano dal 2017 al 2022 e Presidente della CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università italiane) dal 2020 al 2022. Nel 2019 gli viene conferita dal Presidente della Repubblica

Sergio Mattarella l'onorificenza di Commendatore della Repubblica Italiana. 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, del Sole24Ore, di Fiera Milano e della Veneranda Fabbrica del Duomo. Partecipa al Comitato Scientifico della Fondazione Enel, al Comitato Innovazione di Edison, all'Advisory Board di NextChem-Tecnimont. 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 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 SpA; Responsabile aree *Corporate, Compliance, Antitrust and Commercial Contracts* nel Dipartimento di Affari Legali e Societari di Bayer SpA; *Head of Legal & Compliance Italy and Southern Europe Cluster* di Novartis Vaccines and Diagnostics Srl e *Legal Director Central Europe and Italy* di Coca-Cola Italia Srl Attualmente è *Regional General Counsel EMEA – Robotics and Discrete Automation* di ABB SpA.

È stata membro del Consiglio di Amministrazione e componente di Organismi di Vigilanza di primarie società. Da aprile 2018 è membro del Consiglio di Amministrazione di Banca Nazionale del Lavoro

SpA. 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

CODICE: Art. 3, Racc. 15

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 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**, 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.

- **Pierfrancesco Barletta**
  Amministratore Istituto per il Credito Sportivo
- **Dario Frigerio**
  Amministratore Dea Capital SpA
- **Patrizia Michela Giangualano**
  Amministratore Aidexa Holding SpA
  Amministratore Saipem SpA
  Amministratore Salvatore Ferragamo SpA
- **Ferruccio Resta**
  Amministratore Allianz SpA
  Amministratore Fiera Milano SpA
  Amministratore Il Sole 24 ore SpA
- **Marina Rubini**
  Amministratore BNL SpA

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

CODICE: Art. 3, Racc. 11

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.

Il Consiglio, al fine di agevolare le attività di verbalizzazione delle riunioni consiliari, ha valutato la fattibilità dell'implementazione di un sistema che consente la registrazione e trascrizione telematica delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e autorizzato la registrazione delle riunioni, prevedendo

altresì l'obbligo di distruzione della registrazione stessa e delle eventuali relative trascrizioni automatiche, a cura del Segretario o di soggetto dallo stesso incaricato, dopo l'approvazione del verbale della riunione.

In linea con le raccomandazioni formulate dal Comitato per la *Corporate Governance* e con le indicazioni del 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 dei flussi informativi 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 sottoponendola al Presidente del Consiglio di Amministrazione per le relative valutazioni 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.

Circa i **termini di gestione dell'informativa pre-consiliare** il Regolamento del Consiglio, rafforzando le regole di Leonardo in materia di flussi informativi, stabilisce (con un anticipo dei termini di convocazione delle riunioni rispetto ai tre giorni liberi in precedenza stabiliti) 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.

Amministratori e 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.

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.

Il termine previsto dal Regolamento del Consiglio **per l'invio dell'informativa pre-consiliare è stato normalmente rispettato nel corso dell'esercizio di riferimento**, salvo un limitato caso di specifica urgenza. Si tratta, in particolare, di un'operazione in relazione alla quale si è posta l'esigenza, sopravvenuta rispetto alla data di convocazione della riunione, di adottare una deliberazione consiliare e la necessità di acquisire tutti gli elementi informativi da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per le relative determinazioni.

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 in sede consiliare**, 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.

I flussi informativi e in generale il processo di funzionamento del Consiglio (strumenti, tempistiche, documentazione, digitalizzazione), hanno formato oggetto di **considerazione – e positiva valutazione – in sede di *Board evaluation***, come riferito al par. 6.2.

Riunioni

CODICE: Art. 3, Racc. 12

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.

In linea con le raccomandazioni del Comitato per la *Corporate Governance*, il **Regolamento consiliare** prevede espressamente la **facoltà del Presidente, anche su richiesta di uno o più Consiglieri e d'intesa con l'Amministratore Delegato, di invitare a partecipare alle singole riunioni 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 in capo a Consiglieri e Sindaci.

Con riguardo all'**effettiva partecipazione dei dirigenti alle riunioni consiliari**, anche nel corso dell'esercizio 2022 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. Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione – in virtù degli argomenti trattati – hanno, in particolare, partecipato il Direttore Generale, il *Chief Financial Officer*, il *Group General Counsel* nonché il *Chief Audit Executive*, il *Chief Risk Officer*, il *Chief Strategic Equity Officer*, il *Chief People & Organization Officer* e il Direttore della u.o. *Communication*.

Assiste inoltre alle riunioni del Consiglio di Amministrazione il Magistrato della Corte dei Conti delegato al controllo sulla gestione finanziaria di Leonardo (cfr. par. 10.5).

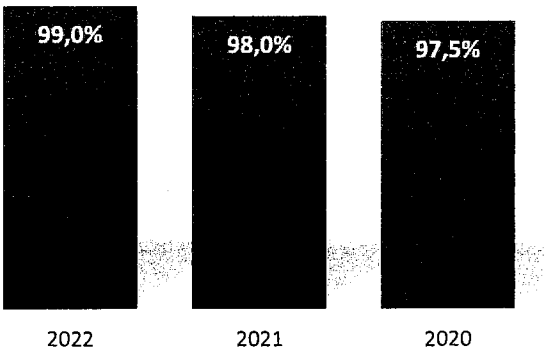
La regolare cadenza delle riunioni consiliari è garantita dalla consolidata prassi della Società che prevede una sequenza media mensile delle relative sedute. Il Consiglio approva annualmente le date delle riunioni; il calendario annuale degli eventi societari previsti dalla disciplina di Borsa viene tempestivamente reso noto dalla Società.

Nel corso dell'esercizio 2022 si sono tenute n. 12 riunioni consiliari, la cui durata media è stata di circa due ore e 35 minuti. Nell'esercizio in corso, alla data del 9 marzo 2023 si sono svolte n. 3 riunioni (rispetto a n. 11 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 2022.

		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. 12/12 riunioni
Patrizia Michela Giangualano		n. 11/12 riunioni
Paola Giannetakis		n. 12/12 riunioni
Federica Guidi		n. 11/12 riunioni
Maurizio Pinnarò		n. 12/12 riunioni
Ferruccio Resta		n. 12/12 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

CODICE: Art. 3, Racc. 12

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).

Come specificamente riferito al successivo par. 4.7 il Consiglio, pur non avendo conferito al Presidente deleghe gestionali, ha comunque ritenuto (anche in considerazione delle relative attribuzioni) di procedere alla nomina del *Lead Independent Director*.

In adesione al 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 svolgimento 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, anche attraverso la facoltà – prevista dal Regolamento del Consiglio in linea con le indicazioni del Comitato per la *Corporate Governance* – di invitare a partecipare alle singole riunioni, d'intesa con l'Amministratore Delegato, dirigenti della Società o delle società del Gruppo la cui presenza sia ritenuta utile in relazione agli argomenti all'ordine del giorno);
- 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 nell'esercizio 2022, si segnala in particolare lo svolgimento di sessioni seminariali dedicate all'approfondimento di aspetti inerenti al Piano Strategico (*Integrated Strategic Business Plan*) e al Piano "Be Tomorrow 2030", nonché a una serie di tematiche di specifico interesse e rilievo per le aree di *business* di Leonardo (Difesa e Sicurezza nazionale: cooperazione e sovranità tecnologica; Scenari macro-economici e geo-politici e relative implicazioni per Leonardo; Strategia d'innovazione). Sono state inoltre organizzate visite *in loco* presso siti industriali divisionali, nonché presso la *Cyber & Security Accademy* di Leonardo e presso la Fondazione Ansaldo. I componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale sono stati inoltre invitati a partecipare al *Farnborough International Air Show*, tra i principali appuntamenti internazionali del settore aerospaziale.

Si segnala infine l'organizzazione, nei primi mesi del corrente esercizio 2023, di una nuova sessione di approfondimento su aspetti inerenti al Piano Strategico (*Integrated Strategic Business Plan 2023*).

Allo scopo di favorire la migliore conoscenza del contesto aziendale, normativo e autoregolamentare e 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.

Segretario del Consiglio

CODICE: Art. 3, Racc. 18

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. Con specifico riguardo ai requisiti previsti per ricoprire il ruolo di Segretario del Consiglio di Amministrazione di Leonardo, il Regolamento consiliare stabilisce che il Segretario debba essere in possesso di comprovata e consolidata esperienza in materia di diritto societario e di *corporate governance*, con particolare riferimento alle società quotate.

Con riferimento alle sue attribuzioni, 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 dell'organo 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 *Corporate Affairs* Organi Sociali.

4.6. CONSIGLIERI ESECUTIVI

Amministratore Delegato

CODICE: Art. 2, Racc. 4

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.

A diretto riporto dell'Amministratore Delegato è stata costituita, con decorrenza dal 1° settembre 2020, una Direzione Generale affidata a Lucio Valerio Cioffi.

Informativa al Consiglio da parte dell'Amministratore Delegato

Anche nel corso dell'esercizio 2022 l'Amministratore Delegato ha fornito regolarmente al Consiglio, 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

CODICE: Art. 2, Racc. 5, 6, 7, 10

Come previsto dal modello di *Corporate Governance* della Società, 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 nonché 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 Relazione sul governo societario.

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, 24 febbraio 2022 e 1° marzo 2023 (valutazioni periodiche), rendendo noti i relativi esiti nell'ambito della presente Relazione.

Nell'ultima citata riunione, all'esito delle verifiche svolte, il Consiglio ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal 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 nel corso dell'esercizio 2022 ha superato 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 Codice, riferita alle "società grandi" (e a proprietà non concentrata) e recepita nel Regolamento del Consiglio, che prevede che l'organo consiliare sia costituito per almeno la metà da Amministratori indipendenti; numero e competenze degli Amministratori indipendenti risultano 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 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 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 Codice circa la **valutazione di significatività dei rapporti oggetto di esame ai fini dell'indipendenza** (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, 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 1° marzo 2023, nonché in occasione della valutazione effettuata dal Collegio Sindacale sull'indipendenza dei propri membri in data 27 febbraio 2023 (come riferito al successivo par. 11.2).

I criteri adottati nel richiamato documento dal Consiglio di Amministrazione – ferma restando la propria competenza nel valutare la specifica situazione, come sopra riferito – risultano in linea con le raccomandazioni espresse dal Comitato per la *Corporate Governance* (**parametri quantitativi definiti in termini monetari o in percentuale della remunerazione attribuita per la carica**) e sono di seguito riportati.

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, frequenza e 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

CODICE: Art. 2, Racc. 5

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, al fine 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 o in presenza di questioni di particolare significatività, possono consultare gli altri Amministratori indipendenti per le relative valutazioni.

Nell'esercizio 2022 gli Amministratori indipendenti si sono riuniti una volta, su convocazione del *Lead Independent Director*.

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 del

Consiglio, anche nelle attività di *induction* e di approfondimento sui temi di gestione aziendale. Gli stessi hanno inoltre rappresentato piena soddisfazione sul rapporto tra Vertice aziendale e Amministratori non esecutivi nonché sui flussi informativi. Si sono approfondite le possibili competenze del prossimo Consiglio – che sono state poi valutate nel dettaglio in occasione del processo di *Board Review* – e si è segnalata l'opportunità che la comunicazione al mercato dia maggiore evidenza al ruolo tecnologico della Società nel contesto nazionale e internazionale come elemento di competitività per il futuro.

Lead Independent Director

CODICE: Art. 3, Racc. 13, 14

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, o laddove il Presidente rivesta anche la carica di Amministratore Delegato di Leonardo o gli siano state conferite rilevanti deleghe gestionali.

Il Consiglio, pur non avendo conferito deleghe operative al Presidente, ha comunque ritenuto (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 2022 il *Lead Independent Director* ha proseguito nel coordinamento e nella promozione delle attività degli Amministratori indipendenti, provvedendo altresì a definire a beneficio degli Amministratori e dei Sindaci (come già riferito al precedente par. 4.5 in tema di *Board induction*), d'intesa con il Presidente e l'Amministratore Delegato e con l'assistenza delle funzioni aziendali preposte, un programma di presentazioni e di incontri dedicati ad approfondire la conoscenza delle attività e dei *business* del Gruppo, anche con visite *off-site* presso le realtà industriali di Leonardo.

4.8. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Leonardo ha da tempo adottato, in conformità alle previsioni di legge e di autodisciplina *pro tempore* vigenti, specifiche disposizioni procedurali volte a garantire il massimo livello di correttezza, accuratezza e tempestività nella 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 e s.m.i.), 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

CODICE: Art. 1, Racc. 1

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* 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 & 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.

La citata Procedura, da ultimo aggiornata in data 11 dicembre 2020 per recepire intervenute modifiche organizzative aziendali, è disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web (area *Market Abuse*/Informazioni Privilegiate).

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 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 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 attuative 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 OPC").

La Procedura definisce regole e flussi informativi volti ad assicurare trasparenza, correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate, stabilendo in particolare: criteri e modalità per identificare e aggiornare il 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 di adempimento degli 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 OPC.

Il testo della Procedura ha formato oggetto di successivi interventi di modifica sulla base delle disposizioni regolamentari *pro tempore* vigenti (in particolare, nel mese di giugno 2021, per recepire le nuove disposizioni adottate dalla Consob con Delibera n. 21624/2020 ed efficaci dal 1° luglio 2021), nonché al fine di introdurre adeguamenti suggeriti dalla prassi applicativa e dall'esperienza maturata, o di allinearne i contenuti alla struttura organizzativa.

Tra i principali aggiornamenti procedurali, si segnalano in particolare:

- estensione del perimetro delle "Parti Correlate", con inclusione dei Capi Divisione e dei Responsabili di u.o. dedicate al *business* (cui è attribuita la qualità di Dirigenti con responsabilità strategiche), nonché dei componenti dell'Organismo di Vigilanza;
- previsione di flussi informativi periodici (semestrali) a favore del Comitato OPC 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, con riguardo anche alle operazioni esenti e all'applicazione delle specifiche condizioni di esenzione;
- previsione di specifici e tempestivi flussi informativi a favore del Comitato OPC, 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 OPC verifica, alla prima riunione utile, la corretta applicazione delle specifiche condizioni di esenzione;
- previsione (su base volontaria rispetto alla regolamentazione Consob) di un'informativa *ex ante* a favore del Comitato OPC, 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;
- previsione di un flusso informativo periodico, con cadenza almeno trimestrale, a favore del Consiglio, 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;
- 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;

- estensione della facoltà dell'Amministratore Delegato di apportare direttamente adeguamenti al testo della Procedura (informandone tempestivamente il Comitato OPC) 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 C.d.A. sull'esistenza di tale interesse e sulle relative circostanze. Gli stessi Amministratori si asterranno dalle relative deliberazioni. 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), si applicano inoltre gli specifici presidi e obblighi di astensione dalla votazione previsti dalla Procedura.

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

CODICE: Art. 3, Racc. 16, 17

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

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 consiliare utile.

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 Codice, come riferito nei successivi paragrafi ai cui contenuti si rinvia per le relative funzioni e attività. 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 Codice, la specifica attribuzione a ciascun Comitato endoconsiliare del 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 l'originaria istituzione (dicembre 2013) di un Comitato per le Nomine; 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. I Regolamenti

dei Comitati prevedono, anche al fine di garantire un adeguato e tempestivo coordinamento di tali informazioni, 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 riferito rispetto ai singoli Comitati).

6. COMITATO NOMINE E *GOVERNANCE* – AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE AMMINISTRATORI

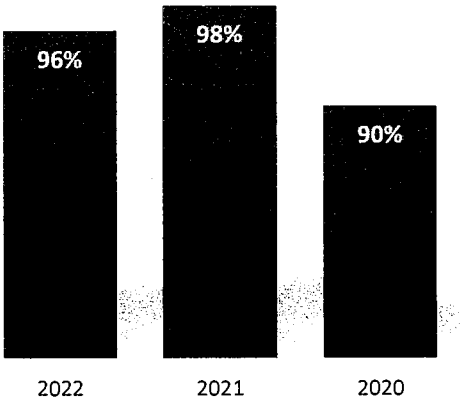
6.1. COMITATO NOMINE E *GOVERNANCE*

CODICE: Art. 3, Racc. 17 – Art. 4, Racc. 19, 20

Il Comitato, in coerenza con le indicazioni del 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. 7/8 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 2022 il Comitato ha tenuto n. 8 riunioni, oltre a n. 2 riunioni nel corrente esercizio 2023, alla data di approvazione della presente Relazione. La durata complessiva media delle riunioni del CNG nel 2022 è stata di circa un'ora e 25 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 di convocazione, 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; degli argomenti trattati nel corso delle stesse il Presidente del Comitato 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 2022 la presenza media dei membri del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato è stata pari all'87%); possono inoltre partecipare il Presidente del Consiglio e l'Amministratore Delegato.

Come previsto dal Regolamento del Comitato, alle riunioni possono partecipare – su invito del Comitato per il tramite del suo Presidente e in relazione agli argomenti oggetto di trattazione – altri soggetti, inclusi altri componenti del Consiglio e dipendenti della Società o di società del Gruppo. Il Comitato ha inoltre facoltà di accedere alle informazioni necessarie allo svolgimento dei propri compiti, nonché di avvalersi dell'ausilio delle unità organizzative aziendali.

La partecipazione dei *manager* alle singole riunioni del Comitato forma oggetto di specifica indicazione nel relativo avviso di convocazione, con riferimento alle materie all'ordine del giorno di rispettiva pertinenza.

Circa l'**effettiva partecipazione dei *manager* alle riunioni del Comitato**, si segnala che il *Group General Counsel* partecipa costantemente ai lavori del Comitato Nomine e *Governance* e, per la trattazione di argomenti di propria competenza, prendono altresì parte alle riunioni il *Chief Financial Officer*, il Responsabile della u.o. *Investor Relations and Credit Rating Agencies* e i Responsabili delle u.o. *Corporate Affairs* Societario Centrale e *Corporate Affairs* Organi Sociali.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato vengono informati degli argomenti oggetto di trattazione nelle riunioni del Comitato e dei Responsabili delle funzioni aziendali chiamati a illustrare tali argomenti nel corso delle stesse.

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 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 (disponibile nella sezione *Corporate Governance* del sito web della Società, area Consiglio di Amministrazione/Comitati). In sede di allineamento ai contenuti del nuovo Codice, nel corso del 2021 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 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 2022, nonché nei primi mesi del corrente esercizio.

In materia di Nomine il Comitato:

- ✓ ha supportato il Consiglio nel procedimento di autovalutazione relativo all'esercizio 2022, formulando allo stesso la proposta di avvalersi per il secondo anno del supporto del consulente esterno indipendente Eric Salmon & Partners Srl, individuando i temi oggetto della valutazione e definendo modalità e tempi del procedimento; i relativi esiti sono stati esaminati nei primi mesi del 2023 e illustrati al Consiglio;
- ✓ ha supportato il Consiglio nella predisposizione dei relativi Orientamenti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale dell'organo consiliare di nuova nomina, elaborati sulla base delle risultanze del processo di autovalutazione;
- ✓ ha effettuato, in linea con il Codice e all'esito dei precedenti processi di autovalutazione, uno studio di *benchmarking* internazionale sui temi di *governance* (con il supporto del consulente esterno indipendente Eric Salmon & Partners Srl), al fine di individuare le raccomandazioni agli azionisti

sulle caratteristiche quali-quantitative in vista del rinnovo del Consiglio e con due principali obiettivi:

- orientare accuratamente le attività di *Board evaluation* per individuare la migliore composizione dell'organo, tenendo in considerazione i risultati del confronto con il campione di riferimento;
- identificare le migliori *best practice* dei processi di *governance* delle società comparabili a Leonardo, tenendo in considerazione il relativo contesto geopolitico e di mercato.

L'analisi ha, pertanto, esaminato le caratteristiche dei processi di rinnovamento nella composizione e nella *governance* del Consiglio, in linea con le *best practice* utilizzate nei principali mercati di riferimento e in relazione a un selezionato numero di gruppi internazionali operanti nello stesso settore industriale della Società. Il reativo esito ha confermato la solidità della *governance* di Leonardo e la sua conformità alle migliori pratiche internazionali.

In materia di Corporate Governance il Comitato:

- ✓ ha monitorato le principali novità normative e regolamentari di interesse per Leonardo;
- ✓ ha analizzato le raccomandazioni formulate dal Comitato per la *Corporate Governance* agli emittenti 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 diverse sessioni di approfondimento, con ampio spazio dedicato all'analisi della proposta di direttiva comunitaria sulla *Corporate Sustainability Due Diligence*;
- ✓ ha supportato il Consiglio nell'analisi delle attività di *engagement* poste in essere dalla Società;
- ✓ 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;
- ✓ ha preventivamente esaminato la Relazione di *Corporate Governance*, esprimendo il proprio parere al Consiglio di Amministrazione.

6.2. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Board evaluation

CODICE: Art. 4, Racc. 21, 22

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 dell'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 2022 la terza valutazione del corrente mandato (la diciottesima dalla prima *Board evaluation* svolta con riferimento all'esercizio 2005). Il processo 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 Srl ("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 agli esercizi 2020 e 2021, 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 (cfr. par. 11), con assistenza nella proposizione degli Orientamenti agli azionisti relativi al rinnovo del Collegio da parte dell'Assemblea 2021 nonché al rinnovo del Consiglio da parte dell'Assemblea 2022.
L'autovalutazione relativa all'esercizio 2022, ultimo del mandato triennale, ha avuto anche lo scopo di formulare un "bilancio di fine mandato" fornendo elementi che costituiscano un'eredità da trasmettere al nuovo organo amministrativo.

Metodologia e obiettivi

In linea con le indicazioni del Codice, volte a considerare modalità di autovalutazione differenziate secondo la fase del mandato del CdA, nonché al fine di adottare strumenti sia quantitativi che qualitativi di raccolta dei *feedback* da parte dei Consiglieri, la metodologia adottata per l'analisi, in continuità con quella adottata nel precedente esercizio, è stata la seguente:

- analisi delle risultanze dell'attività di *Board Review* svolta nel precedente esercizio; riscontro con il Presidente, l'AD e il Segretario del CdA per la definizione delle aspettative e degli obiettivi e per finalizzare il questionario da sottoporre ai Consiglieri;
- interviste individuali ai Consiglieri, basate sul questionario concordato e sottoposto in anticipo ai Consiglieri stessi; le interviste hanno riguardato anche l'analisi delle prassi operative adottate dal CdA, ai fini di un confronto qualitativo con *best practice* riconosciute a livello internazionale;
- interazioni con gli organi e le funzioni aziendali rilevanti nell'acquisire ulteriori pareri e informazioni (e.g. Segreteria del CdA, *Group General Counsel*, *Chief Audit Executive*, *Chief People & Organization Officer*, *Chief Financial Officer*, Collegio Sindacale);
- predisposizione di un documento di sintesi con i risultati del processo; relativa presentazione agli Amministratori per revisione e confronto finale sulle evidenze emerse e sulle eventuali azioni di miglioramento da pianificare;
- predisposizione e presentazione del rapporto finale.

Temi di analisi

L'analisi si è concentrata sulle seguenti macroaree:

- ✓ rispondenza con i risultati della precedente *Board Review*;
- ✓ considerazioni generali (risultati, aree di eccellenza, obiettivi non raggiunti, sfide per il futuro);
- ✓ composizione e dimensione del CdA;
- ✓ criteri di indipendenza;
- ✓ rapporto di fiducia, collaborazione e interazione;
- ✓ Segreteria del C.d.A. e funzioni di supporto;
- ✓ ruolo e funzionamento;
- ✓ *induction* e riunioni *offsite*;
- ✓ Presidente e AD;
- ✓ indirizzo strategico;
- ✓ confronto con i concorrenti;
- ✓ *succession planning*;
- ✓ politiche di remunerazione;
- ✓ sostenibilità;
- ✓ Comitati endoconsiliari.

Attenta considerazione e occasioni di specifico dibattito sono state inoltre dedicate, nell'ultima fase del processo di autovalutazione, alle **raccomandazioni formulate dal Comitato per la *Corporate Governance* il 25 gennaio 2023**, con riflessioni e condivisioni focalizzate sulle diverse aree tematiche oggetto delle formulate indicazioni.

Esiti dell'autovalutazione

In occasione della nomina del CdA di Leonardo da parte dell'Assemblea 2020, ben 9 dei 12 membri sono stati nominati *ex novo*. Ciò ha comportato un grande sforzo affinché il Consiglio esprimesse in pieno l'efficacia ed efficienza di funzionamento necessarie per il governo di un Gruppo così complesso e articolato, obiettivo che si è posto sin dall'inizio del mandato.

Come bilancio complessivo di fine mandato, tutti i Consiglieri hanno rappresentato il completo raggiungimento di tale obiettivo. L'impegno collegiale, fortemente supportato dal Presidente, dall'AD, dalle funzioni aziendali e da tutto il *management* di riferimento, ha permesso, partendo da un insieme di competenze e professionalità individuali in gran parte complementari, di costituire nel tempo una squadra di governo coesa, dedicata, contributiva, rispettosa dei mutui comportamenti e orientata a lavorare nell'interesse dell'impresa. Il Consiglio ha ottenuto questo risultato dovendo affrontare sfide altamente rilevanti tra le quali, in particolare, la pandemia, il conflitto internazionale con gli impatti sullo scenario geopolitico e macroeconomico, la crescita inflazionistica e le tensioni sui costi energetici.

L'esercizio 2022 si è poi contraddistinto per un ritorno agli incontri in presenza fisica, rafforzando una già positiva interazione che ha rinsaldato i rapporti personali e migliorato il dibattito, l'efficacia e l'efficienza dei lavori. Complessivamente, nel mandato trascorso, si sono positivamente confermati:

- le competenze distintive all'interno del CdA, integratesi in modo produttivo sia nel lavoro dei Comitati che nel dibattito consiliare e nell'interazione con il *management*;
- l'imparzialità e l'indipendenza del Presidente, garante del buon governo societario;
- il *business drive*, le competenze di gestione, l'autorevolezza e la *leadership* dell'AD.

E' opinione condivisa che, per il livello di qualità raggiunto da Leonardo nelle *practice* di *governance*, il rilevante sforzo che Consiglieri nuovi dovranno profondere per comprendere un Gruppo così complesso e le sfide che l'Azienda dovrà affrontare, sia necessario un rinnovo progressivo degli Amministratori affinché venga assicurata la necessaria continuità del CdA, al fine di favorire stabilità e continuità nella gestione, in linea con le migliori prassi internazionali che da tempo applicano, a titolo esemplificativo, il meccanismo dello *staggered board*, nella specifica prospettiva della migliore *governance* dell'impresa.

Un elemento chiave per il buon funzionamento del CdA è rappresentato dal programma di *induction*, giudicato di assoluta eccellenza, molto completo, continuo e approfondito, idoneo a facilitare la conoscenza dell'Azienda e l'esposizione alle principali tematiche. Il programma è stato perfezionato per facilitare anche la trattazione in Consiglio di alcune materie il cui contenuto è stato anticipato durante le sessioni di formazione. Altri fattori chiave determinanti sono stati:

- l'elevata qualità e impegno profusi dalle funzioni di supporto guidate dal Segretario del CdA, dal *Group General Counsel*, dal *Chief Audit Executive*, dal *Chief People & Organization Officer*, dal *Chief Financial Officer* e dal *Chief Technology & Innovation Officer* e, in generale, dal *management*

del Gruppo che ha partecipato attivamente alle sessioni consiliari, agli incontri di *induction* e alle riunioni *off site*;

- la relazione con il Collegio Sindacale, pur rinnovato in corso di mandato, con il quale si è subito instaurata una positiva modalità d'interazione;
- il lavoro svolto dai Vertici dell'Azienda, Presidente e AD, che hanno interpretato il proprio ruolo in maniera complementare, rispettosi delle relative attribuzioni e con un equilibrio di comportamento, affinato nel tempo, costantemente guidato dal primario interesse aziendale.

In tale contesto, l'aver potuto svolgere incontri presso le diverse sedi aziendali ha permesso di comprendere e approfondire meglio l'articolazione del Gruppo e la sua complessità, elemento molto apprezzato che ha fornito un'ampia visione della Società e delle sue persone.

Proficua l'interazione tra i Consiglieri indipendenti (sotto la regia del LID, considerato Consigliere di grande esperienza e capacità), in grado di generare valore nei contenuti e nel rafforzamento del clima e della collaborazione.

I flussi informativi e in generale il processo di funzionamento del CdA (strumenti, tempistiche, documentazione, digitalizzazione) hanno avuto un continuo miglioramento a seguito delle iniziative del Presidente, anche in relazione a esigenze emerse nel corso del sempre attento dialogo con i Consiglieri e sono valutati molto positivamente. Nel corso del mandato, il Consiglio ha infatti adottato tempistiche e strumenti in grado di rendere più efficienti i lavori consiliari.

Altrettanto determinante per l'efficacia del funzionamento del Consiglio è stata l'attività dei Comitati endoconsiliari, che hanno ricevuto apprezzamento unanime. Particolarmente rimarcate la guida e la competenza dei Presidenti dei Comitati, considerati profili molto qualificati per tali funzioni.

Come possibili suggerimenti per il prossimo mandato (oltre a quanto più ampiamente e specificamente rappresentato negli Orientamenti formulati agli azionisti) sono emersi:

- proseguire nell'allineamento del piano strategico del Gruppo alle mutate dinamiche geopolitiche e macroeconomiche e ai requisiti del PNRR, valorizzando e accelerando i processi di innovazione trasversali alle divisioni di *business*;
- approfondire le analisi di comparazione con le principali realtà aziendali di riferimento internazionali, al fine di perfezionare il posizionamento tattico/strategico di Leonardo come *player* globale sia sul lato del *business* sia su quello delle politiche di *governance*;
- monitorare l'adozione di efficaci e competitive misure per la *retention* e lo sviluppo delle figure chiave, per migliorare l'attrattività del Gruppo nell'acquisizione di nuovi talenti per le aree strategiche di *business*;
- proseguire nell'implementazione dei programmi di riconosciuta eccellenza tra i quali, in particolare: *induction* e riunioni *off-site*; progetti di sostenibilità come componenti chiave delle strategie e dei processi aziendali; processi e sviluppi di innovazione tecnologica; sessioni di analisi strategica.

Piani di successione

CODICE: Art. 4, Racc. 24

Il Codice richiede al Consiglio, negli emittenti di maggiori dimensioni, la definizione (supportato dal comitato nomine) di un piano per la successione del CEO e degli Amministratori esecutivi che individui almeno le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dall'incarico.

Già nel 2016 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, al fine di assicurare con adeguata tempestività e con modalità efficaci la continuità della gestione ordinaria della Società al verificarsi di eventi che, in corso di mandato, impediscano l'esercizio delle funzioni da parte dell'Amministratore Delegato, tenuto conto dell'assetto di *governance* della Società, ha valutato – su impulso del preesistente Comitato per le Nomine, *Governance* e Sostenibilità – di dotarsi di un *contingency plan* attraverso l'adozione di un'apposita **Procedura di *crisis management***, per il caso di eventuale cessazione anticipata dell'incarico dell'Amministratore esecutivo e conseguente *vacatio*. Nel corso dell'esercizio 2020 il Consiglio ha inoltre provveduto a disciplinare, nell'ambito di tale Procedura, la specifica situazione di temporanea indisponibilità del CEO.

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

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

Con riguardo, infine, alle indicazioni del Codice in ordine alle procedure per la successione del *top management*, la Società ha da tempo provveduto, al fine di assicurarne un'adeguata continuità anche nell'ottica della migliore valorizzazione delle risorse e a garanzia della più opportuna efficienza e stabilità della gestione aziendale, ad adottare piani di sviluppo tesi a favorire la crescita manageriale interna e a sostegno dell'evoluzione organizzativa e del ricambio generazionale, dotandosi 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*.

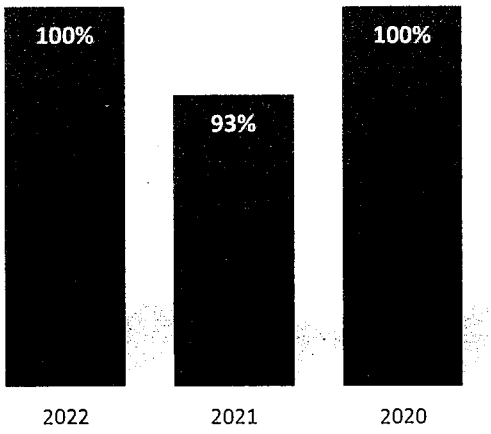
7. COMITATO SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE

CODICE: Art. 1, Racc. 1 – Art. 3, Racc. 17

In linea con le indicazioni del 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
Patrizia Michela Giangualano		Indipendente	n. 7/7 riunioni
Paola Giannetakis		Indipendente	n. 7/7 riunioni

C.S.I. Presenza media alle riunioni



Riunioni

Nel corso dell'esercizio 2022 si sono tenute n. 7 riunioni del Comitato, oltre a n. 2 riunioni nel corrente esercizio 2023, alla data di approvazione della presente Relazione. La durata complessiva media delle riunioni del 2022 è stata di circa un'ora e 25 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 di convocazione, 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 2022 la presenza media dei membri del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato è stata pari all'89%); possono inoltre parteciparvi il Presidente del Consiglio e l'Amministratore Delegato.

Come previsto dal Regolamento del Comitato, alle riunioni possono partecipare – su invito del Comitato per il tramite del suo Presidente e in relazione agli argomenti oggetto di trattazione – altri soggetti, inclusi altri componenti del Consiglio e dipendenti della Società o di società del Gruppo. La partecipazione dei *manager* alle singole riunioni del Comitato forma oggetto di specifica indicazione nel relativo avviso di convocazione, con riferimento alle materie all'ordine del giorno di rispettiva pertinenza.

Circa l'**effettiva partecipazione dei *manager* alle riunioni**, si segnala che partecipano regolarmente ai lavori del Comitato, per le tematiche di rispettiva competenza, il *Chief Technology & Innovation Officer* e il *Chief Financial Officer*. Nel corso dell'esercizio hanno inoltre preso parte alle riunioni il Direttore Generale, la Responsabile u.o. *Sustainability*, il Responsabile u.o. *ESG & Integrated Reporting*, il Responsabile u.o. Amministrazione e Bilancio, l'*Head of Computation R&D – Director of the HPC Lab*, l'*Head of R&T and Leonardo Labs*, la SVP *Projects, Grants and Agencies*, il SVP *Innovation and IP*, la VP *Governance & Leonardo Labs Project Management*.
Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato vengono informati degli argomenti oggetto di trattazione nelle riunioni e dei Responsabili delle funzioni aziendali chiamati a illustrare tali argomenti nel corso delle stesse.

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); 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.

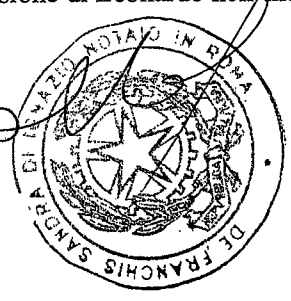
Con riguardo alle ulteriori misure organizzative adottate da Leonardo in tema di sostenibilità, si rinvia ai contenuti del precedente par. 1 in tema di *governance* della sostenibilità.

Sintesi attività svolte

Di seguito in sintesi le attività svolte dal Comitato nel corso del 2022, nonché nei primi mesi del corrente esercizio. Il Comitato ha:

✓ esaminato – di concerto con il Comitato Controllo e Rischi – il Bilancio Integrato 2021, 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 2022, che include la DNF, da sottoporre al Consiglio 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;
- ✓ 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;
- ✓ consuntivato il Piano di Sostenibilità di Leonardo 2021 e analizzato i principali elementi del Piano di Sostenibilità 2022 con particolare riguardo alla strategia integrata di Leonardo, alle connessioni tra il Piano Strategico e il Piano di Sostenibilità e alla *overview* dei *macro-target* verificandone costantemente lo stato di avanzamento;
- ✓ verificato costantemente lo stato di avanzamento del Piano di Sostenibilità, l'efficacia delle azioni intraprese per il conseguimento degli obiettivi di sostenibilità e per l'attuazione dei progetti;
- ✓ monitorato e preso atto della conclusione del processo di materialità 2021;
- ✓ monitorato e preso atto dell'introduzione di nuovi elementi, considerato lo scenario in evoluzione, per consolidare il metodo per l'analisi di materialità, sia attraverso l'analisi *data driven* di Leonardo che rafforzando il processo partecipativo con la formazione di *Focus Group* che avranno come obiettivi la condivisione e la parametrizzazione di temi materiali attuali con gli *stakeholder* chiave e l'impostazione dell'integrazione della "doppia materialità" nei processi di Leonardo;
- ✓ verificato costantemente lo stato di avanzamento dei programmi di Innovazione di Leonardo 2022 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*; LAB Advanced Logistics 4.0, Progetto HPC *Cloud*; *Business Innovation Factory*; 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* 2022";
- ✓ preso atto che la Società si conferma *leader* per l'impegno nel contrasto al *climate change* nella valutazione di CDP e nel "*Gender Equality Index* 2023" 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'inclusione di Leonardo nell'indice stesso.



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

8.1. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

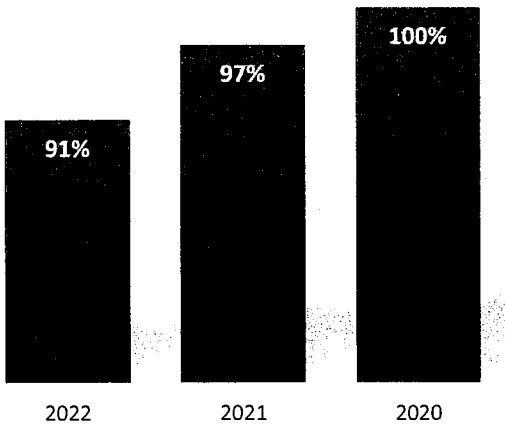
CODICE: Art. 3, Racc. 17 - Art. 5, Racc. 25, 26

Il Comitato, in linea con le indicazioni del 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. 6/7 riunioni
Ferruccio Resta	Indipendente	n. 7/7 riunioni
Marina Rubini	Indipendente	n. 5/7 riunioni

Com. Remunerazione Presenza media alle riunioni



Riunioni

Il Comitato si è riunito per n. 7 volte nel corso del 2022 nonché, alla data di approvazione della presente Relazione, per n. 2 volte nel corrente esercizio 2023. La durata media delle riunioni nel 2022 è stata di circa un'ora. 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 di convocazione, 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 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.

Alle riunioni del Comitato partecipa il Collegio Sindacale nel suo complesso (nel corso del 2022 la presenza media dei membri del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato è stata pari al 63%); possono inoltre partecipare il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato.

Come previsto dal Regolamento del Comitato, alle riunioni possono partecipare – su invito del Comitato per il tramite del suo Presidente e in relazione agli argomenti oggetto di trattazione – altri soggetti, inclusi altri componenti del Consiglio e dipendenti della Società o di società del Gruppo.

Circa l'**effettiva partecipazione dei *manager* alle riunioni**, si segnala che partecipa a tutti i lavori del Comitato 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.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato vengono informati degli argomenti oggetto di trattazione nelle riunioni e dei Responsabili delle funzioni aziendali chiamati a illustrare tali argomenti nel corso delle stesse.

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). In sede di allineamento ai contenuti del nuovo Codice, nel

corso del 2021 è 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*[7], 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;
- 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.

---

[7] *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".*

Sintesi attività svolte

Di seguito in sintesi le attività svolte dal Comitato nel corso del 2022, nonché nei primi mesi del corrente esercizio. Il Comitato ha:

- ✓ 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 per l'anno 2022 e per l'anno 2023;
- ✓ approfondito la conoscenza delle attività condotte nel Gruppo Leonardo per la determinazione degli obiettivi di sostenibilità da inserire nella politica di remunerazione, con un *focus* in particolare sul tema della *Gender Equality*;
- ✓ 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 per il 2022 e per il 2023;
- ✓ esaminato la *Policy* del Programma di incentivazione a breve termine (MBO) per l'anno 2022 e per l'anno 2023;
- ✓ monitorato l'avanzamento delle attività condotte per il raggiungimento degli obiettivi relativi ai temi ESG presenti nella politica di remunerazione;
- ✓ verificato il raggiungimento degli obiettivi 2021 assegnati all'Amministratore Delegato nell'ambito del Programma di incentivazione a breve termine (MBO) e del Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2019-2021;
- ✓ fissato gli obiettivi a breve termine 2022 (MBO) per l'Amministratore Delegato, esprimendo il relativo parere al Consiglio per l'adozione delle relative determinazioni;
- ✓ esaminato e approvato il Regolamento del Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2022-2024;
- ✓ fissato gli obiettivi a Lungo Termine per l'Amministratore Delegato per il ciclo triennale 2022-2024;
- ✓ esaminato il Piano di Incentivazione a Lungo Termine ciclo 2022–2024 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;
- ✓ 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; in tale ambito ha 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 2022 e le politiche di voto 2022 e 2023 dei *Proxy Advisor* (con annessa *gap analysis* Leonardo);
- ✓ considerato ipotesi di evoluzione della politica di remunerazione per il Presidente, per l'Amministratore Delegato, per la partecipazione degli Amministratori non esecutivi ai Comitati

endoconsiliari ai fini dell'elaborazione della Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti da sottoporre all'Assemblea degli azionisti.

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*"[8]), 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, oltre a quanto riferito nella presente Relazione (anche in ordine alle attività svolte dal Comitato per la Remunerazione), si rinvia agli specifici 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 2022.

Per l'informativa in ordine ai compensi corrisposti nell'esercizio 2022, 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.

---

[8] *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".*

La politica di remunerazione è tale da compensare adeguatamente le prestazioni rese ed è commisurata ai compiti e alle responsabilità assegnate. La stessa è definita anche tenendo conto di processi di *peer review* rispetto alle prassi diffuse nei settori di riferimento. Nel corso del 2022, Leonardo si è avvalsa del supporto di un consulente esterno per analizzare il proprio posizionamento rispetto al mercato. La politica retributiva di Leonardo è stata dunque analizzata rispetto ad un *Peer Group* di società comparabili, in termini di strumenti, tipologie di obiettivi utilizzati, nonché di competitività sul mercato del lavoro. I risultati evidenziati da tale *benchmark* sono stati presi a riferimento nelle analisi che la Società ha effettuato relativamente alla competitività della propria politica di remunerazione.

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

CODICE: Art. 5, Racc. 28

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.

All'attuale 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 Codice – l'introduzione strutturale di obiettivi di *performance* di sostenibilità coerenti con il Piano Strategico, nonché il rafforzamento del legame *pay for performance*. La presenza, come per i cicli passati, del *Total Shareholder Return Relativo* quale obiettivo di peso maggiore per il sistema di incentivazione a lungo termine continua a sottolineare il forte legame tra il sistema di incentivazione e la relativa creazione di valore per gli azionisti.

Il 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 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*

CODICE: Art. 5, Racc. 27

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 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 maggiori informazioni si rinvia ai contenuti della Relazione sulla Remunerazione.

Con riguardo alla **composizione del pacchetto retributivo** si evidenzia che la Società, in coerenza con le specifiche raccomandazioni del Comitato per la *Corporate Governance*, da tempo include nella Relazione sulla Remunerazione un ***Executive Summary*** – reso disponibile in forma tabellare anche sul sito web (sezione *Corporate Governance*, area Remunerazione) – volto ad offrire una sintetica, ma al tempo stesso chiara ed esaustiva, **rappresentazione delle caratteristiche e del peso delle componenti fisse e variabili, di breve e lungo termine, della remunerazione** dell'Amministratore Delegato, nonché del Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.

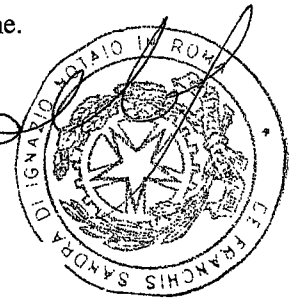
Per gli Amministratori Esecutivi e per i Dirigenti con responsabilità strategiche la **composizione della remunerazione variabile** è inoltre strutturata, in ulteriore adesione alle raccomandazioni del Comitato per la *Corporate Governance*, in modo da prevedere un **incentivo di lungo termine di peso maggiore rispetto a quello di breve termine**, privilegiando pertanto un orizzonte pluriennale in coerenza con gli obiettivi strategici della Società.

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; 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 anche per tutti i destinatari del piano di incentivazione a lungo termine del Gruppo.

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.

I citati **obiettivi di *performance* legati a parametri di sostenibilità** formano oggetto di **specifica illustrazione** nella Relazione sulla Remunerazione, ai cui contenuti si rinvia, con sintetica indicazione anche nel richiamato *Executive Summary*.

Si segnala inoltre 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.



Si conferma infine che è politica della Società non attribuire *bonus* discrezionali agli Amministratori, la cui incentivazione è realizzata attraverso gli strumenti sopra descritti.
Per ulteriori dettagli si rinvia ai contenuti della Relazione sulla Remunerazione.

Remunerazione degli Amministratori non esecutivi

CODICE: Art. 5, Racc. 29

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, anche nel corso del 2022 la Società ha proseguito nell'analisi delle 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 agli specifici 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)

CODICE: Art. 5, Racc. 31

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.

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. A seguito di cessazioni del rapporto di lavoro intervenute nei trascorsi esercizi, la Società ha infatti provveduto a diffondere specifica e tempestiva informativa al mercato al fine di garantire la massima trasparenza, anticipando l'informativa rispetto alla tempistica di pubblicazione della Relazione sulla Remunerazione.

9. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

CODICE: Art. 3, Racc. 17 - Art. 6, Racc. 35, 37

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

Composizione		Presenze
Dario Frigerio Presidente	Indipendente	n. 14/14 riunioni
Pierfrancesco Barletta	Indipendente	n. 14/14 riunioni
Paola Giannetakis	Indipendente	n. 13/14 riunioni
Maurizio Pinnarò	Indipendente	n. 14/14 riunioni
Marina Rubini	Indipendente	n. 13/14 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

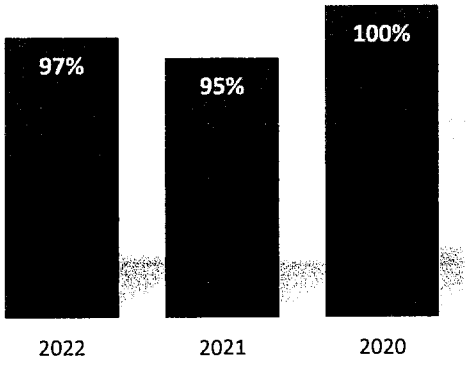
Nel corso dell'esercizio 2022 il Comitato si è riunito per n. 14 volte; la durata media delle riunioni è stata di circa due ore. Nel corrente esercizio 2023, alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato si è riunito per n. 5 volte.

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 di convocazione, 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 del Comitato sono regolarmente verbalizzate; degli argomenti trattati nel corso delle stesse il Presidente del Comitato dà informazione alla prima riunione utile del Consiglio di Amministrazione.

Alle riunioni del Comitato partecipa regolarmente il Collegio Sindacale nel suo complesso; nel corso del 2022 la presenza media dei membri del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato è stata pari al 98,5%). 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.

Come previsto dal Regolamento del Comitato, alle riunioni possono partecipare – su invito del Comitato per il tramite del suo Presidente e in relazione agli argomenti oggetto di trattazione – altri soggetti, inclusi altri componenti del Consiglio e dipendenti della Società o di società del Gruppo. Il Comitato ha inoltre facoltà di accedere alle informazioni necessarie allo svolgimento dei propri compiti nonché di avvalersi dell'ausilio delle unità organizzative aziendali. La partecipazione dei *manager* alle singole riunioni del Comitato forma oggetto di specifica indicazione nel relativo avviso di convocazione, con riferimento alle materie all'ordine del giorno di rispettiva pertinenza.
Circa l'**effettiva partecipazione dei *manager* alle riunioni del Comitato**, oltre a rinviare a quanto riferito nella successiva *Sintesi attività svolte*, si segnala che prendono costantemente parte ai lavori del Comitato il *Chief Audit Executive* e il *Group General Counsel*. Nel corso dell'esercizio hanno altresì preso parte alle riunioni, per la trattazione di argomenti di propria competenza, il *Chief Financial Officer*, il *Chief Risk Officer*, il *Chief People & Organization Officer*, il *Chief Strategic Equity Officer*, il *Chief Commercial Officer*, il *Data Protection Officer* del Gruppo Leonardo, il *Chief Digital & Information Technology*, il *Group Digital Finance & Data Officer*, i Capi Divisione, nonché i Responsabili di diverse unità organizzative: u.o. Rapporti con Organi Societari e *Quality Assurance*, u.o. *Corporate*, LGS e *Financial Audit*, u.o. *Management*, *Audit* e Segnalazioni, u.o. Amministrazione e Bilancio, u.o. *ESG & Integrated Reporting*, u.o. *Sustainability*, u.o. *Corporate Affairs* Societario Centrale, u.o. *Project Risk Management*, u.o. *Enterprise Risk Management*, u.o. *Industrial Relations & Welfare*, u.o. Fiscale di Gruppo, u.o. Normativa, Pianificazione di Gruppo e Contenzioso, u.o. Anticorruzione, u.o. Penale, *Ethics and Integrity*, u.o. *Compliance* e *Governance*, u.o. Monitoraggio e *Reporting Cooperative Compliance*. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato vengono informati degli argomenti oggetto di trattazione nelle riunioni del Comitato e dei Responsabili delle funzioni aziendali chiamati a illustrare tali argomenti nel corso delle stesse.

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). In particolare, in sede di allineamento ai contenuti del Codice, nel corso del 2021 i compiti del Comitato sono stati integrati – come di seguito illustrato – con riferimento alle 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 dello SCIGR in coerenza con le strategie della Società;
- sulla valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza dello 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 dello 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 dello 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 dello 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 in conformità al 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 2022 nonché nei primi mesi del corrente esercizio:

- ✓ ha proseguito il processo di verifica dell'operatività dello 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 nello 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 dello 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*, in merito a temi di particolare e peculiare rilevanza rispetto allo 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 2022 sulle attività dell'u.o. *Group Internal Audit* unitamente al nuovo Piano di Qualità per il 2023;

- ✓ 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 sostanzialmente adeguato rispetto 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 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 2022 (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 dello 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 delle Relazioni Finanziarie Annuale e Semestrale, informandone con apposite relazioni il Consiglio di Amministrazione, anche sulla base degli incontri a tal fine tenuti con la Società di Revisione.

Il Comitato, infine, ha:

- valutato la correttezza dell'utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio consolidato semestrale e annuale;
- valutato l'idoneità dell'informativa periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della Società, l'impatto della sua attività e le *performance* conseguite;
- riferito al Consiglio di Amministrazione, in occasione della Relazione Finanziaria Annuale e Semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza dello SCIGR.

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, oltre a specifiche informative in ordine ad operazioni di particolare rilievo, di flussi informativi dedicati e periodici, 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.

10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

CODICE: Art. 6, Racc. 32, 33

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 dello SCIGR e in particolare, con il supporto del Comitato Controllo e Rischi:

a) definisce le linee di indirizzo dello SCIGR in coerenza con le strategie della Società;
b) valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza dello 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 9 marzo 2023 (previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi rilasciato in data 8 marzo 2023), 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 9 marzo 2023, il Consiglio ha contestualmente proceduto alla valutazione di adeguatezza ed efficacia dello 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 dello SCIGR è disciplinato da un apposito documento ("*Linee di Indirizzo processo di valutazione del SCIGR*"), approvato dal Consiglio, 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 29 marzo 2023 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* 2023 della Società e prenderà atto del Piano di *Audit* Aggregato 2023 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 dello 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 dello 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 o di cui la stessa è venuta a conoscenza in quanto relativi a società controllate, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2022 e nei primi mesi del 2023, si rinvia alla specifica informativa resa nella nota integrativa (paragrafo "Fondi per rischi e oneri e passività potenziali") del Bilancio integrato 2022, disponibile nell'area Investitori del sito web.

Nel corso del 2022, 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 e di Gestione dei Rischi (SCIGR) sull'Informativa Finanziaria 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 SCIGR 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 e i controlli (sulla

base dei rischi identificati), i ruoli e le responsabilità, nonché i sistemi e i flussi informativi e documentali a supporto del processo di formazione dell'informativa finanziaria.

Inoltre, lo SCIGR sull'informativa finanziaria 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 dello SCIGR sull'informativa finanziaria.

***

Nel complesso la gestione dello SCIGR sull'informativa finanziaria, 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 dello SCIGR sull'informativa finanziaria 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 dello SCIGR 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 annualmente dal Dirigente Preposto prevede che vengano svolte a rotazione le verifiche su tutte le componenti di controllo dello SCIGR sull'informativa finanziaria 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 nello SCIGR sull'informativa finanziaria (c.d. *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 dello SCIGR sull'informativa finanziaria 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 allo SCIGR per il governo del processo di informativa finanziaria e alla predisposizione dei documenti contabili.
- **Unità organizzativa *Group Internal Audit* di Leonardo Spa.** Il Dirigente Preposto ha affidato all'u.o. *Group Internal Audit* la responsabilità della valutazione "indipendente" dell'operatività dello SCIGR sull'informativa finanziaria. 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 annuale, 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 2022 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 del Ciclo Produttivo – Lavori in Corso". Inoltre, sono state svolte attività di verifica volte a monitorare, a livello di Società, l'ambiente di controllo interno (c.d. *Entity Level Control*).

Pertanto, con riferimento alle Divisioni e alle società del Gruppo che rientrano nel perimetro di applicazione della Legge n. 262/05, nel corso del 2022 sono stati eseguiti *test* su circa 1.694 controlli, suddivisi, nel dettaglio, tra le seguenti componenti dello SCIGR sull'informativa finanziaria:

- 1.138 a livello di processo, così come definiti nelle *narrative* (c.d. *Process Level Control*);
- 387 relativi al funzionamento e alla gestione dei sistemi informativi (c.d. IT *General Control*);
- 169 a livello di "Entità", attinenti alla 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 a supporto dell'informativa finanziaria.

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 del Ciclo Produttivo – Lavori in Corso", la u.o. *Group Internal Audit* ha condotto interventi di *Detection Audit* per le Divisioni Elicotteri, Elettronica (B.U. Elettronica Italia, u.o. *Automation* e B.U. Sistemi di Difesa), *Cyber & Security Solutions*, Velivoli e Aerostrutture e per le società Leonardo UK Ltd, AgustaWestland Philadelphia Corporation, W.S.K. "PZL-Świdnik S.A.". Le attività di verifica[9] hanno previsto le seguenti macro-fasi operative:

- *Analisi e Mappatura*:
  - analisi preliminare della documentazione disponibile e e identificazione delle macro-fasi del processo in *scope*, dei *Process Owner* e dei sistemi informatici di supporto, al fine di individuare il *set* informativo su cui svolgere le successive analisi.

[9] *Le attività di verifica non sono state svolte in Leonardo Global Solutions SpA e nel c.d. Corporate Center in quanto il processo di "Gestione del Ciclo Produttivo – Lavori in Corso" risulta non applicabile.*

- *Definizione del set dei KRI ed elaborazione dei dati:*
  - conduzione delle interviste con i *Process Owner* e definizione di un *set* di indicatori di rischio frode (*Key Risk Indicator*); tali indicatori sono stati sviluppati sulla base degli schemi di frode identificati nell'ambito del *Fraud Risk Assessment*;
  - individuazione delle base dati (es. tabelle) per intercettare le transazioni di processo registrate sul sistema informatico nel periodo oggetto di esame;
  - applicazione degli indicatori di rischio alle base dati individuate ed estrazione dei *Report* delle potenziali anomalie identificate (*Red Flag*).
- *Test:*
  - analisi delle anomalie identificate al fine di individuare ed escludere 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.
- *Condivisione e Reporting:*
  - condivisione dei risultati con gli *owner* di processo;
  - *reporting* ai destinatari interessati nel mese di febbraio 2023.

10.2. *CHIEF EXECUTIVE OFFICER*

CODICE: Art. 6, Racc. 34

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;
b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, curando la progettazione, realizzazione e gestione dello 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 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 dello 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*

CODICE: Art. 6, Racc. 36

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* ("CAE") di Leonardo, Responsabile dell'u.o. *Group Internal Audit*, incaricato di verificare che lo SCIGR sia funzionante e adeguato, nonché coerente con le linee di indirizzo definite dall'organo consiliare.

Il Consiglio si assicura che il *Chief Audit Executive*, nell'espletamento della sua attività di verifica circa l'operatività e l'idoneità dello 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 della Società, è attribuita la responsabilità di supportare il Consiglio, l'Amministratore Delegato, il Comitato Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale di Leonardo, 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 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 2022 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 dello 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 dello 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 a Leonardo e alle società controllate;
- gestione del sistema delle segnalazioni (cd. *whistleblowing*);
- presentazione del Piano di *Quality Assurance* dell'u.o. *Group Internal Audit* e del relativo *Report* riferito alle attività svolte nel 2022, ai fini della conferma della Certificazione di Qualità della u.o. *Group Internal Audit* 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 *Chief Audit Executive* è membro interno di diritto – insieme al *Group General Counsel* – dell'OdV, ai sensi del relativo Statuto (cfr. par. 10.4);
- 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

CODICE: Art. 6, Racc. 33

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.

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 13 dicembre 2022. Le attività di aggiornamento hanno riguardato sia modifiche di natura organizzativa che le novità normative[10] intervenute nel D.Lgs. n. 231/2001 dalla data del precedente aggiornamento del Modello (17 dicembre 2020).

[10] *D.L. n. 105/2019, convertito con modifiche in Legge n. 133/2019, recante "Disposizioni urgenti in materia di perimetro di sicurezza nazionale cibernetica"; Legge n. 238/2021 recante "Disposizioni per l'adempimento degli obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia all'Unione Europea - Legge Europea 2019/2020"; D.Lgs. n. 195/2021 recante "Attuazione della direttiva (UE) 2018/1673 sulla lotta al riciclaggio mediante il diritto penale"; D.Lgs. n. 184/2021 recante "Attuazione della direttiva (UE) 2019/713 relativa alla lotta contro le frodi e le falsificazioni di mezzi di pagamento diversi dai contanti e che sostituisce la decisione quadro 2001/413/GAI del Consiglio"; Legge n. 22/2022 recante "Disposizioni in materia di reati contro il patrimonio culturale"; L. n. 25/2022 recante "Misure urgenti in materia di sostegno alle imprese e agli operatori economici, di lavoro, salute e servizi territoriali, connesse all'emergenza da COVID-19, nonché per il contenimento degli effetti degli aumenti dei prezzi nel settore elettrico"; D.Lgs. n. 156/2022 recante "Disposizioni correttive e integrative del decreto legislativo 14 luglio 2020, n. 75, di attuazione della direttiva (UE) 2017/1371 relativa alla lotta contro la frode che lede gli interessi finanziari dell'Unione mediante il diritto penale".*

Il vigente Modello Organizzativo si compone di una "Parte Generale" e di tredici "Parti Speciali".
La "Parte Generale" tratta essenzialmente di:

1) Organismo di Vigilanza (di seguito "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.

La Parte Generale del 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 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 Claudia 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 nello 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, *inter alia*, all'OdV il compito di monitorare – sulla base del Piano di attività approvato – la validità nel tempo del Modello e delle procedure ("protocolli") promuovendo, anche previa consultazione delle strutture aziendali interessate, tutte le azioni necessarie al fine di assicurarne l'efficacia. L'OdV svolge, inoltre, 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. CONTROLLI ESTERNI

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 Spa;
- 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.

Controllo della Corte dei Conti

La gestione finanziaria di Leonardo è sottoposta, a fini di tutela della finanza pubblica ai sensi della Legge n. 259 del 21 marzo 1958, al controllo della Corte dei Conti, che si avvale a tal fine di un Magistrato delegato. Tale attività è attualmente svolta dal Magistrato delegato Tommaso Miele, nominato dal Consiglio di Presidenza della Corte dei Conti con decorrenza dal 25 luglio 2022.

Il Magistrato delegato della Corte dei Conti assiste alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione ha disposto di riconoscere un gettone di euro 1.000,00 per la presenza a ciascuna riunione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale a cui il medesimo assista nell'esercizio delle sue funzioni.

La Corte dei Conti trasmette alla Presidenza del Senato e alla Presidenza della Camera dei Deputati una relazione annuale sui risultati del controllo svolto.

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.

CODICE: Art. 6, Racc. 32 – Racc. 33

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 dello 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

CODICE: Art. 6, Racc. 32 – Racc. 37

Come indicato 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;

- ✓ Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale, Amministratore Delegato, Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/01 o organismi assimilati delle OPCO[11];
- ✓ u.o. *Risk Management*;
- ✓ *Senior Compliance Officer*;
- ✓ u.o. Anticorruzione;
- ✓ Società di Revisione;

- come già riferito al par. 10, lo specifico documento "*Linee di Indirizzo processo di valutazione del SCIGR*" disciplina il flusso procedimentale a supporto della valutazione del Sistema, attraverso un elenco sistematico dei flussi informativi funzionali a consentire al Comitato Controllo e Rischi, con il supporto della u.o. *Group Internal Audit*, 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 allo 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 nello SCIGR.

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 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

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

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 riferito in tema di nomina del Consiglio, la quota di partecipazione 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. 76 del 30 gennaio 2023) nella misura dell'1%.

La nomina del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dai soci secondo le procedure dettagliate nella richiamata norma statutaria, volte ad assicurare l'elezione di due membri effettivi e 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 con numero progressivo, è ripartita in due sottoelenchi per i candidati alla carica di Sindaco Effettivo e 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'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 dalla stessa eletto, 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.

Non possono assumere la carica di Sindaco i soggetti che ricoprano la carica di Sindaco Effettivo in cinque emittenti o 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 devono inoltre possedere 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 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 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 2022 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, nelle riunioni tenute in data 16 giugno 2021 (a valle della nomina), 22 febbraio 2022 e 27 febbraio 2023, ha verificato in capo ai propri componenti la sussistenza – oltre ai requisiti di indipendenza previsti dalla legge e dal Codice di *Corporate Governance* come di seguito specificato – 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*".

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, 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 effettivi del Collegio in altri emittenti[12] (art. 144-*terdecies* Regolamento Emittenti[13]).

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 dall'8 novembre 2018.

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 SpA (dal 10 febbraio 2022 la denominazione è variata in UniCredit Allianz Assicurazioni SpA), *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 SpA in liquidazione (ed è stato Sindaco

---

[12] *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.*

[13] *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.*

Effettivo della stessa da giugno 2018). Dal 26 aprile 2022 è Presidente del Collegio Sindacale e membro dell'Organismo di Vigilanza di Athora Italia SpA. Dal 2013 al 2016 è stato Sindaco Effettivo di CreditRas Vita SpA, *joint venture* tra Allianz ed Unicredit nel settore vita. Dal 2011 al 2013 è stato Presidente del Collegio Sindacale di Unicredit Merchant SpA.

È attualmente Esperto della Commissione Norme di Comportamento e di Comune Interpretazione in Materia Tributaria; dal 2013 al 2022 è stato membro della Commissione Norme di Comportamento dell'Associazione dei Dottori Commercialisti, sezione di Milano. Dal 2022 è membro del Comitato Scientifico di ASSOSIM – Associazione Intermediari Mercati Finanziari. E' membro della Commissione *Legal & Tax* dell'AIFI. È membro dell'*International Fiscal Association* (IFA). 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 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 SpA (dal 2017), società che gestisce il servizio idrico integrato in 79 comuni di Roma e provincia, sindaco effettivo Treccani Reti SpA (Gruppo Treccani), amministratore di ESGR Srl – 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 in maniera proattiva 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 la sua evoluzione alla luce della nuova direttiva CSRD - *Corporate Sustainability Reporting Directive*.

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 dal 15 maggio 2018.

Laureata in Economia e Commercio all'Università Cattolica di Milano. Revisore Legale e Dottore Commercialista. *Advisor* in tema di sostenibilità e *corporate governance* di primari gruppi, anche quotati. Già 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 SpA, Presidente del Collegio Sindacale di Società Italiana Bricolage SpA, Bricoman Italia Srl, Leroy Merlin Srl e Bricocenter Srl e Sindaco Unico di Golilla Srl (Gruppo Adeo), Sindaco di MBDA Italia SpA, di Leonardo Logistics SpA, Sindaco e componente dell'Organismo di Vigilanza di Alenia Aermacchi SpA, Sindaco e componente dell'Organismo di Vigilanza di Atos Italia SpA, Presidente del Collegio Sindacale di Società Editoriale Milano SpA e di Rotomail Italia SpA e componente dell'organo di controllo di Fondazione Conad ETS.

Ricopre attualmente, tra l'altro, la carica di *Lead Independent Director*, Presidente Comitato Controllo e Rischi e e componente del Comitato Operazioni Parti Correlate in Landi Renzo SpA (società quotata al Segmento STAR) e Consigliere non esecutivo di AWorld Srl Società Benefit.

Autrice di "*Sostenibilità per scettici – come integrare pratiche efficaci nella vita aziendale*" (ed. Mondadori, aprile 2022), con S. de Girolamo e L. Oliva.

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 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 Sindaco Effettivo di ACEA SpA (società quotata in Borsa), di Presidente del Collegio Sindacale di Terna Rete Italia SpA, di ACEA Produzione SpA, di RAI Cinema SpA, di Ferrovie dello Stato International SpA, di Telespazio SpA. È stato, tra le altre, Presidente del Collegio Sindacale di ErgyCapital SpA (società quotata in Borsa), di Infratel Italia SpA, di Nuova Sorgenia Holding SpA, di AgustaWestland SpA, di Finmeccanica Global Services SpA, di Finmeccanica Group Real Estate SpA, di Galileo Avionica SpA, di Space Software Italia SpA, di Ferrovie dello Stato Sistemi Urbani Srl, di Italcertifer SpA, nonché Sindaco Effettivo di Cassa Depositi

e Prestiti Industria SpA, di SACE SpA, di RFI - Rete Ferroviaria Italiana SpA, di Ansaldo S.F. SpA, di MBDA Italia SpA, di ACEA ATO2 SpA, di ENEL Gas SpA, di ENEL Rete Gas SpA, di ENEL Distribuzione Gas SpA, di Interporto Campano SpA. È il Presidente del Collegio dei Revisori dei Conti di alcune Fondazioni e Associazioni scientifiche e culturali, fa parte del Collegio dei Revisori della Federazione Italiana Sport Equestri (FISE) ed è stato il Presidente del Collegio Sindacale 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 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

CODICE: Art. 2, Racc. 9, 10

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 e diffusi con comunicato stampa. Successivamente, nelle riunioni in data 22 febbraio 2022 e 27 febbraio 2023, 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 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

CODICE: Art. 6, Racc. 37

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 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 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. Gli stessi 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" (per 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, 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. Si rinvia, in merito alle iniziative condotte nell'esercizio 2022, a quanto già riferito al precedente par. 4.5 in tema di *Board induction*.

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 2022 si sono tenute n. 27 riunioni del Collegio Sindacale, con una durata media pari a circa due ore e 45 minuti. Nel corso dell'esercizio 2023, alla data di approvazione della presente Relazione, si sono svolte n. 6 riunioni (rispetto a circa 21 riunioni previste).

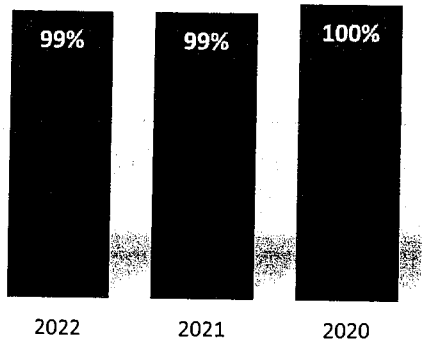
Le riunioni del Collegio possono svolgersi per teleconferenza o videoconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e siano in grado di seguire la discussione, intervenire simultaneamente nella trattazione degli argomenti affrontati e visionare i documenti in tempo reale.

Assiste alle riunioni del Collegio Sindacale il Magistrato della Corte dei Conti delegato al controllo sulla gestione finanziaria di Leonardo (cfr. par. 10.5).

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 2022.

	Presenze	
	Coll. Sind.	**CdA**
Luca Rossi Presidente	n. 27/27 riunioni	n. 12/12 riunioni
Anna Rita de Mauro	n. 27/27 riunioni	n. 12/12 riunioni
Sara Fornasiero	n. 27/27riunioni	n. 12/12 riunioni
Leonardo Quagliata	n. 27/27 riunioni	n. 12/12 riunioni
Amedeo Sacrestano	n. 25/27 riunioni	n. 11/12 riunioni

Collegio Sindacale Presenza media alle riunioni



Compensi

CODICE: Art. 5, Racc. 30

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 2022, 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 2022.

Gestione degli interessi

CODICE: Art. 6, Racc. 37

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

In continuità con gli anni precedenti e in linea con quanto previsto nel proprio Regolamento, il Collegio Sindacale di Leonardo ha effettuato un processo di autovalutazione volto a cogliere le opinioni dei suoi componenti in merito alla composizione e al funzionamento del Collegio, anche con riferimento specifico alle aree di competenza ed esperienza rappresentate nella 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 Srl; per quanto relativo alla metodologia, l'autovalutazione è stata effettuata tramite un'analisi quali-quantitativa delle risultanze di un questionario compilato in forma anonima da ciascun Sindaco e delle successive interviste di approfondimento individuale. Per questo esercizio, il Collegio ha condiviso l'opportunità di una revisione del questionario anche per tenere traccia delle risultanze della precedente autovalutazione; inoltre il Collegio ha tenuto una riunione preliminare di discussione delle risultanze emerse che si è tenuta il 27 febbraio 2023.

All'esito di tali attività, nella successiva riunione del 28 febbraio 2023 il Collegio Sindacale ha formalmente approvato il Rapporto contenente le risultanze del processo di autovalutazione per l'anno 2022. Nella stessa sede è stato 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 riportare i presenti contenuti nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari.

Le risultanze dell'analisi mostrano un grado di soddisfazione molto ampio da parte dei Sindaci in merito al profilo e 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. Tale risultato consolida quanto già emerso nella precedente autovalutazione di inizio mandato, a testimonianza anche della continuità nel tempo di alcune evidenze chiave. 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, la Segreteria tecnica del Collegio Sindacale.

Nell'obiettivo di un continuo miglioramento, i Sindaci sottolineano l'importanza di proseguire nel virtuoso e intenso percorso di *induction* e di visite ai siti produttivi già avviato e condotto con efficacia dal Gruppo. Inoltre, anche in vista della futura scadenza del Collegio, si propone di programmare una

analisi sistematica di *benchmarking* sulle politiche di remunerazione dei Sindaci con l'obiettivo di orientare le future determinazioni in merito, che prenda in esame realtà comparabili con quella del Gruppo per complessità e rilevanza.

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

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

CODICE: Art. 2, Racc. 8 - Art. 4, Racc. 23

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 in termini di esperienze, età, *seniority*, nonché 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 principalmente degli esiti dei processi di autovalutazione svolti dal Consiglio di Amministrazione e dal Collegio Sindacale.

Nel presente paragrafo si riferisce inoltre 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 nelle **procedure di autovalutazione** sul funzionamento del Consiglio e dei suoi Comitati, nonché sulla relativa dimensione e composizione. Il relativo processo, 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 prospettive presenti all'interno dell'organo consiliare. Per una specifica descrizione delle modalità di svolgimento e degli esiti del processo di *Board evaluation* si rinvia ai contenuti del precedente par. 6.2.

L'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 organo.

La descritta *policy* recepisce altresì i principi (e relative modalità attuative) stabiliti dalla normativa 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 composizione quali-quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione** di successiva nomina, nonché sulle figure manageriali e professionali la cui presenza sia ritenuta opportuna.

Gli Orientamenti espressi dal Consiglio attualmente in carica, a completamento del percorso di autovalutazione svolto nel corso del triennio e in vista del prossimo rinnovo dell'organo, sono stati resi noti agli azionisti con congruo anticipo (mediante **pubblicazione sul sito web in data 3 marzo 2023**) rispetto alla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare sul relativo rinnovo. Gli stessi formano, inoltre, oggetto di **specifico richiamo di attenzione agli azionisti nell'avviso di convocazione**, nonché di successiva **diffusione in allegato alle Relazioni illustrative del Consiglio**.

In coerenza con le indicazioni di autodisciplina, nei propri Orientamenti il Consiglio uscente di Leonardo ha richiesto espressamente a chi presenti una lista contenente un numero di candidati superiore alla metà dei componenti da eleggere di **fornire adeguata informativa**, nella relativa

documentazione, **circa la rispondenza della lista a tali Orientamenti**, anche con riferimento ai riportati criteri di diversità, nonché di **indicare il proprio candidato alla carica di Presidente**.
Inoltre nei citati Orientamenti, con specifico riguardo alle disposizioni in materia di **equilibrio di genere**, il Consiglio ha espressamente evidenziato agli azionisti la necessità di operare, nel comporre le liste, in modo da assicurare che il numero dei candidati del genere meno rappresentato sia almeno non inferiore al numero corrispondente ai due quinti della dimensione dell'organo, esprimendo altresì l'auspicio che nell'individuazione delle candidature sia assicurata anche una diversità anagrafica.

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

Il successivo Consiglio, nell'ambito del proprio percorso di autovalutazione, verificherà annualmente che le diverse competenze risultino ben rappresentate e possano altresi evolversi in considerazione delle esigenze della Società.

Aspetti di diversità

Il Consiglio uscente ha considerato e delineato, nei propri Orientamenti, diversi criteri e requisiti. Trattasi di esperienze e competenze distintive da apportare nell'organo consiliare, ognuna con diversa diffusione (ampia, media, o contenuta se di profilo specialistico), da rappresentarsi nel loro insieme – e dunque in termini di *diversity* – nell'ambito delle liste dei candidati. Nel suggerire i criteri per il rinnovo, il Consiglio ha tenuto conto di tre indicatori principali: indipendenza formale e di giudizio; competenza; *diversity* nelle sue varie declinazioni.

Le esperienze, le competenze e i profili considerati (***Skills Directory***) sono specificamente indicati 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

La validità della *policy* in essere in tema di diversità nella composizione del Consiglio, nonché la relativa durata (legata alla durata del mandato in corso) hanno formato oggetto di considerazione e conferma, nel corso del triennio, da parte del Consiglio in carica, che ha positivamente valutato il percorso attivato dalla Società e i relativi strumenti attuativi.

Sulla base del percorso di autovalutazione da intraprendere nel corso del nuovo mandato, il successivo Consiglio procederà all'eventuale definizione di nuove indicazioni di cui tenere conto e da sviluppare, sempre in sede di *Board evaluation*, in vista della predisposizione dei successivi Orientamenti.



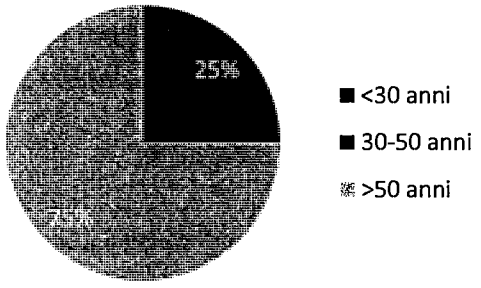
Risultati

Circa gli esiti della descritta *policy* con riguardo al Consiglio in carica, l'insieme dei **profili di *diversity* (competenze[14], esperienze[14], fasce d'età[15], anzianità di carica[15], genere)** espressi e rilevati all'interno dell'attuale organo 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.

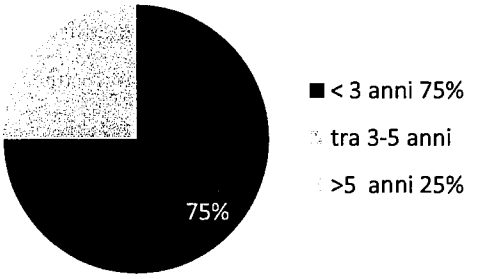
CdA Competenze ed Esperienze

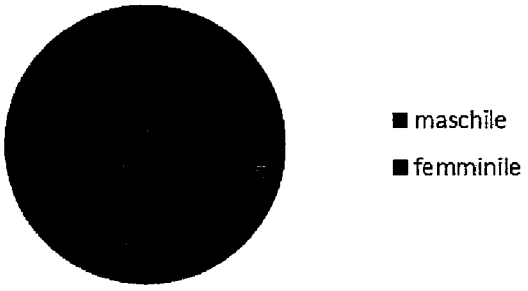


CdA Fasce d'età



CdA Seniority





CdA Diversità di genere

[14] *Rilevazione febbraio 2023.*

[15] *Alla data di approvazione della presente Relazione (9 marzo 2023).*

Collegio Sindacale

La Policy di Leonardo

Anche con riferimento al Collegio Sindacale la *policy* di Leonardo è radicata nell'ambito del processo di **autovalutazione** svolto dall'organo di controllo.

L'iniziativa di procedere all'autovalutazione (di segno innovativo 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.

Anche in questo caso, il processo di autovalutazione trova 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 la 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, punto di forza 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 modalità attuative stabiliti dalla normativa e dalle disposizioni statutarie in materia di **equilibrio di genere**.

Il precedente Collegio (in carica fino all'Assemblea di approvazione del Bilancio 2020), ha definito a conclusione del proprio mandato, sulla base degli elementi emersi dall'autovalutazione svolta nel corso del triennio, gli **Orientamenti del Collegio Sindacale di Leonardo agli azionisti** sulla composizione quali-quantitativa dell'organo di controllo. 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 dell'attuale organo per il triennio 2021-2023.

Aspetti di diversità

Nei richiamati Orientamenti (per i cui contenuti di dettaglio si rinvia al documento disponibile nella sezione *Corporate Governance*/area Collegio Sindacale del sito web della Società) l'organo uscente ha delineato 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**, 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 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 (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

Per Leonardo la parità di genere rappresenta un *driver* di competitività fondamentale per lo sviluppo delle persone e per la realizzazione di un modello di società – e un ambiente di lavoro – inclusivo e sostenibile, in cui la diversità sia riconosciuta e valorizzata, in linea con le indicazioni del 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**.

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 al fine di ridurre il *gender gap* nelle professioni scientifiche.

Proseguendo nel proprio impegno in tema di inclusione ed *empowerment f*emminile nell'ambito della promozione della cittadinanza scientifica e delle discipline STEM, nel corso del 2022 Leonardo ha, in particolare, supportato la terza edizione di "*HackHer*", iniziativa patrocinata – tra gli altri – dal Parlamento Europeo e dal Politecnico di Milano e di Torino, con l'obiettivo di avvicinare le ragazze al mondo STEM e diffondere la cultura dell'integrazione di genere nel settore dell'*information technology*.

Per rafforzare la propria capacità di azione in favore della parità di genere in azienda, Leonardo sta inoltre prendendo parte al *Target Gender Equality Accelerator*, iniziativa di formazione promossa dal *Global Compact* delle Nazioni Unite.

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

- ✓ la costituzione (già dall'esercizio 2020) della specifica u.o. *Corporate Culture*, nell'ambito della struttura *Chief People & Organization Officer*, 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;
- ✓ l'adesione di Leonardo al progetto di ricerca dell'Università Bocconi di Milano, finalizzato a supportare le aziende nel creare una cultura organizzativa sempre più inclusiva ed equa. Il progetto è stato realizzato attraverso una *Survey online* (aprile 2022) rivolta alla popolazione italiana di Leonardo per indagare l'eventuale presenza di stereotipi di genere e i potenziali impatti sulle prospettive di carriera delle donne, la percezione delle politiche di *Talent Retention*, delle iniziative di formazione in ambito *Diversity & Inclusion*, dei servizi a supporto delle famiglie e dei *benefit* offerti dall'Azienda in ottica di *total rewarding*. Le evidenze emerse hanno evidenziato i punti di forza e le aree di miglioramento sulle quali l'Azienda oggi sta lavorando in maniera mirata;
- ✓ l'avvio delle attività in capo al Comitato Paritetico di gruppo per le Pari Opportunità e la *Diversity*, così come previsto dal Contratto Integrativo Aziendale siglato il 21 maggio 2021, composto da 4 rappresentanti aziendali e da 4 rappresentanti per ciascuna sigla sindacale;
- ✓ la costituzione del Gruppo di Lavoro *cross*-funzionale "*Gender Equality*" per il monitoraggio dei *KPI target* (2021 e 2030), nonché di un *Action Plan* 2022 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;
- ✓ l'ingresso di Leonardo in molteplici iniziative e percorsi di sensibilizzazione all'interno di Scuole e Università per promuovere lo studio delle discipline STEM tra le ragazze (es. Girls@POLIMI, finanziamento borse di studio per studentesse che scelgano Facoltà di Ingegneria del PoliMI con poche iscrizioni di donne).

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*). In particolare, è stato lanciato un progetto di cooperazione in *partnership* con LIFEED, per promuovere programmi a sostegno della genitorialità. Il progetto ha coinvolto 53 uomini e donne, neo-mamme e neo-papà con figli di età compresa tra 0-3 anni e donne in attesa o in congedo di maternità, al fine di valorizzare le competenze che si attivano in qualità di genitori e le capacità messe in campo attraverso la cura di un figlio

(competenze relazionali, di gestione delle emozioni, organizzative, creative e di *problem solving*), vere e proprie *skills* che potranno rappresentare risorse preziose anche per la vita professionale all'interno dell'Azienda. Leonardo è oggi inserita nelle *CARING COMPANY* 2022, che include le aziende italiane maggiormente impegnate nel sostenere una vera sinergia vita-lavoro per tutte le proprie persone.

Da segnalare inoltre, all'inizio del corrente esercizio 2023, l'inclusione di Leonardo per il terzo anno consecutivo nel ***Gender-Equality Index (GEI) 2023*** 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, infine, che al Comitato per la Remunerazione (cfr. precedente par. 8.1), chiamato ad assistere la Società nella definizione delle migliori politiche di gestione delle risorse manageriali del Gruppo, è stato conferito lo 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*, gli analisti finanziari (*Equity*, ESG e *Fixed Income*) e i *Proxy Advisors*, 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 Spa e per la gestione del Registro Insider" e ai relativi flussi e responsabilità nel processo di gestione e comunicazione dell'informativa *price sensitive*, si rinvia ai contenuti del 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 *rating* 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.

Di seguito una sintetica descrizione delle principali attività di dialogo ed *engagement* con azionisti e *stakeholder* finanziari (i.e. investitori istituzionali, analisti finanziari, agenzie di *Credit Rating* e *Proxy Advisors*).

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 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*) 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 la Società, che possono coinvolgere anche il *Top Management* di Leonardo e delle Divisioni, affiancando specifiche presentazioni dei principali prodotti e sistemi esposti (*product tour*). Nel corso del 2022 la partecipazione ai saloni di settore e più in generale agli incontri tra gruppi di investitori e il *Top Management* è avvenuta anche 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, nel corso dell'esercizio 2022 la Società, in particolare: *i)* ha partecipato all'incontro annuale con gli investitori specializzati in ESG organizzato da Borsa Italiana (*Italian Sustainability Week*); *ii)* ha organizzato il primo *Investor Day* dedicato esclusivamente alle tematiche ESG; *iii)* ha partecipato al

Defence ESG Summit rivolto alla comunità finanziaria, organizzato dal *broker* BNP Paribas Exane in collaborazione con l'Associazione Europea del Settore Aerospazio e Difesa (ASD).
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 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. In particolare la Società incontra, di norma, annualmente le suddette agenzie nell'ambito dell'*Annual Meeting Review* all'indomani dell'approvazione dei risultati di Bilancio, nonché in occasione di operazioni strategiche rilevanti.

Shareholder Engagement – Engagement Policy

CODICE: Art. 1, Racc. 3

A fronte del costante 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. 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 dialogo tra la Società e gli *stakeholder* finanziari, nonché a favorire una comunicazione continuativa, proattiva, trasparente e tempestiva, in adesione alle indicazioni del Codice e in linea con le *best practice* internazionali, tenuto conto anche delle politiche di *engagement* adottate dagli investitori istituzionali, dai *proxy advisors* e dai gestori attivi. La *policy* adottata disciplina, come di seguito illustrato, la gestione delle

iniziative di dialogo promosse dalla Società nonché, in coerenza con le raccomandazioni formulate dal Comitato per la *Corporate Governance*, **avviate su istanza degli azionisti e degli altri *stakeholder* finanziari**.

Il testo della *policy* è stato approvato dal Consiglio in data 30 settembre 2021 e reso tempestivamente disponibile al pubblico nell'area Investitori del sito web della Società, a valle di un percorso di analisi e attuativo intrapreso dalla Società nel corso dell'esercizio 2021 – su impulso del Presidente e d'intesa con l'Amministratore Delegato – volto alla definizione della nuova Politica, nel rispetto della normativa in tema di gestione e circolazione delle informazioni societarie (i.e. *Market Abuse Regulation*).

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 tempi, modalità di svolgimento e contenuti del dialogo, in coordinamento con il Presidente del Consiglio per gli argomenti/profili attinenti alle specifiche attribuzioni di quest'ultimo (come stabilite dal Consiglio di Amministrazione/art. 4 del Regolamento del CdA, nonché dal Codice di *Corporate Governance*); 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 & 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 impulso della Società. In particolare, quale punto di contatto, l'u.o. *Investor Relations & 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 & Credit Rating Agencies*, gli *stakeholder* finanziari possono richiedere un'interazione diretta con la Società su tematiche attinenti ai risultati e alle prospettive economico-finanziarie, al piano industriale, alle strategie, 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.

Le scelte rispetto ai tempi, ai soggetti aziendali da coinvolgere e alle forme del confronto (modalità e contenuti del dialogo) sono effettuate dall'Amministratore Delegato con il supporto della u.o. *Investor Relations & Credit Rating Agencies*, di volta in volta, sulla scorta di una valutazione responsabile e realistica dell'oggetto e della finalità dell'interlocuzione, oltre che delle caratteristiche e delle dimensioni dell'interlocutore, anche alla luce di precedenti iniziative di *engagement* con la Società, fermo restando il coordinamento dell'Amministratore Delegato con il Presidente del Consiglio come sopra specificato. L'identificazione dei soggetti da coinvolgere nel dialogo con Azionisti o altri Portatori

di interessi, o con le organizzazioni di essi rappresentative, è effettuata in base a considerazioni di competenza e alla luce degli assetti di *governance* ed è rimessa alla valutazione dell'Amministratore Delegato; il Presidente del Consiglio di Amministrazione e i Presidenti dei Comitati endoconsiliari potranno essere eventualmente coinvolti nel dialogo solo su decisione dell'Amministratore Delegato e in ragione della competenza loro attribuita all'interno del Consiglio.

Le richieste di *Engagement* devono contenere informazioni rispetto a:

(i) argomenti oggetto di trattazione;

(ii) ragioni per le quali viene richiesto il dialogo;

(iii) modalità di svolgimento del dialogo e partecipanti per i richiedenti.

È facoltà della Società richiedere ulteriori chiarimenti in merito alle istanze pervenute.

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.

Quanto alle attività di *reporting* al Consiglio in merito allo svolgimento del dialogo, nel quadro dello specifico ruolo demandato al Presidente del Consiglio di Amministrazione (come riferito al 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.

Con particolare riferimento al 2022 si segnala che il Consiglio di Amministrazione – sentito il Comitato Nomine e *Governance* – ha ricevuto aggiornamenti in specifiche riunioni in merito al dialogo intervenuto, manifestando apprezzamento per la relazione e per l'attività svolta dalla Società nelle interlocuzioni con gli *stakeholder* finanziari.

Il dialogo intercorso con gli azionisti e gli *stakeholder* finanziari è stato inoltre portato avanti, nel corso dell'esercizio, 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 & Credit Rating Agencies*.

La Società ha risposto in maniera strutturata alle richieste pervenute, anche aggiornando proattivamente il mercato finanziario sulle **tematiche principali oggetto di dialogo**, quali ad esempio l'interesse degli *stakeholder* finanziari in merito agli effetti delle tensioni geopolitiche e dei fenomeni inflattivi sulla Società, nonché la capacità di Leonardo di raggiungere o superare i *target* previsti, anche in ambito ESG, con conseguente consolidato impegno della Società a una specifica trasparenza rispetto al raggiungimento dei *target* definiti.

Con riguardo al **dialogo con gli altri *stakeholder* rilevanti**, in linea con la propria *policy* di *engagement* la Società promuove un costante dialogo con gli altri *stakeholder* finanziari (diversi dagli azionisti), quali ad esempio investitori istituzionali, analisti finanziari, Agenzie di *Credit Rating* e *Proxy Advisors*.

Con riguardo agli analisti finanziari, la sintesi delle relative analisi sulle tematiche di interesse – prodotta in occasione della presentazione dei risultati annuali/infrannuali – viene trasmessa al Vertice Aziendale e al Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'informativa periodica prevista dalla *policy*. Tale sintesi rappresenta infatti la visione aggiornata degli *stakeholder* finanziari sulla Società. La Società gestisce inoltre 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. 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. Con riferimento ai *Proxy Advisors*, si segnala in particolare la partecipazione della Società: *i)* agli incontri annuali indetti dai principali *Proxy Advisors* in occasione dell'apertura delle rispettive campagne di *engagement*, aventi prevalentemente ad oggetto l'aggiornamento delle *policy* sulle metodologie adottate per le raccomandazioni di voto; *ii)* alle attività di *engagement* diretto svolte rispetto agli specifici argomenti posti all'ordine del giorno dell'Assemblea degli azionisti.

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 tre esercizi, come di seguito riferito (cfr. Assemblea 2022), le Assemblee si sono tenute consentendo la partecipazione dei soci esclusivamente per il tramite del Rappresentante degli azionisti (Computershare SpA) designato dalla Società ai sensi dell'art. 135-*undecies* TUF. La Società ha, al riguardo, reso tempestivamente disponibile le proposte individuali di deliberazione presentate dagli azionisti ai sensi dell'art. 126-*bis* del TUF da sottoporre all'Assemblea.

Dall'esercizio 2022 la Società ha inoltre implementato e messo a disposizione dei soci, nella medesima area dedicata del sito, una specifica sezione – "Diritti degli azionisti" – con l'obiettivo di facilitare la

comprensione dei meccanismi per la partecipazione in Assemblea, attraverso un supporto pratico che favorisca l'attivo coinvolgimento dei soci di Leonardo nella vita della Società, raccogliendo in forma organica le informazioni relative ai diritti dagli stessi esercitabili. In occasione di ogni adunanza, viene inoltre predisposta e resa disponibile *on line* sul sito una raccolta di "*FAQ*" con indicazioni 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 *chart* grafica che illustra 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*. Nel corso dell'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.

Il Consiglio di Amministrazione partecipa alle Assemblee degli azionisti. In particolare, 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.

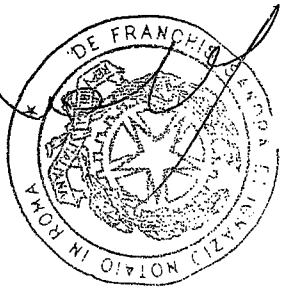
All'Assemblea partecipano inoltre i Sindaci, nonché dirigenti del Gruppo invitati dal Presidente in relazione alle materie oggetto di trattazione.

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 2022

In considerazione del perdurare del contesto emergenziale, tenuto conto dei fondamentali principi di tutela della salute degli azionisti e di tutti i soggetti coinvolti, in occasione dell'Assemblea tenutasi in data 31 maggio 2022 (avuto riguardo alle prorogate disposizioni di cui al D.L. n. 18 del 17 marzo 2020, convertito in L. n. 27 del 24 aprile 2020 - la cui efficacia è stata prorogata dal Decreto Legge del 30 dicembre 2021 n. 228, convertito, con modificazioni, dalla Legge 25 febbraio 2022, n. 15), l'intervento in Assemblea 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 SpA) designato dalla Società ai sensi dell'art. 135-*undecies* TUF, con le modalità e nei termini indicati 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 descritta situazione 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 2021 accompagnata da messaggio video dell'Amministratore Delegato agli azionisti.
In occasione dell'Assemblea del 31 maggio 2022 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 costante impegno nel corso degli 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 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 Codice, nell'ambito del complessivo percorso di rafforzamento delle proprie pratiche di *governance*.

✓ Assetto organizzativo *One Company*

Nell'ambito del generale percorso di rafforzamento e razionalizzazione delle attività nei comparti *core* AD&S (Aerospazio, Difesa e Sicurezza), nonché di consolidamento della propria presenza internazionale, nel corso del 2022 la Società ha completato un progetto di riorganizzazione delle società americane del Gruppo – avviato nel 2021 – quale ulteriore *step* verso il completamento del modello *One Company*. Il processo di riorganizzazione della presenza del Gruppo negli Stati Uniti rappresenta un importante segnale della strategia di Leonardo in termini di consolidamento del proprio ruolo di *player* globale nei settori AD&S.
Si segnala inoltre l'intervenuto perfezionamento (novembre 2022) della complessiva operazione che, anche attraverso l'acquisizione del gruppo israeliano (quotato) RADA Electronics Industries Ltd., ha portato alla quotazione delle azioni di Leonardo DRS al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv (TASE).

✓ **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 a 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 (sia se valutate non meritevoli di immediata archiviazione sia, per informativa, se valutate come infondate *"ictu oculi"*). 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*, le quali provvedono ad aggiornare periodicamente il Comitato in merito allo stato di avanzamento degli approfondimenti in corso. Il Comitato Segnalazioni, per il tramite della Segreteria Tecnica, aggiorna l'Organismo di Vigilanza e il Collegio Sindacale di Leonardo o della società del Gruppo. Nella fase di esame degli esiti delle verifiche svolte, il Comitato valuta l'adeguatezza delle stesse in termini di rispondenza rispetto agli obiettivi di verifica e alla luce delle risultanze emerse valuta l'eventuale natura diffamatoria della segnalazione, formulando eventualmente le relative raccomandazioni, con il supporto della u.o. Legale, Affari Societari, *Compliance,* Penale e Anticorruzione.

Il Comitato Segnalazioni valuta inoltre se i contenuti del *report* assumano valenza ai fini del rischio corruzione, richiedendo eventualmente la condivisione degli esiti con la u.o. Anticorruzione; ove necessario, lo stesso può inoltre suggerire azioni a tutela della Società (anche al fine di rafforzare il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi) da trasmettere all'Amministratore Delegato di Leonardo o per competenza all'Amministratore Delegato delle società del Gruppo.

Il Comitato Segnalazioni redige semestralmente un'informativa riepilogativa dell'attività svolta, portata a conoscenza anche dell'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione. La gestione delle segnalazioni è effettuata attraverso specifici canali di trasmissione, tra i quali 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 e 7 aprile 2022, 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 2022, a conferma del suo ruolo di azienda *leader* nell'anticorruzione, Leonardo ha superato con esito positivo l'*audit* di sorveglianza annuale condotto da RINA (organismo indipendente di certificazione accreditato con Accredia), funzionale al mantenimento della 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, infatti, verificata annualmente dall'Ente Certificatore attraverso un programma di sorveglianza dedicato. La certificazione ISO 37001:2016 (conseguita da Leonardo nel 2018 e nuovamente riconosciuta nel 2021) 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, 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 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 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 2022 e nei primi mesi del corrente esercizio 2023, 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 2022 e del 2023 e relativamente ai risultati del programma 2021 e 2022. 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 Spa.

Il Comitato si riunisce ogni qualvolta specifiche circostanze ne richiedano la convocazione.

16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 25 GENNAIO 2023 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA *CORPORATE GOVERNANCE*

Con lettera del 25 gennaio 2023 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 segnalato agli emittenti 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.

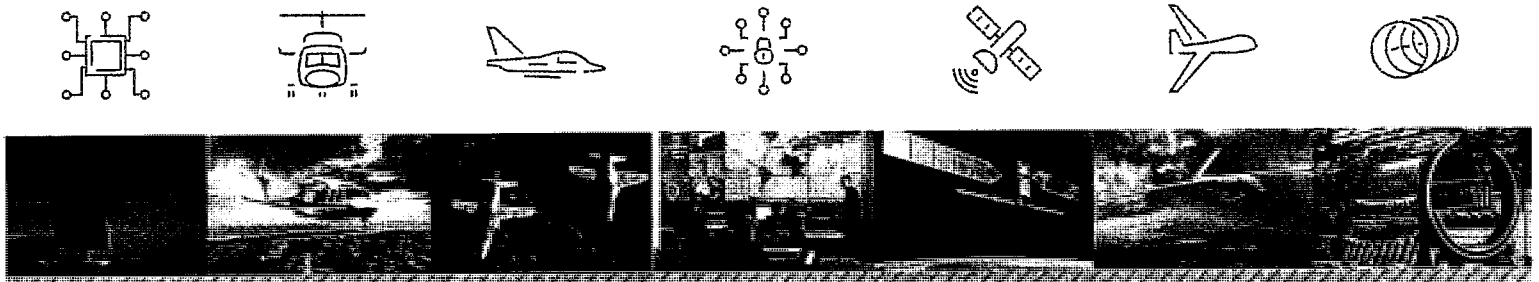
La citata comunicazione ha come sempre formato oggetto di attenta analisi e considerazione. In particolare le suddette raccomandazioni, oltre ad essere state portate all'attenzione dei Comitati (in funzione delle rispettive competenze) e complessivamente esaminate dal Comitato Nomine e *Governance*, sono state considerate in sede di *Board evaluation* e di dibattito consiliare, specificamente 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 il proprio impegno e la propria costante attenzione nel monitorare la *compliance* alle indicazioni del Comitato, sia sotto il profilo sostanziale delle scelte organizzative, delle prassi adottate e delle soluzioni – anche evolutive – di *governance*, sia sotto il profilo della qualità e della più accurata trasparenza dell'informativa resa al mercato.

Come di consueto le richiamate raccomandazioni formano oggetto nella presente Relazione, in linea con l'invito espresso dal Comitato, di espressa considerazione e di specifica evidenza anche grafica (testo interlineato) 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 e reperibilità nel corpo del documento.

Per le tematiche più strettamente attinenti alla Politica di remunerazione, oltre a quanto riferito nel presente documento, si rinvia ai più specifici ed estesi contenuti della Relazione sulla Remunerazione resa disponibile nei termini e con le modalità di legge.

Raccomandazioni Comitato Corporate Governance	*Relazione Corporate Governance Leonardo Spa Informativa e riferimenti*		
DIALOGO CON GLI AZIONISTI DIALOGO CON GLI ALTRI *STAKEHOLDER* RILEVANTI	➢ *Politica di dialogo anche su iniziativa investitori* ➢ *Temi rilevanti* ➢ *Modalità di dialogo con Stakeholder rilevanti*	• *Par. 13* *- Shareholder Engagement* *- Engagement Policy*	✓
EVENTUALE ATTRIBUZIONE DELEGHE GESTIONALI AL PRESIDENTE	➢ *Informativa*	• *Par. 4.5. – Ruolo del Presidente C.d.A.*	✓
INFORMATIVA PRE-CONSILIARE	➢ *Procedure gestione* ➢ *Informativa su rispetto termini di preavviso*	• *Par. 4.4.* *- Gestione dell'informativa consiliare*	✓
PARTECIPAZIONE *MANAGER* ALLE RIUNIONI C.D.A. E COMITATI	➢ *Definizione modalità* ➢ *Informativa su effettiva partecipazione*	• *Par. 4.4* *- Riunioni C.d.A.* • *Par. 4.5. – Ruolo del Presidente C.d.A.* • *Par. 5 e ss.* *- Comitati interni al CdA*	✓
ORIENTAMENTI C.D.A. COMPOSIZIONE OTTIMALE	➢ *Orientamenti del Consiglio in vista del rinnovo* ➢ *Pubblicazione con congruo anticipo*	• *Par. 4.2. – Nomina e Sostituzione C.d.A.* • *Par. 12. – Criteri e Politiche in materia di Diversità*	✓
INDIPENDENZA CDA CRITERI VALUTAZIONE SIGNIFICATIVITÀ RELAZIONI	➢ *Definizione ex ante parametri e criteri per valutazione significatività* ➢ *Parametri quantitativi in termini monetari o in percentuale*	• *Par. 4.7.* *- Valutazione Indipendenza*	✓
POLITICHE DI REMUNERAZIONE	➢ *Executive Summary* ➢ *Componente variabile con orizzonte pluriennale* ➢ *Chiara indicazione obiettivi performance/parametri ESG*	• *Par. 8.2* *- Remunerazione Amm.ri esecutivi e Top Management* • *Relazione Remunerazione*	✓



APPENDICE

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI AL 9 MARZO 2023

Partecipazioni rilevanti nel capitale sociale[16]

AZIONISTI	*% di possesso su capitale ordinario e su capitale votante*
Ministero dell'Economia e delle Finanze	**30,204**

16 *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 (presen-tatori)** **	**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	1	12/12
Amministratore	Elena COMPARATO	1968	20/05/2020		X			Azionisti	M	0	12/12
Amministratore *Lead Independent Director*	Dario FRIGERIO	1962	04/07/2013		X	X	X	Azionisti	m	1	12/12
Amministratore	Patrizia Michela GIANGUALANO	1959	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	m	3	11/12
Amministratore	Paola GIANNETAKIS	1972	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	M	0	12/12
Amministratore	Federica GUIDI	1969	20/05/2020		X	X	X	Azionisti	M	0	11/12
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	3	12/12
Amministratore	Marina RUBINI	1969	15/05/2014		X	X	X	Azionisti	m	1	12/12
Numero riunioni CdA svolte durante l'esercizio 2022: 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	14/14	M	8/8				
Amministratore *non esecutivo*	Elena COMPARATO					M	7/8	M	7/7		
Amministratore *non esecutivo* *Lead Independent Director*	Dario FRIGERIO	X	X	P	14/14	M	8/8				
Amministratore *non esecutivo*	Patrizia Michela GIANGUALANO	X	X					P	7/7	M	7/7
Amministratore *non esecutivo*	Paola GIANNETAKIS	X	X	M	13/14					M	7/7
Amministratore *non esecutivo*	Federica GUIDI	X	X			M	7/8	M	6/7		
Amministratore *non esecutivo*	Maurizio PINNARO'	X	X	M	14/14	P	8/8				
Amministratore *non esecutivo*	Ferruccio RESTA	X	X					M	7/7	P	7/7
Amministratore *non esecutivo*	Marina RUBINI	X	X	M	13/14			M	5/7		
Numero riunioni Comitati svolte durante l'esercizio 2022:		**Comitato Controllo e Rischi: 14**		**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	27/27	12/12	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	12/12	M	1
Sindaco Effettivo	Amedeo SACRESTANO	1968	19/05/2021	X	25/27	11/12	M	0
Sindaco Supplente	Giuseppe CERATI	1962	16/05/2019	--	--	--	m	--
Sindaco Supplente	Eugenio PINTO	1959	19/05/2021	--	--	--	M	--
	Numero riunioni Collegio Sindacale svolte durante l'esercizio 2022: 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

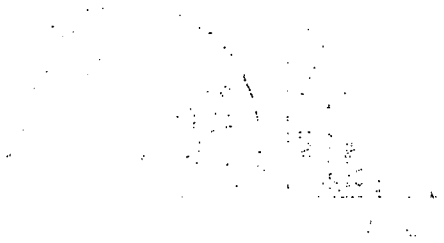
° Sindaco Supplente dal 15 maggio 2018.

* 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 dagli attuali Sindaci Effettivi 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.





Piazza Monte Grappa, 4
00195 Roma
T +39 06324731
F +39 063208621

Leonardo Societa` per azioni

09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ALLEGATO "I"
al mio atto 9914 racc.

ESITO VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

Hanno partecipato alla votazione:

- n° 835 azionisti,

portatori di n° 365.278.099 azioni ordinarie, tutte ammesse al voto,

pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	361.995.415	99,101319
Contrari	1.389.651	0,380436
SubTotale	363.385.066	99,481756
Astenuti	1.893.033	0,518244
Non Votanti	0	0,000000
SubTotale	1.893.033	0,518244
Totale	365.278.099	100,000000

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 **0** azioni pari al **0,000000%** del capitale sociale ordinario.

Azionisti in delega: 835

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. 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
**D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP		1.134.848	1.134.848
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	HANSAINVEST GMBH		30.000	30.000
**D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS		50.000	50.000
**D	SK SELEKTION		10.331	10.331
**D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER		35.000	35.000
**D	ART AI EURO BALANCED		10.873	10.873
**D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI		150.000	150.000
**D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST		7.623	7.623
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA		33.000	33.000
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY		47.000	47.000
***	DALAVECURAS TEODORO ENRICO		10.000	10.000
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		20.000	20.000
**D	BANOR SICAV		300.000	300.000
***	CARUSO DONATELLA		394	394
***	ALLEN WENDY		88	88
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.209.166	2.209.166
**D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF		91.290	91.290
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		65.074	65.074
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		87.646	87.646
**D	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND		8.500	8.500
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		176.194	176.194
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES		305	305
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		979	979
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		15.527	15.527
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		4.288	4.288
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		343.503	343.503
**D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA		135.042	135.042
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.342	2.342
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		364.222	364.222
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		6.230	6.230

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010		28.651	28.651
**D	GENERALI ITALIA SPA		185.885	185.885
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.437.649	1.437.649
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		13.148	13.148
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		157.315	157.315
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.746.773	1.746.773
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		8.000	8.000
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		6.738	6.738
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		13.506	13.506
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		1.285.927	1.285.927
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		100.000	100.000
**D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP		11.080	11.080
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		12.557	12.557
**D	GENERALI SMART FUNDS		120.000	120.000
**D	AUSTRALIANSUPER		11.386	11.386
**D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT		37.704	37.704
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO		7.473	7.473
**D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I		32.957	32.957
**D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026		4.000	4.000
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.292.599	5.292.599
**D	WC PENSIONINVEST		28.373	28.373
**D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE		59.387	59.387
**D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN		7.990	7.990
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		5.295.908	5.295.908
**D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA		15.950	15.950
**D	MEAG EUROINVEST		368.867	368.867
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		264.340	264.340
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		11.062	11.062
**D	CM-AM CONVICTIONS EURO		930.000	930.000
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA		460.000	460.000
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		571.730	571.730
**D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE		3.772	3.772
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		366.102	366.102
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		250	250
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		623.485	623.485
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.155.213	5.155.213
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	ANIMA SELEZIONE EUROPA		514.312	514.312

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA		187.500	187.500
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		414.033	414.033
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		106.213	106.213
**D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF		861	861
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		179.633	179.633
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	ERAFP ACTIONS EURO 1		1.303.131	1.303.131
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		74.647	74.647
**D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND		272.152	272.152
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		277.114	277.114
**D	ANIMA FONDO TRADING		263.560	263.560
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA		164.899	164.899
**D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA		2.644.100	2.644.100
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		38.317	38.317
**D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL		9.290	9.290
**D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP		9.958	9.958
**D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP		3.029	3.029
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO		27.450	27.450
**D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP		296.784	296.784
**D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP		49.058	49.058
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND		42.357	42.357
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		466.628	466.628
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		42.150	42.150
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		6.413	6.413
**D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP		11.270	11.270
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA		75.000	75.000
**D	AZIMUT TRADING		300	300
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST) 43.159			43.159
**D	CM-AM CONVERTIBLES EURO		7.000	7.000
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		50.647	50.647
**D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL		551.927	551.927
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		139.854	139.854
**D	ING DIRECT SICAV		21.360	21.360
**D	DNCA VALUE EUROPE		1.132.971	1.132.971
**D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND		132.378	132.378
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		206.663	206.663
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		106.503	106.503

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		137.517	137.517
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		172.861	172.861
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		17.628	17.628
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		178.492	178.492
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	ABU DHABI PENSION FUND		60.376	60.376
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		54.211	54.211
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		1.280	1.280
**D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		148.000	148.000
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		34.952	34.952
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		87.932	87.932
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		138.853	138.853
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.405.759	2.405.759
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		327.776	327.776
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		1.051	1.051
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		420.598	420.598
**D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST		516.423	516.423
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		4.598	4.598
**D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND		10.348	10.348
**D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF		122.614	122.614
**D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY		4.501	4.501
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA		33.753	33.753
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ROBERT BOSCH GMBH		152.493	152.493
**D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN		17.504	17.504
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		30.000	30.000
**D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST		132.495	132.495
**D	ROBIN 1-FONDS		41.448	41.448
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		15.557	15.557
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		75.432	75.432
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		179.917	179.917
**D	PEGASUS-UI-FONDS		15.245	15.245
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		1.654	1.654
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		47.683	47.683
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		204.432	204.432
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		205.500	205.500

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	PEPPER L.P.		27.227	27.227
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		13.198	13.198
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		12.200	12.200
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		28.442	28.442
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL		78.554	78.554
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		53.049	53.049
**D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING		20.000	20.000
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		2.335	2.335
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		34.348	34.348
**D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA		48.191	48.191
**D	ALLIANZGI FONDS AFE		42.994	42.994
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		8.938	8.938
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		19.814	19.814
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		82.169	82.169
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW		130.000	130.000
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		284.719	284.719
**D	GESTIELLE PRO ITALIA		20.000	20.000
**D	PICTET TOTAL RETURN		455.904	455.904
**D	UNISUPER		850.034	850.034
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		362.845	362.845
**D	CARE SUPER		77.940	77.940
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		18.312	18.312
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		5.454	5.454
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	NFS LIMITED		1.559	1.559
**D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS		66.336	66.336
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		23.933	23.933
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		125.032	125.032
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		79.093	79.093
**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 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		71.730	71.730
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		8.141	8.141
**D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE		67.887	67.887
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		18.910	18.910
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		71.759	71.759
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF		8.120	8.120
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	REASSURE LIMITED		118.860	118.860
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND		14.196	14.196
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND		128.676	128.676
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND		68.663	68.663
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND		130.258	130.258
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		7.233	7.233
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND		13.026	13.026
**D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP		6.058.949	6.058.949
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		59.606	59.606
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		43.638	43.638
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP		1.137	1.137
**D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD		11.485	11.485
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		122.191	122.191
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		67.620	67.620
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		639.291	639.291
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP		2.616.132	2.616.132
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		28.350	28.350
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		369.899	369.899
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		14.029	14.029
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		161.506	161.506
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		798.375	798.375
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		851.104	851.104
**D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM		5.105	5.105
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		26.428	26.428
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	MARANIC II LLC		2.379	2.379
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING		57.381	57.381
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		2.317	2.317
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		2.553.474	2.553.474
**D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND		550.534	550.534
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		676	676
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		42.832	42.832
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		17.262	17.262
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		908	908

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DOLCAY INVESTMENTS LTD		19.599	19.599
**D	HARCO A LIMITED		15.994	15.994
**D	OUTRAM INVESTMENTS LTD		19.861	19.861
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		111.023	111.023
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		4.893	4.893
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825		4.875	4.875
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		118.993	118.993
**D	STEWARDSHIP PARA GLB		970	970
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		6.949	6.949
**D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II		56.099	56.099
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA		14.960	14.960
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		15.600	15.600
**D	THE BANK OF KOREA		24.701	24.701
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		380.724	380.724
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		561.689	561.689
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC		140.067	140.067
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		400.677	400.677
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		383.731	383.731
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		301.520	301.520
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		4.585	4.585
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		24.772	24.772
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES		12.444	12.444
**D	INVESCO MARKETS III PLC		663	663
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.815	1.815
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		76.546	76.546
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		173.697	173.697
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		1.322.151	1.322.151
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		59.450	59.450
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO		105.106	105.106
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		187.492	187.492
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.511.625	1.511.625
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		5.350	5.350
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		10.452	10.452
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		115.684	115.684
**D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF		8.695	8.695
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		1.959	1.959
**D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		158.432	158.432

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		89.139	89.139
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		88.156	88.156
**D	BLACKROCK LIFE LTD		27.466	27.466
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		276	276
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST		634.245	634.245
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		2.224	2.224
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		172.831	172.831
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		152.551	152.551
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		92.286	92.286
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		29.029	29.029
**D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF		3.209	3.209
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		327.758	327.758
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		134.795	134.795
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		24.708	24.708
**D	SOJECCI II LTEE		16.300	16.300
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		749.418	749.418
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		13.483	13.483
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		79.802	79.802
**D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND		27.106	27.106
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 10.481			10.481
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		97.400	97.400
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.254.049	1.254.049
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		341.470	341.470
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		261.006	261.006
**D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN		13.430	13.430
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		11.461	11.461
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		1.022.453	1.022.453
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND		211.528	211.528
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		106.712	106.712
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.544.909	1.544.909
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		1.659	1.659
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.249	2.249
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		5.274	5.274
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		14.093	14.093
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M		6.250	6.250
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		66.409	66.409
**D	UPS GROUP TRUST		471.204	471.204
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.508	1.508
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		5.724	5.724
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		17.173	17.173
**D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION		679.762	679.762
**D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF		99.883	99.883
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS		39.704	39.704
**D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN		7.646	7.646
**D	BLK MAGI FUND		155	155
**D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC		319.346	319.346
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		99.717	99.717
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		239.228	239.228
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		6.063	6.063
**D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE		2.847	2.847
**D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE		2.847	2.847
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		365.350	365.350
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		36.641	36.641
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU		201.423	201.423
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		176.146	176.146
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2		8.231	8.231
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		172.624	172.624
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		8.436.712	8.436.712
**D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF		9.950	9.950
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		207.547	207.547
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		120.756	120.756
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.415	1.415
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		33.028	33.028
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		200.586	200.586
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND		239.966	239.966
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		3.454	3.454
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		3.467	3.467

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		24.734	24.734
**D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST		149.078	149.078
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.707	12.707
**D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		612.138	612.138
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.		21.114	21.114
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP		59.868	59.868
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		1.420.777	1.420.777
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		148.131	148.131
**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	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST		103.961	103.961
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		119.157	119.157
**D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES		9.773	9.773
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND		900	900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		700	700
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	MOZILLA CORPORATION		1.106	1.106
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13		745	745
**D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR		20.400	20.400
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND		800	800
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		9.332	9.332
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.259	2.259
**D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		48.249	48.249
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		246.945	246.945
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	LTW INVESTMENTS LLC		809	809
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.		8.700	8.700
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	RDM LIQUID LLC..		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC.		15.642	15.642
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.027	1.027
**D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND		76.894	76.894
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		101.997	101.997
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		60.666	60.666
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		77.230	77.230
**D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST		6.536	6.536
**D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY.		8.628	8.628
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		141.069	141.069
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		144.020	144.020
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		125.401	125.401
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		432.992	432.992
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		303.136	303.136
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1		2.508	2.508
**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 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	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6		1.424	1.424
**D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND		20.984	20.984
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		165.135	165.135
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		4.253	4.253
**D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND		394	394
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND		287.038	287.038
**D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		137.668	137.668
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		3.475	3.475
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN		74.048	74.048
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		889.878	889.878
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM		31.743	31.743
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		83.077	83.077
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS		220.097	220.097

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		32.941	32.941
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		307.156	307.156
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.		22.805	22.805
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.		90.000	90.000
**D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND		844	844
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		10.501	10.501
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.287.290	1.287.290
**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.		142.673	142.673
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		10.070	10.070
**D	UNIVEST.		6.769	6.769
**D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB		168.920	168.920
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.		88.051	88.051
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		323.234	323.234
**D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP		1.288.000	1.288.000
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		410.022	410.022
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC		131.955	131.955
**D	RPAQ 2015 FUND LP		166.724	166.724
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		4.514	4.514
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		2.026	2.026
**D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT 17.756			17.756
**D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.		38.515	38.515
**D	LMA IRELAND-MAP 501.		4.777	4.777
**D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		4.742	4.742
**D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD		1.009	1.009
**D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV		6.892	6.892
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA		176.639	176.639
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT		275.715	275.715
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND		965.799	965.799
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		34.670	34.670
**D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND		47.572	47.572
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		13.954	13.954
**D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND		2.600	2.600

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.		655	655
**D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909		678	678
**D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO		7.010	7.010
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150		1.075	1.075
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3		544	544
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA		828	828
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS WORLD		13.885	13.885
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		3.805	3.805
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU		39.019	39.019
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		108.657	108.657
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		125.939	125.939
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		19.212	19.212
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.178	21.178
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		87.617	87.617
**D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV		73.472	73.472
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		5.339.325	5.339.325
**D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY		2.654.010	2.654.010
**D	KIA F509-ACADIAN		592.502	592.502
**D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC		530.173	530.173
**D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED		46.123	46.123
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED		817.267	817.267
**D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)		7.999	7.999
**D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495		53.757	53.757
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 3.700			3.700
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		1.311.360	1.311.360
**D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC		1.435.712	1.435.712
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX		20.789	20.789
**D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE		112	112
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND		907.649	907.649
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		68.942	68.942
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.		216.528	216.528
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		4.447	4.447
**D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016		798	798
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		47.926	47.926
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		182.364	182.364
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		35.761	35.761

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VICTORY PORTFOLIOS II		114.567	114.567
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		99.400	99.400
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		282.171	282.171
**D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN		381.751	381.751
**D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN		121.309	121.309
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		82.316	82.316
**D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED		162.440	162.440
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		159.200	159.200
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		1.252.400	1.252.400
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		60.900	60.900
**D	SACHEM HEAD LP		6.092.571	6.092.571
**D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		3.607.429	3.607.429
**D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		1.285.000	1.285.000
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		139.922	139.922
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		412.400	412.400
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS		70.023	70.023
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION		86.100	86.100
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		32.300	32.300
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF		9.593	9.593
**D	LEADERSEL P.M.I		25.000	25.000
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		12.689	12.689
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		129.855	129.855
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		46.831	46.831
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		1.236	1.236
**D	AMUNDI FTSE MIB		78.597	78.597
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		15.661	15.661
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		7.803	7.803
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		2.167	2.167
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		2.440	2.440

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		6.898	6.898
**D	HOPE		51.580	51.580
**D	GEMINVEST		30.340	30.340
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		19.254	19.254
**D	SAKKARAH 7 FCP		63.607	63.607
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		50.000	50.000
**D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE		36.620	36.620
**D	AMUNDI HARMONIE		35.434	35.434
**D	L.S. CHALLENGE		5.500	5.500
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		86.307	86.307
**D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND		13.102	13.102
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		4.972	4.972
**D	ROPS EURO P		45.172	45.172
**D	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR		15.000	15.000
**D	MELPOMENE		36.000	36.000
**D	SICAV PREPAR-CROISSANCE		900.000	900.000
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		87.680	87.680
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		541.000	541.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		24.183	24.183
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		136.871	136.871
**D	GLOBAL ALLOCATION M		1.447	1.447
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		11.394	11.394
**D	AMUNDI PATRIMOINE		382.283	382.283
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		17.106	17.106
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.288.803	1.288.803
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		112.917	112.917
**D	BFT EURO FUTUR ISR		18.500	18.500
**D	ASSURDIX		35.270	35.270
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		104.675	104.675
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		94.156	94.156
**D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD		16.200	16.200
**D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA		27.000	27.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA		389.000	389.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50		85.000	85.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30		8.000	8.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA		2.100.000	2,100.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA		60.000	60.000
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		34.287	34.287

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.628	3.628
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		23.898	23.898
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		114.603	114.603
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		355.000	355.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		21.000	21.000
**D	INTERFUND SICAV		26.000	26.000
**D	FONDITALIA		571.000	571.000
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		902.210	902.210
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		421.621	421.621
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		52.587	52.587
**D	EURIZON FUND		150.747	150.747
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		144.120	144.120
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		293.125	293.125
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		243.813	243.813
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		86.841	86.841
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		145.389	145.389
**D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI		155.935	155.935
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		626.325	626.325
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		25.507	25.507
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		115.607	115.607
**D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT		85.563	85.563
**D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I		13.406	13.406
**D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND		5.821	5.821
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		64.136	64.136
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND		130.891	130.891
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		41.386	41.386
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		37.219	37.219
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		129.647	129.647
**D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND		57.329	57.329
**D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED		30.988	30.988
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		29.235	29.235
**D	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO		25.200	25.200
**D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO		45.600	45.600
**D	ACOMEA EUROPA		74.049	74.049
**D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE		40.657	40.657
**D	ACOMEA ITALIA		450.000	450.000
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40		112.148	112.148

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70		126.836	126.836
**D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027		30.000	30.000
**D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI		20.238	20.238
**D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO		210.000	210.000
**D	EURIZON AZIONI ITALIA		491.902	491.902
**D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF		520	520
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		16.000	16.000
**D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF		1.807	1.807
**D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY		26.307	26.307
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		10.112	10.112
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		21.021	21.021
**D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND		116.760	116.760
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		184.707	184.707
**D	CIBC PENSION PLAN		21.186	21.186
**D	CIBC PENSION PLAN		11.252	11.252
**D	CIBC PENSION PLAN		186	186
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		388.774	388.774
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		89.424	89.424
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		1.562.600	1.562.600
**D	EURIZON AM SICAV		50.000	50.000
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND		349.795	349.795
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		103.438	103.438
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		8.307	8.307
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		4.500	4.500
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.143.132	2.143.132
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		452.586	452.586
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		226.360	226.360
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.761.174	1.761.174
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		41.060	41.060
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		153.631	153.631
**D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF		59.015	59.015
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		6.350	6.350
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		148.814	148.814
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		5.670	5.670
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		376.402	376.402
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.250	1.250
**D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO		628	628

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		37.475	37.475
**D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST		52.210	52.210
**D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		2.709	2.709
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		100.033	100.033
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		84.883	84.883
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		658.111	658.111
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		433.242	433.242
**D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		4.152	4.152
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		13.700	13.700
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		1.290.285	1.290.285
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		655.100	655.100
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		3.112.070	3.112.070
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		1.132.005	1.132.005
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		56.880	56.880
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		218.171	218.171
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		15.696	15.696
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.117	16.117
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		3.587	3.587
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		102.165	102.165
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		63.200	63.200
**D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND		5.538	5.538
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND		19.806	19.806
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.616	4.616
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND		9.936	9.936
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND		232.850	232.850
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.969	738.969
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		6.975	6.975
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		43.965	43.965
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		220.453	220.453
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		4.373	4.373
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		52.028	52.028
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		454.650	454.650
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		759.339	759.339

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		615.342	615.342
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		142.685	142.685
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND		889.604	889.604
**D	THE BANK OF KOREA		174.506	174.506
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		203.417	203.417
**D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER		203.078	203.078
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		242	242
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		14.243	14.243
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		419.250	419.250
**D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL		5.776	5.776
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		41.604	41.604
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		119.550	119.550
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		203.075	203.075
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		39.194	39.194
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		29.452	29.452
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		16.536	16.536
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		221.015	221.015
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		19.423	19.423
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		118.670	118.670
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND		25.989	25.989
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		20.770	20.770
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		33.086	33.086
**D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND		254	254
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		106.719	106.719
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		327.393	327.393
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		44.936	44.936
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		1.228	1.228
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		128.623	128.623
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.935	155.935
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		137.641	137.641
**D	MERCER QIF FUND PLC		150.381	150.381
**D	MERCER QIF FUND PLC		83.963	83.963
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		624	624
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		72.936	72.936
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		24.000	24.000
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		288.471	288.471

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		785.427	785.427
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		164.074	164.074
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		90.324	90.324
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		139.445	139.445
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		6.772	6.772
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		29.283	29.283
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.125	3.125
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		803	803
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		15.234	15.234
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		876	876
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		190.231	190.231
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		72.079	72.079
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND		4.744	4.744
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		63.168	63.168
**D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND		19.234	19.234
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		6.799	6.799
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		49.735	49.735
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		582.054	582.054
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		570	570
**D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO		3.639	3.639
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		24.904	24.904
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		4.263	4.263
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		6.664	6.664
**D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		3.139	3.139
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		20.900	20.900
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		107.918	107.918
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		366.136	366.136
**D	FEG SELECT, LLC		6.015	6.015
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		75.508	75.508
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		76.994	76.994
**D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC		294.100	294.100
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		111.884	111.884
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		5.124	5.124

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND		1.381	1.381
**D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND		8.807	8.807
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		156.719	156.719
**D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING		942	942
**D	BEAR CREEK INC		6.551	6.551
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		387.102	387.102
**D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND		7.549	7.549
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		64.961	64.961
**D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		577.370	577.370
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		7.800	7.800
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		301	301
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		3.418	3.418
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF		28.522	28.522
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		118.754	118.754
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	ISHARES VII PLC		215.332	215.332
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		152.731	152.731
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		709.215	709.215
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		104.340	104.340
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		6.023	6.023
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		148.514	148.514
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND		58.745	58.745
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		15.050	15.050
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		4.610	4.610
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		517.952	517.952
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND		56.219	56.219
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		353.556	353.556
**D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM		67.333	67.333
**D	GMO MULTI-ASSET TRUST		7.260	7.260
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		137.632	137.632
**D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST		235.761	235.761
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONAL FUND		7.173	7.173

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		286.603	286.603
**D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND		63.058	63.058
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		783.583	783.583
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		210.178	210.178
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		69.828	69.828
**D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND		4.591	4.591
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		503.901	503.901
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		124.202	124.202

Totale voti 361.995.415
Percentuale votanti % 99,101319
Percentuale Capitale % 62,612673

Azionisti in delega: 819

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
***	ROSANIA ELMAN		2	2
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH		5.379	5.379
**D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES		6.748	6.748
**D	THE ESB PENSION FUND		7.712	7.712
**D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT		90.000	90.000
**D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS		819.650	819.650
**D	ILA - RAFIMF		13.321	13.321
**D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC		6.497	6.497
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		21.301	21.301
**D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS		5.677	5.677
**D	XTRACKERS		390.067	390.067
**D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY		22.795	22.795

Totale voti 1.389.651
Percentuale votanti % 0,380436
Percentuale Capitale % 0,240362



Azionisti in delega: 15

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

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	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.893.033	1.893.033

Totale voti 1.893.033
Percentuale votanti % 0,518244
Percentuale Capitale % 0,327429

Azionisti in delega: 1

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

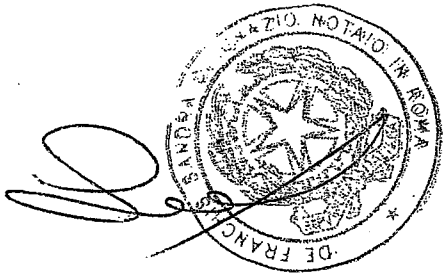
LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022 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 2022.**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale

Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000



Azionisti in delega: 0

Leonardo Societa` per azioni

09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ALLEGATO "L"
al mio atto 9974 racc.

ESITO VOTAZIONE

Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

Hanno partecipato alla votazione:

- n° 835 azionisti,

portatori di n° 365.278.099 azioni ordinarie, tutte ammesse al voto,

pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	364.756.270	99,857142
Contrari	454.242	0,124355
SubTotale	365.210.512	99,981497
Astenuti	67.587	0,018503
Non Votanti	0	0,000000
SubTotale	67.587	0,018503
Totale	365.278.099	100,000000

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 **0** azioni pari al **0,000000%** del capitale sociale ordinario.

Azionisti in delega: 835

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. 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
**D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP		1.134.848	1.134.848
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	HANSAINVEST GMBH		30.000	30.000
**D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH		5.379	5.379
**D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS		50.000	50.000
**D	SK SELEKTION		10.331	10.331
**D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER		35.000	35.000
**D	ART AI EURO BALANCED		10.873	10.873
**D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI		150.000	150.000
**D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST		7.623	7.623
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA		33.000	33.000
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY		47.000	47.000
***	DALAVECURAS TEODORO ENRICO		10.000	10.000
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		20.000	20.000
**D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES		6.748	6.748
**D	BANOR SICAV		300.000	300.000
***	CARUSO DONATELLA		394	394
***	ALLEN WENDY		88	88
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.209.166	2.209.166
**D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF		91.290	91.290
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		65.074	65.074
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		87.646	87.646
**D	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND		8.500	8.500
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		176.194	176.194
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES		305	305
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		979	979
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		4.288	4.288
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		343.503	343.503
**D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA		135.042	135.042
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.342	2.342
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		364.222	364.222
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		6.230	6.230
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010		28.651	28.651
**D	GENERALI ITALIA SPA		185.885	185.885
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.437.649	1.437.649

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		13.148	13.148
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		157.315	157.315
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.746.773	1.746.773
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		8.000	8.000
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		6.738	6.738
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		13.506	13.506
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		1.285.927	1.285.927
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		100.000	100.000
**D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP		11.080	11.080
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		12.557	12.557
**D	GENERALI SMART FUNDS		120.000	120.000
**D	AUSTRALIANSUPER		11.386	11.386
**D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT		37.704	37.704
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO		7.473	7.473
**D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I		32.957	32.957
**D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026		4.000	4.000
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.292.599	5.292.599
**D	WC PENSIONINVEST		28.373	28.373
**D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE		59.387	59.387
**D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN		7.990	7.990
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		5.295.908	5.295.908
**D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA		15.950	15.950
**D	MEAG EUROINVEST		368.867	368.867
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		264.340	264.340
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		11.062	11.062
**D	CM-AM CONVICTIONS EURO		930.000	930.000
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA		460.000	460.000
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		571.730	571.730
**D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE		3.772	3.772
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		366.102	366.102
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		250	250
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		623.485	623.485
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.155.213	5.155.213
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	ANIMA SELEZIONE EUROPA		514.312	514.312
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA		187.500	187.500
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		414.033	414.033
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		106.213	106.213
**D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF		861	861
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		179.633	179.633
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	ERAFP ACTIONS EURO 1		1.303.131	1.303.131

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		74.647	74.647
**D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND		272.152	272.152
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		277.114	277.114
**D	ANIMA FONDO TRADING		263.560	263.560
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA		164.899	164.899
**D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA		2.644.100	2.644.100
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		38.317	38.317
**D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL		9.290	9.290
**D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP		9.958	9.958
**D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP		3.029	3.029
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO		27.450	27.450
**D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP		296.784	296.784
**D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP		49.058	49.058
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND		42.357	42.357
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		466.628	466.628
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		42.150	42.150
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		6.413	6.413
**D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP		11.270	11.270
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA		75.000	75.000
**D	AZIMUT TRADING		300	300
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST) 43.159			43.159
**D	CM-AM CONVERTIBLES EURO		7.000	7.000
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		50.647	50.647
**D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL		551.927	551.927
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		139.854	139.854
**D	ING DIRECT SICAV		21.360	21.360
**D	DNCA VALUE EUROPE		1.132.971	1.132.971
**D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND		132.378	132.378
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		206.663	206.663
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		106.503	106.503
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		137.517	137.517
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		172.861	172.861
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		17.628	17.628
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		178.492	178.492
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	ABU DHABI PENSION FUND		60.376	60.376
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		1.280	1.280
**D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		148.000	148.000
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		87.932	87.932
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		138.853	138.853

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.405.759	2.405.759
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		327.776	327.776
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		1.051	1.051
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		420.598	420.598
**D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST		516.423	516.423
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		4.598	4.598
**D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF		122.614	122.614
**D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY		4.501	4.501
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA		33.753	33.753
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ROBERT BOSCH GMBH		152.493	152.493
**D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN		17.504	17.504
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		30.000	30.000
**D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST		132.495	132.495
**D	ROBIN 1-FONDS		41.448	41.448
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		15.557	15.557
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		75.432	75.432
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		179.917	179.917
**D	PEGASUS-UI-FONDS		15.245	15.245
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		1.654	1.654
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		47.683	47.683
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		204.432	204.432
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		205.500	205.500
**D	PEPPER L.P.		27.227	27.227
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		13.198	13.198
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		12.200	12.200
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		28.442	28.442
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL		78.554	78.554
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		53.049	53.049
**D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING		20.000	20.000
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		2.335	2.335
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		34.348	34.348
**D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA		48.191	48.191
**D	ALLIANZGI FONDS AFE		42.994	42.994
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		8.938	8.938
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		19.814	19.814
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		82.169	82.169
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW		130.000	130.000
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		284.719	284.719
**D	GESTIELLE PRO ITALIA		20.000	20.000
**D	PICTET TOTAL RETURN		455.904	455.904

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	UNISUPER		850.034	850.034
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		362.845	362.845
**D	CARE SUPER		77.940	77.940
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		18.312	18.312
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		5.454	5.454
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	NFS LIMITED		1.559	1.559
**D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS		66.336	66.336
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		23.933	23.933
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		125.032	125,032
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		79.093	79.093
**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 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		71.730	71.730
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		8.141	8.141
**D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE		67.887	67.887
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		18.910	18.910
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		71.759	71.759
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF		8.120	8.120
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	REASSURE LIMITED		118.860	118.860
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND		14.196	14.196
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND		128.676	128.676
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND		68.663	68.663
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND		130.258	130.258
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		7.233	7.233
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND		13.026	13.026
**D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP		6.058.949	6.058.949
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		59.606	59.606
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		43.638	43.638
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP		1.137	1.137
**D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD		11.485	11.485
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		122.191	122.191
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		67.620	67.620
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		639.291	639.291
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP		2.616.132	2.616.132
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		28.350	28.350
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		369.899	369.899

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		14.029	14.029
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		161.506	161.506
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		798.375	798.375
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		851.104	851.104
**D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM		5.105	5.105
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		26.428	26.428
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	MARANIC II LLC		2.379	2.379
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING		57.381	57.381
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		2.317	2.317
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		2.553.474	2.553.474
**D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND		550.534	550.534
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		676	676
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		42.832	42.832
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		17.262	17.262
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		908	908
**D	DOLCAY INVESTMENTS LTD		19.599	19.599
**D	HARCO A LIMITED		15.994	15.994
**D	OUTRAM INVESTMENTS LTD		19.861	19.861
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		111.023	111.023
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		4.893	4.893
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825		4.875	4.875
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		118.993	118.993
**D	STEWARDSHIP PARA GLB		970	970
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		6.949	6.949
**D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II		56.099	56.099
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA		14.960	14.960
**D	THE ESB PENSION FUND		7.712	7.712
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		15.600	15.600
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		380.724	380.724
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		561.689	561.689
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC		140.067	140.067
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		400.677	400.677
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		383.731	383.731
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		301.520	301.520
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		4.585	4.585
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		24.772	24.772
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES		12.444	12.444
**D	INVESCO MARKETS III PLC		663	663
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.815	1.815

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		76.546	76.546
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		173.697	173.697
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		1.322.151	1.322.151
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		59.450	59.450
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO		105.106	105.106
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		187.492	187.492
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.511.625	1.511.625
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		5.350	5.350
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		10.452	10.452
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		115.684	115.684
**D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF		8.695	8.695
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		1.959	1.959
**D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		158.432	158.432
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		89.139	89.139
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT		90.000	90.000
**D	BLACKROCK LIFE LTD		27.466	27.466
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		276	276
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST		634.245	634.245
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		2.224	2.224
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		172.831	172.831
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		152.551	152.551
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		92.286	92.286
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		29.029	29.029
**D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF		3.209	3.209
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		327.758	327.758
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		134.795	134.795
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		24.708	24.708
**D	SOJECCI II LTEE		16.300	16.300
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		749.418	749.418
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		13.483	13.483
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		79.802	79.802
**D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND		27.106	27.106
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 10.481			10.481
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		97.400	97.400
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.254.049	1.254.049
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		341.470	341.470
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		261.006	261.006
**D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN		13.430	13.430
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		11.461	11.461
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		1.022.453	1.022.453
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND		211.528	211.528

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		106.712	106.712
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.544.909	1.544.909
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		1.659	1.659
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.249	2.249
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		5.274	5.274
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		14.093	14.093
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M		6.250	6.250
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		66.409	66.409
**D	UPS GROUP TRUST		471.204	471.204
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.508	1.508
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		5.724	5.724
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		17.173	17.173
**D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION		679.762	679.762
**D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF		99.883	99.883
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS		39.704	39.704
**D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN		7.646	7.646
**D	BLK MAGI FUND		155	155
**D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC		319.346	319.346
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		99.717	99.717
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		239.228	239.228
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		6.063	6.063
**D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE		2.847	2.847
**D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE		2.847	2.847
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		365.350	365.350
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		36.641	36.641
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU		201.423	201.423
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		176.146	176.146
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2		8.231	8.231
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		172.624	172.624
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		8.436.712	8.436.712
**D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF		9.950	9.950
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		207.547	207.547
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		120.756	120.756
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.415	1.415
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		33.028	33.028

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		200.586	200.586
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND		239.966	239.966
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		3.454	3.454
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		3.467	3.467
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		24.734	24.734
**D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS		819.650	819.650
**D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST		149.078	149.078
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.707	12.707
**D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		612.138	612.138
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.		21.114	21.114
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP		59.868	59.868
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		1.420.777	1.420.777
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		148.131	148.131
**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	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST		103.961	103.961
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		119.157	119.157
**D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES		9.773	9.773
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND		900	900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		700	700
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	MOZILLA CORPORATION		1.106	1.106
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13		745	745
**D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR		20.400	20.400
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND		800	800
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		246.945	246.945
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	LTW INVESTMENTS LLC		809	809
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.		8.700	8.700
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	RDM LIQUID LLC..		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC.		15.642	15.642
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS II		10.410	10.410
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.027	1.027

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND		76.894	76.894
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		101.997	101.997
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		60.666	60.666
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		77.230	77.230
**D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST		6.536	6.536
**D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY.		8.628	8.628
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		141.069	141.069
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		144.020	144.020
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		125.401	125.401
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		432.992	432.992
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		303.136	303.136
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1		2.508	2.508
**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 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	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6		1.424	1.424
**D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND		20.984	20.984
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		165.135	165.135
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		4.253	4.253
**D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND		394	394
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND		287.038	287.038
**D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		137.668	137.668
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		3.475	3.475
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN		74.048	74.048
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		889.878	889.878
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM		31.743	31.743
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		83.077	83.077
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS		220.097	220.097
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		32.941	32.941
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		307.156	307.156
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.		22.805	22.805
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.		90.000	90.000

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND		844	844
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		10.501	10.501
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.287.290	1.287.290
**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.		142.673	142.673
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		10.070	10.070
**D	UNIVEST.		6.769	6.769
**D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB		168.920	168.920
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.		88.051	88.051
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		323.234	323.234
**D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP		1.288.000	1.288.000
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		410.022	410.022
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC		131.955	131.955
**D	RPAQ 2015 FUND LP		166.724	166.724
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		4.514	4.514
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		2.026	2.026
**D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT 17.756			17.756
**D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.		38.515	38.515
**D	LMA IRELAND-MAP 501.		4.777	4.777
**D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		4.742	4.742
**D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD		1.009	1.009
**D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV		6.892	6.892
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA		176.639	176.639
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT		275.715	275.715
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND		965.799	965.799
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		34.670	34.670
**D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND		47.572	47.572
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		13.954	13.954
**D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND		2.600	2.600
**D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.		655	655
**D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909		678	678
**D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO		7.010	7.010
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150		1.075	1.075
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3		544	544
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA		828	828
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS WORLD		13.885	13.885
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		3.805	3.805
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU		39.019	39.019

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		108.657	108.657
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		125.939	125.939
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		19.212	19.212
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.178	21.178
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		87.617	87.617
**D	ILA - RAFIMF		13.321	13.321
**D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC		6.497	6.497
**D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV		73.472	73.472
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		5.339.325	5.339.325
**D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY		2.654.010	2.654.010
**D	KIA F509-ACADIAN		592.502	592.502
**D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC		530.173	530.173
**D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED		46.123	46.123
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED		817.267	817.267
**D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)		7.999	7.999
**D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495		53.757	53.757
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 3.700			3.700
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		1.311.360	1.311.360
**D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC		1.435.712	1.435.712
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX		20.789	20.789
**D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE		112	112
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND		907.649	907.649
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		68.942	68.942
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.		216.528	216.528
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		4.447	4.447
**D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016		798	798
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		21.301	21.301
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		47.926	47.926
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		182.364	182.364
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		35.761	35.761
**D	VICTORY PORTFOLIOS II		114.567	114.567
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		99.400	99.400
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		282.171	282.171
**D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN		381.751	381.751
**D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN		121.309	121.309
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		82.316	82.316
**D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED		162.440	162.440
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		159.200	159.200
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		1.252.400	1.252.400
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		60.900	60.900
**D	SACHEM HEAD LP		6.092.571	6.092.571
**D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		3.607.429	3.607.429
**D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		1.285.000	1.285.000
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		139.922	139.922
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		412.400	412.400
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS		70.023	70.023
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION		86.100	86.100
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		32.300	32.300
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF		9.593	9.593
**D	LEADERSEL P.M.I		25.000	25.000
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		12.689	12.689
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		129.855	129.855
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		46.831	46.831
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		1.236	1.236
**D	AMUNDI FTSE MIB		78.597	78.597
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		15.661	15.661
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		7.803	7.803
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		2.167	2.167
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		2.440	2.440
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		6.898	6.898
**D	HOPE		51.580	51.580
**D	GEMINVEST		30.340	30.340
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		19.254	19.254
**D	SAKKARAH 7 FCP		63.607	63.607
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		50.000	50.000
**D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE		36.620	36.620
**D	AMUNDI HARMONIE		35.434	35.434
**D	L.S. CHALLENGE		5.500	5.500
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		86.307	86.307
**D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND		13.102	13.102
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		4.972	4.972
**D	ROPS EURO P		45.172	45.172
**D	MELPOMENE		36.000	36.000

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SICAV PREPAR-CROISSANCE		900.000	900.000
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		87.680	87.680
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		541.000	541.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		24.183	24.183
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		136.871	136.871
**D	GLOBAL ALLOCATION M		1.447	1.447
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		11.394	11.394
**D	AMUNDI PATRIMOINE		382.283	382.283
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		17.106	17.106
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.288.803	1.288.803
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		112.917	112.917
**D	BFT EURO FUTUR ISR		18.500	18.500
**D	ASSURDIX		35.270	35.270
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		104.675	104.675
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		94.156	94.156
**D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD		16.200	16.200
**D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA		27.000	27.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA		389.000	389.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50		85.000	85.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30		8.000	8.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA		2.100.000	2.100.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA		60.000	60.000
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		34.287	34.287
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.628	3.628
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		23.898	23.898
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		114.603	114.603
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		355.000	355.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		21.000	21.000
**D	INTERFUND SICAV		26.000	26.000
**D	FONDITALIA		571.000	571.000
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		902.210	902.210
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		421.621	421.621
**D	EURIZON FUND		150.747	150.747
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		144.120	144.120
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		293.125	293.125
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		243.813	243.813
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		86.841	86.841
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		145.389	145.389
**D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI		155.935	155.935
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		626.325	626.325
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		25.507	25.507

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		115.607	115.607
**D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT		85.563	85.563
**D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I		13.406	13.406
**D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND		5.821	5.821
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		64.136	64.136
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND		130.891	130.891
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		41.386	41.386
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		37.219	37.219
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		129.647	129.647
**D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND		57.329	57.329
**D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED		30.988	30.988
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		29.235	29.235
**D	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO		25.200	25.200
**D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO		45.600	45.600
**D	ACOMEA EUROPA		74.049	74.049
**D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE		40.657	40.657
**D	ACOMEA ITALIA		450.000	450.000
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40		112.148	112.148
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70		126.836	126.836
**D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027		30.000	30.000
**D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI		20.238	20.238
**D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO		210.000	210.000
**D	EURIZON AZIONI ITALIA		491.902	491.902
**D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF		520	520
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		16.000	16.000
**D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF		1.807	1.807
**D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY		26.307	26.307
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		10.112	10.112
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		21.021	21.021
**D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND		116.760	116.760
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		184.707	184.707
**D	CIBC PENSION PLAN		11.252	11.252
**D	CIBC PENSION PLAN		186	186
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		388.774	388.774
**D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS		5.677	5.677
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		89.424	89.424
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		1.562.600	1.562.600
**D	EURIZON AM SICAV		50.000	50.000
**D	XTRACKERS		390.067	390.067
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND		349.795	349.795
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		103.438	103.438

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		8.307	8.307
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		4.500	4.500
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.143.132	2.143.132
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		452.586	452.586
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		226.360	226.360
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.761.174	1.761.174
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		41.060	41.060
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		153.631	153.631
**D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF		59.015	59.015
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		6.350	6.350
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		148.814	148.814
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		5.670	5.670
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		376.402	376.402
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		37.475	37.475
**D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST		52.210	52.210
**D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		2.709	2.709
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		100.033	100.033
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		84.883	84.883
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		658.111	658.111
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		433.242	433.242
**D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		4.152	4.152
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		13.700	13.700
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		1.290.285	1.290.285
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		655.100	655.100
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		3.112.070	3.112.070
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		1.132.005	1.132.005
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		56.880	56.880
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		218.171	218.171
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		15.696	15.696
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.117	16.117
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		3.587	3.587
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		102.165	102.165
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		63.200	63.200
**D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND		5.538	5.538
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND		19.806	19.806
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.616	4.616
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND		9.936	9.936

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND		232.850	232.850
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.969	738.969
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		6.975	6.975
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		43.965	43.965
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		220.453	220.453
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		4.373	4.373
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		52.028	52.028
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		454.650	454.650
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		759.339	759.339
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		615.342	615.342
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND		889.604	889.604
**D	THE BANK OF KOREA		174.506	174.506
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		203.417	203.417
**D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER		203.078	203.078
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		242	242
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		14.243	14.243
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		419.250	419.250
**D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL		5.776	5.776
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		41.604	41.604
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		119.550	119.550
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		203.075	203.075
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		39.194	39.194
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		29.452	29.452
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		16.536	16.536
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		221.015	221.015
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		19.423	19.423
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		118.670	118.670
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND		25.989	25.989
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		20.770	20.770
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		33.086	33.086
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.893.033	1.893.033
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		106.719	106.719
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		327.393	327.393
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		44.936	44.936
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		1.228	1.228
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		128.623	128.623
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.935	155.935
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		137.641	137.641
**D	MERCER QIF FUND PLC		150.381	150.381

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MERCER QIF FUND PLC		83.963	83.963
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		624	624
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		72.936	72.936
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		24.000	24.000
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		288.471	288.471
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		785.427	785.427
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		164.074	164.074
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		90.324	90.324
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		139.445	139.445
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		6.772	6.772
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		29.283	29.283
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.125	3.125
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		803	803
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		15.234	15.234
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		876	876
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		190.231	190.231
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		72.079	72.079
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND		4.744	4.744
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		63.168	63.168
**D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND		19.234	19.234
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		6.799	6.799
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		49.735	49.735
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		582.054	582.054
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		570	570
**D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO		3.639	3.639
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		24.904	24.904
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		4.263	4.263
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		6.664	6.664
**D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		3.139	3.139
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		20.900	20.900
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		107.918	107.918
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		366.136	366.136
**D	FEG SELECT, LLC		6.015	6.015
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		75.508	75.508
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		76.994	76.994
**D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC		294.100	294.100
**D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY		22.795	22.795

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		111.884	111.884
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		5.124	5.124
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND		1.381	1.381
**D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND		8.807	8.807
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		156.719	156.719
**D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING		942	942
**D	BEAR CREEK INC		6.551	6.551
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		387.102	387.102
**D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND		7.549	7.549
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		64.961	64.961
**D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		577.370	577.370
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		7.800	7.800
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		301	301
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		3.418	3.418
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF		28.522	28.522
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		118.754	118.754
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	ISHARES VII PLC		215.332	215.332
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		152.731	152.731
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		709.215	709.215
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		104.340	104.340
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		6.023	6.023
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		148.514	148.514
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND		58.745	58.745
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		15.050	15.050
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		4.610	4.610
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		517.952	517.952
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND		56.219	56.219
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		353.556	353.556
**D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM		67.333	67.333
**D	GMO MULTI-ASSET TRUST		7.260	7.260
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		137.632	137.632
**D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST		235.761	235.761
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONAL FUND		7.173	7.173
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX FD FND		286.603	286.603
**D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND		63.058	63.058

Azionisti in delega: 815

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		783.583	783.583
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		210.178	210.178
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		69.828	69.828
**D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND		4.591	4.591
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		503.901	503.901
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		124.202	124.202

Totale voti 364.756.270
Percentuale votanti % 99,857142
Percentuale Capitale % 63,090205

Azionisti in delega: 815

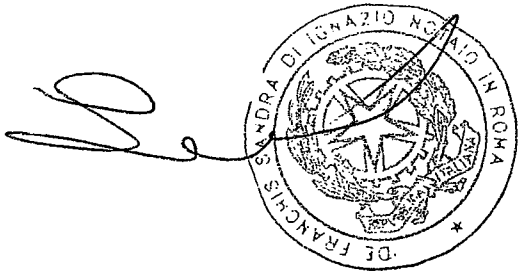
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
***	ROSANIA ELMAN		2	2
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		15.527	15.527
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		54.211	54.211
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		34.952	34.952
**D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND		10.348	10.348
**D	THE BANK OF KOREA		24.701	24.701
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		88.156	88.156
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		9.332	9.332
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.259	2.259
**D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		48.249	48.249
**D	CIBC PENSION PLAN		21.186	21.186
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.250	1.250
**D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO		628	628
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		142.685	142.685
**D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND		254	254

Totale voti	454.242
Percentuale votanti %	0,124355
Percentuale Capitale %	0,078568



Azionisti in delega: 18

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

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	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR		15.000	15.000
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		52.587	52.587

Totale voti 67.587
Percentuale votanti % 0,018503
Percentuale Capitale % 0,011690

Azionisti in delega: 2

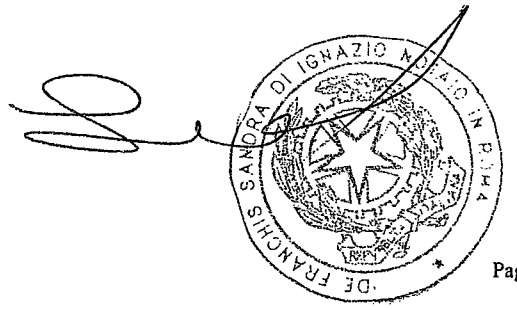
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **2. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale

Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000



Azionisti in delega: 0

Leonardo Societa` per azioni

09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ESITO VOTAZIONE

ALLEGATO "M"
al mio atto 9954 racc.

Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

Hanno partecipato alla votazione:

- n° 835 azionisti,

portatori di n° 365.278.099 azioni ordinarie, tutte ammesse al voto,

pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	363.440.569	99,496950
Contrari	1.769.943	0,484547
SubTotale	365.210.512	99,981497
Astenuti	67.587	0,018503
Non Votanti	0	0,000000
SubTotale	67.587	0,018503
Totale	365.278.099	100,000000

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 **0** azioni pari al **0,000000%** del capitale sociale ordinario.

Azionisti in delega: 835

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. 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
**D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP		1.134.848	1.134.848
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	HANSAINVEST GMBH		30.000	30.000
**D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH		5.379	5.379
**D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS		50.000	50.000
**D	SK SELEKTION		10.331	10.331
**D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER		35.000	35.000
**D	ART AI EURO BALANCED		10.873	10.873
**D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI		150.000	150.000
**D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST		7.623	7.623
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA		33.000	33.000
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY		47.000	47.000
***	DALAVECURAS TEODORO ENRICO		10.000	10.000
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		20.000	20.000
**D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES		6.748	6.748
**D	BANOR SICAV		300.000	300.000
***	CARUSO DONATELLA		394	394
***	ALLEN WENDY		88	88
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.209.166	2.209.166
**D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF		91.290	91.290
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		65.074	65.074
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		87.646	87.646
**D	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND		8.500	8.500
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		176.194	176.194
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES		305	305
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		979	979
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		15.527	15.527
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		4.288	4.288
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		343.503	343.503
**D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA		135.042	135.042
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.342	2.342
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		364.222	364.222
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		6.230	6.230
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010		28.651	28.651
**D	GENERALI ITALIA SPA		185.885	185.885

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.437.649	1.437.649
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		13.148	13.148
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		157.315	157.315
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.746.773	1.746.773
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		8.000	8.000
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		6.738	6.738
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		13.506	13.506
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		1.285.927	1.285.927
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		100.000	100.000
**D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP		11.080	11.080
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		12.557	12.557
**D	GENERALI SMART FUNDS		120.000	120.000
**D	AUSTRALIANSUPER		11.386	11.386
**D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT		37.704	37.704
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO		7.473	7.473
**D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I		32.957	32.957
**D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026		4.000	4.000
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.292.599	5.292.599
**D	WC PENSIONINVEST		28.373	28.373
**D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE		59.387	59.387
**D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN		7.990	7.990
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		5.295.908	5.295.908
**D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA		15.950	15.950
**D	MEAG EUROINVEST		368.867	368.867
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		264.340	264.340
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		11.062	11.062
**D	CM-AM CONVICTIONS EURO		930.000	930.000
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA		460.000	460.000
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		571.730	571.730
**D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE		3.772	3.772
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		366.102	366.102
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		250	250
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		623.485	623.485
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.155.213	5.155.213
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	ANIMA SELEZIONE EUROPA		514.312	514.312
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA		187.500	187.500
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		414.033	414.033
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		106.213	106.213
**D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF		861	861
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		179.633	179.633
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ERAFP ACTIONS EURO 1		1.303.131	1.303.131
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		74.647	74.647
**D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND		272.152	272.152
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		277.114	277.114
**D	ANIMA FONDO TRADING		263.560	263.560
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA		164.899	164.899
**D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA		2.644.100	2.644.100
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		38.317	38.317
**D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL		9.290	9.290
**D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP		9.958	9.958
**D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP		3.029	3.029
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO		27.450	27.450
**D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP		296.784	296.784
**D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP		49.058	49.058
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND		42.357	42.357
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		466.628	466.628
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		42.150	42.150
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		6.413	6.413
**D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP		11.270	11.270
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA		75.000	75.000
**D	AZIMUT TRADING		300	300
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST) 43.159			43.159
**D	CM-AM CONVERTIBLES EURO		7.000	7.000
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		50.647	50.647
**D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL		551.927	551.927
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		139.854	139.854
**D	ING DIRECT SICAV		21.360	21.360
**D	DNCA VALUE EUROPE		1.132.971	1.132.971
**D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND		132.378	132.378
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		206.663	206.663
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		106.503	106.503
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		137.517	137.517
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		172.861	172.861
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		17.628	17.628
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		178.492	178.492
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	ABU DHABI PENSION FUND		60.376	60.376
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		54.211	54.211
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		1.280	1.280
**D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		148.000	148.000

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		34.952	34.952
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		87.932	87.932
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		138.853	138.853
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.405.759	2.405.759
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		327.776	327.776
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		1.051	1.051
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		420.598	420.598
**D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST		516.423	516.423
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		4.598	4.598
**D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND		10.348	10.348
**D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF		122.614	122.614
**D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY		4.501	4.501
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA		33.753	33.753
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ROBERT BOSCH GMBH		152.493	152.493
**D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN		17.504	17.504
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		30.000	30.000
**D	ROBIN 1-FONDS		41.448	41.448
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		15.557	15.557
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		75.432	75.432
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		179.917	179.917
**D	PEGASUS-UI-FONDS		15.245	15.245
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		1.654	1.654
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		47.683	47.683
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		204.432	204.432
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		205.500	205.500
**D	PEPPER L.P.		27.227	27.227
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		13.198	13.198
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		12.200	12.200
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		28.442	28.442
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL		78.554	78.554
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		53.049	53.049
**D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING		20.000	20.000
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		2.335	2.335
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		34.348	34.348
**D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA		48.191	48.191
**D	ALLIANZGI FONDS AFE		42.994	42.994
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		8.938	8.938
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		19.814	19.814
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		82.169	82.169
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW		130.000	130.000

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		284.719	284.719
**D	GESTIELLE PRO ITALIA		20.000	20.000
**D	PICTET TOTAL RETURN		455.904	455.904
**D	UNISUPER		850.034	850.034
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		362.845	362.845
**D	CARE SUPER		77.940	77.940
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		18.312	18.312
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		5.454	5.454
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	NFS LIMITED		1.559	1.559
**D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS		66.336	66.336
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		23.933	23.933
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		125.032	125.032
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		79.093	79.093
**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 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		71.730	71.730
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		8.141	8.141
**D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE		67.887	67.887
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		18.910	18.910
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		71.759	71.759
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF		8.120	8.120
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	REASSURE LIMITED		118.860	118.860
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND		14.196	14.196
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND		128.676	128.676
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND		68.663	68.663
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND		130.258	130.258
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		7.233	7.233
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND		13.026	13.026
**D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP		6.058.949	6.058.949
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		59.606	59.606
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		43.638	43.638
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP		1.137	1.137
**D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD		11.485	11.485
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		122.191	122.191
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		67.620	67.620
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		639.291	639.291



Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP		2.616.132	2.616.132
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		28.350	28.350
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		369.899	369.899
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		14.029	14.029
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		161.506	161.506
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		798.375	798.375
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		851.104	851.104
**D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM		5.105	5.105
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		26.428	26.428
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	MARANIC II LLC		2.379	2.379
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING		57.381	57.381
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		2.317	2.317
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		2.553.474	2.553.474
**D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND		550.534	550.534
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		676	676
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		42.832	42.832
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		17.262	17.262
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		908	908
**D	DOLCAY INVESTMENTS LTD		19.599	19.599
**D	HARCO A LIMITED		15.994	15.994
**D	OUTRAM INVESTMENTS LTD		19.861	19.861
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		111.023	111.023
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		4.893	4.893
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825		4.875	4.875
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		118.993	118.993
**D	STEWARDSHIP PARA GLB		970	970
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		6.949	6.949
**D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II		56.099	56.099
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA		14.960	14.960
**D	THE ESB PENSION FUND		7.712	7.712
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		15.600	15.600
**D	THE BANK OF KOREA		24.701	24.701
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		380.724	380.724
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		561.689	561.689
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC		140.067	140.067
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		400.677	400.677
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		383.731	383.731
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		301.520	301.520
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		4.585	4.585

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		24.772	24.772
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES		12.444	12.444
**D	INVESCO MARKETS III PLC		663	663
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.815	1.815
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		76.546	76.546
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		173.697	173.697
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		1.322.151	1.322.151
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		59.450	59.450
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO		105.106	105.106
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		187.492	187.492
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.511.625	1.511.625
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		5.350	5.350
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		10.452	10.452
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		115.684	115.684
**D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF		8.695	8.695
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		1.959	1.959
**D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		158.432	158.432
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		89.139	89.139
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT		90.000	90.000
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		88.156	88.156
**D	BLACKROCK LIFE LTD		27.466	27.466
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		276	276
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST		634.245	634.245
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		2.224	2.224
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		172.831	172.831
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		152.551	152.551
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		92.286	92.286
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		29.029	29.029
**D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF		3.209	3.209
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		327.758	327.758
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		134.795	134.795
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		24.708	24.708
**D	SOJECCI II LTEE		16.300	16.300
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		749.418	749.418
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		13.483	13.483
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		79.802	79.802
**D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND		27.106	27.106
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 10.481			10.481
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.254.049	1.254.049
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		341.470	341.470
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		261.006	261.006

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN		13.430	13.430
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		11.461	11.461
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		1.022.453	1.022.453
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND		211.528	211.528
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		106.712	106.712
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.544.909	1.544.909
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		1.659	1.659
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.249	2.249
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		5.274	5.274
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		14.093	14.093
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M		6.250	6.250
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		66.409	66.409
**D	UPS GROUP TRUST		471.204	471.204
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		5.724	5.724
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		17.173	17.173
**D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION		679.762	679.762
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS		39.704	39.704
**D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN		7.646	7.646
**D	BLK MAGI FUND		155	155
**D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC		319.346	319.346
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		99.717	99.717
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		239.228	239.228
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		6.063	6.063
**D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE		2.847	2.847
**D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE		2.847	2.847
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		365.350	365.350
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		36.641	36.641
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU		201.423	201.423
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		176.146	176.146
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2		8.231	8.231
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		172.624	172.624
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		8.436.712	8.436.712
**D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF		9.950	9.950
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		207.547	207.547
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		120.756	120.756

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.415	1.415
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		33.028	33.028
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		200.586	200.586
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND		239.966	239.966
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		3.454	3.454
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		3.467	3.467
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		24.734	24.734
**D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS		819.650	819.650
**D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST		149.078	149.078
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.707	12.707
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP		59.868	59.868
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		1.420.777	1.420.777
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		148.131	148.131
**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	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST		103.961	103.961
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		119.157	119.157
**D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES		9.773	9.773
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND		900	900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		700	700
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	MOZILLA CORPORATION		1.106	1.106
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13		745	745
**D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR		20.400	20.400
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND		800	800
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		9.332	9.332
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.259	2.259
**D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		48.249	48.249
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		246.945	246.945
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	LTW INVESTMENTS LLC		809	809
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.		8.700	8.700
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	RDM LIQUID LLC..		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC.		15.642	15.642
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.027	1.027
**D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND		76.894	76.894
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		101.997	101.997
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		60.666	60.666
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		77.230	77.230
**D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST		6.536	6.536
**D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY.		8.628	8.628
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		141.069	141.069
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		144.020	144.020
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		125.401	125.401
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		432.992	432.992
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		303.136	303.136
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1		2.508	2.508
**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 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	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6		1.424	1.424
**D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND		20.984	20.984
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		165.135	165.135
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		4.253	4.253
**D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND		394	394
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND		287.038	287.038
**D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		137.668	137.668
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		3.475	3.475
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN		74.048	74.048
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		889.878	889.878
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM		31.743	31.743
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		83.077	83.077
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS		220.097	220.097
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		32.941	32.941
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		307.156	307.156
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.		22.805	22.805

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.		90.000	90.000
**D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND		844	844
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		10.501	10.501
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.287.290	1.287.290
**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.		142.673	142.673
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		10.070	10.070
**D	UNIVEST.		6.769	6.769
**D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB		168.920	168.920
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.		88.051	88.051
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		323.234	323.234
**D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP		1.288.000	1.288.000
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		410.022	410.022
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC		131.955	131.955
**D	RPAQ 2015 FUND LP		166.724	166.724
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		4.514	4.514
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		2.026	2.026
**D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT 17.756			17.756
**D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.		38.515	38.515
**D	LMA IRELAND-MAP 501.		4.777	4.777
**D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		4.742	4.742
**D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD		1.009	1.009
**D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV		6.892	6.892
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA		176.639	176.639
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT		275.715	275.715
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND		965.799	965.799
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		34.670	34.670
**D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND		47.572	47.572
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		13.954	13.954
**D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND		2.600	2.600
**D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.		655	655
**D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909		678	678
**D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO		7.010	7.010
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150		1.075	1.075
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3		544	544
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA		828	828
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS WORLD		13.885	13.885

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		3.805	3.805
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU		39.019	39.019
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		108.657	108.657
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		125.939	125.939
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		19.212	19.212
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.178	21.178
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		87.617	87.617
**D	ILA - RAFIMF		13.321	13.321
**D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC		6.497	6.497
**D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV		73.472	73.472
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		5.339.325	5.339.325
**D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY		2.654.010	2.654.010
**D	KIA F509-ACADIAN		592.502	592.502
**D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC		530.173	530.173
**D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED		46.123	46.123
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED		817.267	817.267
**D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)		7.999	7.999
**D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495		53.757	53.757
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 3.700			3.700
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		1.311.360	1.311.360
**D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC		1.435.712	1.435.712
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX		20.789	20.789
**D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE		112	112
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND		907.649	907.649
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		68.942	68.942
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.		216.528	216.528
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		4.447	4.447
**D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016		798	798
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		21.301	21.301
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		47.926	47.926
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		182.364	182.364
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		35.761	35.761
**D	VICTORY PORTFOLIOS II		114.567	114.567
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		99.400	99.400
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		282.171	282.171
**D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN		381.751	381.751
**D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN		121.309	121.309
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		82.316	82.316
**D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED		162.440	162.440
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		159.200	159.200

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		1.252.400	1.252.400
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		60.900	60.900
**D	SACHEM HEAD LP		6.092.571	6.092.571
**D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		3.607.429	3.607.429
**D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		1.285.000	1.285.000
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		139.922	139.922
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		412.400	412.400
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS		70.023	70.023
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION		86.100	86.100
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		32.300	32.300
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF		9.593	9.593
**D	LEADERSEL P.M.I		25.000	25.000
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		12.689	12.689
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		129.855	129.855
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		46.831	46.831
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		1.236	1.236
**D	AMUNDI FTSE MIB		78.597	78.597
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		15.661	15.661
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		7.803	7.803
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		2.167	2.167
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		2.440	2.440
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		6.898	6.898
**D	HOPE		51.580	51.580
**D	GEMINVEST		30.340	30.340
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		19.254	19.254
**D	SAKKARAH 7 FCP		63.607	63.607
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		50.000	50.000
**D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE		36.620	36.620
**D	AMUNDI HARMONIE		35.434	35.434
**D	L.S. CHALLENGE		5.500	5.500
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		86.307	86.307
**D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND		13.102	13.102
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		4.972	4.972

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ROPS EURO P		45.172	45.172
**D	MELPOMENE		36.000	36.000
**D	SICAV PREPAR-CROISSANCE		900.000	900.000
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		87.680	87.680
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		541.000	541.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		24.183	24.183
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		136.871	136.871
**D	GLOBAL ALLOCATION M		1.447	1.447
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		11.394	11.394
**D	AMUNDI PATRIMOINE		382.283	382.283
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		17.106	17.106
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.288.803	1.288.803
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		112.917	112.917
**D	BFT EURO FUTUR ISR		18.500	18.500
**D	ASSURDIX		35.270	35.270
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		104.675	104.675
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		94.156	94.156
**D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD		16.200	16.200
**D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA		27.000	27.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA		389.000	389.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50		85.000	85.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30		8.000	8.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA		2.100.000	2.100.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA		60.000	60.000
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		34.287	34.287
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.628	3.628
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		23.898	23.898
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		114.603	114.603
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		355.000	355.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		21.000	21.000
**D	INTERFUND SICAV		26.000	26.000
**D	FONDITALIA		571.000	571.000
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		902.210	902.210
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		421.621	421.621
**D	EURIZON FUND		150.747	150.747
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		144.120	144.120
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		293.125	293.125
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		243.813	243.813
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		86.841	86.841
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		145.389	145.389
**D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI		155.935	155.935

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		626.325	626.325
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		25.507	25.507
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		115.607	115.607
**D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT		85.563	85.563
**D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I		13.406	13.406
**D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND		5.821	5.821
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		64.136	64.136
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND		130.891	130.891
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		41.386	41.386
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		37.219	37.219
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		129.647	129.647
**D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND		57.329	57.329
**D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED		30.988	30.988
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		29.235	29.235
**D	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO		25.200	25.200
**D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO		45.600	45.600
**D	ACOMEA EUROPA		74.049	74.049
**D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE		40.657	40.657
**D	ACOMEA ITALIA		450.000	450.000
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40		112.148	112.148
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70		126.836	126.836
**D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027		30.000	30.000
**D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI		20.238	20.238
**D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO		210.000	210.000
**D	EURIZON AZIONI ITALIA		491.902	491.902
**D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF		520	520
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		16.000	16.000
**D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF		1.807	1.807
**D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY		26.307	26.307
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		10.112	10.112
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		21.021	21.021
**D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND		116.760	116.760
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		184.707	184.707
**D	CIBC PENSION PLAN		21.186	21.186
**D	CIBC PENSION PLAN		11.252	11.252
**D	CIBC PENSION PLAN		186	186
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		388.774	388.774
**D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS		5.677	5.677
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		89.424	89.424
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		1.562.600	1.562.600
**D	EURIZON AM SICAV		50.000	50.000
**D	XTRACKERS		390.067	390.067

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND		349.795	349.795
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		103.438	103.438
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		8.307	8.307
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		4.500	4.500
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.143.132	2.143.132
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		452.586	452.586
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		226.360	226.360
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.761.174	1.761.174
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		41.060	41.060
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		153.631	153.631
**D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF		59.015	59.015
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		6.350	6.350
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		5.670	5.670
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		376.402	376.402
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.250	1.250
**D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO		628	628
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		37.475	37.475
**D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST		52.210	52.210
**D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		2.709	2.709
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		100.033	100.033
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		84.883	84.883
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		658.111	658.111
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		433.242	433.242
**D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		4.152	4.152
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		13.700	13.700
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		1.290.285	1.290.285
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		655.100	655.100
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		3.112.070	3.112.070
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		1.132.005	1.132.005
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		56.880	56.880
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		218.171	218.171
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.117	16.117
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		3.587	3.587
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		102.165	102.165
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		63.200	63.200
**D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND		5.538	5.538
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND		19.806	19.806

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.616	4.616
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND		9.936	9.936
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND		232.850	232.850
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.969	738.969
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		6.975	6.975
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		43.965	43.965
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		220.453	220.453
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		4.373	4.373
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		52.028	52.028
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		454.650	454.650
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		759.339	759.339
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		615.342	615.342
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		142.685	142.685
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND		889.604	889.604
**D	THE BANK OF KOREA		174.506	174.506
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		203.417	203.417
**D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER		203.078	203.078
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		242	242
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		14.243	14.243
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		419.250	419.250
**D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL		5.776	5.776
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		41.604	41.604
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		119.550	119.550
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		203.075	203.075
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		39.194	39.194
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		29.452	29.452
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		16.536	16.536
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		221.015	221.015
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		19.423	19.423
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		118.670	118.670
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND		25.989	25.989
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		20.770	20.770
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		33.086	33.086
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.893.033	1.893.033
**D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND		254	254
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		327.393	327.393
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		44.936	44.936
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		1.228	1.228

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		128.623	128.623
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.935	155.935
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		137.641	137.641
**D	MERCER QIF FUND PLC		150.381	150.381
**D	MERCER QIF FUND PLC		83.963	83.963
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		624	624
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		72.936	72.936
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		24.000	24.000
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		288.471	288.471
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		785.427	785.427
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		90.324	90.324
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		139.445	139.445
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		6.772	6.772
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		29.283	29.283
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.125	3.125
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		803	803
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		15.234	15.234
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		876	876
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		190.231	190.231
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		72.079	72.079
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND		4.744	4.744
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		63.168	63.168
**D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND		19.234	19.234
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		6.799	6.799
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		49.735	49.735
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		582.054	582.054
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		570	570
**D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO		3.639	3.639
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		24.904	24.904
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		4.263	4.263
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		6.664	6.664
**D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		3.139	3.139
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		20.900	20.900
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		107.918	107.918
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		366.136	366.136
**D	FEG SELECT, LLC		6.015	6.015
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		75.508	75.508

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		76.994	76.994
**D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC		294.100	294.100
**D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY		22.795	22.795
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		111.884	111.884
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		5.124	5.124
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND		1.381	1.381
**D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND		8.807	8.807
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		156.719	156.719
**D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING		942	942
**D	BEAR CREEK INC		6.551	6.551
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		387.102	387.102
**D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND		7.549	7.549
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		64.961	64.961
**D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		577.370	577.370
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		7.800	7.800
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		301	301
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		3.418	3.418
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF		28.522	28.522
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		118.754	118.754
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	ISHARES VII PLC		215.332	215.332
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		152.731	152.731
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		709.215	709.215
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		104.340	104.340
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		6.023	6.023
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		148.514	148.514
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND		58.745	58.745
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		15.050	15.050
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		4.610	4.610
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		517.952	517.952
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND		56.219	56.219
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM		67.333	67.333
**D	GMO MULTI-ASSET TRUST		7.260	7.260
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		137.632	137.632
**D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST		235.761	235.761
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		286.603	286.603
**D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND		63.058	63.058
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		783.583	783.583
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		210.178	210.178
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		69.828	69.828
**D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND		4.591	4.591
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		503.901	503.901
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		124.202	124.202

Totale voti	363.440.569
Percentuale votanti %	99,496950
Percentuale Capitale %	62,862634

Azionisti in delega: 817

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
***	ROSANIA ELMAN		2	2
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST		132.495	132.495
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		97.400	97.400
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.508	1.508
**D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF		99.883	99.883
**D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		612.138	612.138
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.		21.114	21.114
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		148.814	148.814
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		15.696	15.696
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		106.719	106.719
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		164.074	164.074
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		353.556	353.556

Totale voti	1.769.943
Percentuale votanti %	0,484547
Percentuale Capitale %	0,306139



Azionisti in delega: 16

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

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	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR		15.000	15.000
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		52.587	52.587

Totale voti	67.587
Percentuale votanti %	0,018503
Percentuale Capitale %	0,011690

Azionisti in delega: 2

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **3. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale

Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000



Azionisti in delega: 0

Leonardo Societa' per azioni 09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ESITO VOTAZIONE

ALLEGATO "N"
al mio atto 9974 racc.

Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**

Hanno partecipato alla votazione:

- n° 786 azionisti,

portatori di n° 351.711.878 azioni ordinarie, tutte ammesse al voto,

pari al 60,833977% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	211.320.283	60,083351
Contrari	4.068.710	1,156830
SubTotale	215.388.993	61,240182
Astenuti	133.992.368	38,097197
Non Votanti	2.330.517	0,662621
SubTotale	136.322.885	38,759818
Totale	351.711.878	100,000000

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 **13.566.221** azioni pari al **2,346487%** del capitale sociale ordinario.

Azionisti in delega: 786

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. 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	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS		50.000	50.000
**D	SK SELEKTION		10.331	10.331
**D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER		35.000	35.000
**D	ART AI EURO BALANCED		10.873	10.873
**D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI		150.000	150.000
**D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST		7.623	7.623
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA		33.000	33.000
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY		47.000	47.000
***	DALAVECURAS TEODORO ENRICO		10.000	10.000
**D	BANOR SICAV		300.000	300.000
***	CARUSO DONATELLA		394	394
***	ALLEN WENDY		88	88
**D	GENERALI ITALIA SPA		185.885	185.885
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		100.000	100.000
**D	GENERALI SMART FUNDS		120.000	120.000
**D	AUSTRALIANSUPER		11.386	11.386
**D	WC PENSIONINVEST		28.373	28.373
**D	MEAG EUROINVEST		368.867	368.867
**D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND		272.152	272.152
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA		75.000	75.000
**D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF		122.614	122.614
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ROBERT BOSCH GMBH		152.493	152.493
**D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN		17.504	17.504
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		30.000	30.000
**D	ROBIN 1-FONDS		41.448	41.448
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	PEGASUS-UI-FONDS		15.245	15.245
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		205.500	205.500
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		13.198	13.198
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL		78.554	78.554
**D	CARE SUPER		77.940	77.940
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF		8.120	8.120
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897

Azionisti in delega: 146

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND		68.663	68.663
**D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP		6.058.949	6.058.949
**D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD		11.485	11.485
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING		57.381	57.381
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		301.520	301.520
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		327.758	327.758
**D	SOJECCI II LTEE		16.300	16.300
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		341.470	341.470
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		1.022.453	1.022.453
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M		6.250	6.250
**D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC		319.346	319.346
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		99.717	99.717
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		148.131	148.131
**D	LABORERS` AND RETIREMENT BOARD EMPLOYEES` ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		14.967	14.967
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.		8.700	8.700
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.027	1.027
**D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND		76.894	76.894
**D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT		15.700	15.700
**D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.		142.673	142.673
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.		88.051	88.051
**D	LMA IRELAND-MAP 501.		4.777	4.777
**D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		4.742	4.742
**D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD		1.009	1.009
**D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV		6.892	6.892
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA		176.639	176.639
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT		275.715	275.715
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND		965.799	965.799
**D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND		2.600	2.600
**D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.		655	655
**D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909		678	678
**D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO		7.010	7.010
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150		1.075	1.075
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3		544	544
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA		828	828
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS WORLD		13.885	13.885
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		3.805	3.805

Azionisti in delega: 146

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU		39.019	39.019
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		87.617	87.617
**D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC		530.173	530.173
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		99.400	99.400
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		159.200	159.200
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		1.252.400	1.252.400
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		60.900	60.900
**D	SACHEM HEAD LP		6.092.571	6.092.571
**D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		3.607.429	3.607.429
**D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		1.285.000	1.285.000
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		139.922	139.922
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		412.400	412.400
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS		70.023	70.023
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION		86.100	86.100
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		32.300	32.300
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO		25.200	25.200
**D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO		45.600	45.600
**D	ACOMEA EUROPA		74.049	74.049
**D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE		40.657	40.657
**D	ACOMEA ITALIA		450.000	450.000
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		16.000	16.000
**D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF		1.807	1.807
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		10.112	10.112
**D	CIBC PENSION PLAN		11.252	11.252
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		6.350	6.350
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		376.402	376.402
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		84.883	84.883
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		658.111	658.111
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		433.242	433.242
**D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		4.152	4.152
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		13.700	13.700
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		655.100	655.100
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900

Azionisti in delega: 146

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		63.200	63.200
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		220.453	220.453
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		615.342	615.342
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND		889.604	889.604
**D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER		203.078	203.078
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		24.000	24.000
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		20.900	20.900
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		7.800	7.800
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND		58.745	58.745
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		4.610	4.610
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND		56.219	56.219
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		137.632	137.632
**D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST		235.761	235.761

Totale voti 211.320.283
Percentuale votanti % 60,083351
Percentuale Capitale % 36,551092

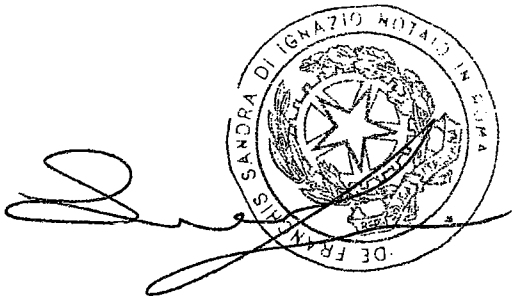
Azionisti in delega: 146

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
***	ROSANIA ELMAN		2	2
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE		67.887	67.887
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		71.759	71.759
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND		14.196	14.196
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND		128.676	128.676
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.544.909	1.544.909
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.508	1.508
**D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF		99.883	99.883
**D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS		819.650	819.650
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP		1.288.000	1.288.000
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		15.696	15.696

Totale voti 4.068.710
Percentuale votanti % 1,156830
Percentuale Capitale % 0,703746



Azionisti in delega: 15

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
**D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP		1.134.848	1.134.848
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES		6.748	6.748
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.209.166	2.209.166
**D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF		91.290	91.290
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		65.074	65.074
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		87.646	87.646
**D	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND		8.500	8.500
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		176.194	176.194
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES		305	305
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		979	979
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		15.527	15.527
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		4.288	4.288
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		343.503	343.503
**D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA		135.042	135.042
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.342	2.342
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		364.222	364.222
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		6.230	6.230
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010		28.651	28.651
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.437.649	1.437.649
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		13.148	13.148
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		157.315	157.315
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.746.773	1.746.773
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		8.000	8.000
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		6.738	6.738
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		13.506	13.506
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		1.285.927	1.285.927
**D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP		11.080	11.080
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		12.557	12.557
**D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT		37.704	37.704
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO		7.473	7.473
**D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I		32.957	32.957
**D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026		4.000	4.000
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.292.599	5.292.599
**D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE		59.387	59.387

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN		7.990	7.990
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		5.295.908	5.295.908
**D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA		15.950	15.950
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		264.340	264.340
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		11.062	11.062
**D	CM-AM CONVICTIONS EURO		930.000	930.000
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA		460.000	460.000
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		571.730	571.730
**D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE		3.772	3.772
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		366.102	366.102
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		250	250
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		623.485	623.485
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.155.213	5.155.213
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	ANIMA SELEZIONE EUROPA		514.312	514.312
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA		187.500	187.500
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		414.033	414.033
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		106.213	106.213
**D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF		861	861
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		179.633	179.633
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	ERAFP ACTIONS EURO 1		1.303.131	1.303.131
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		74.647	74.647
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		277.114	277.114
**D	ANIMA FONDO TRADING		263.560	263.560
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA		164.899	164.899
**D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA		2.644.100	2.644.100
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		38.317	38.317
**D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL		9.290	9.290
**D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP		9.958	9.958
**D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP		3.029	3.029
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO		27.450	27.450
**D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP		296.784	296.784
**D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP		49.058	49.058
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND		42.357	42.357
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		466.628	466.628
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		42.150	42.150
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		6.413	6.413
**D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP		11.270	11.270
**D	AZIMUT TRADING		300	300
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)			43.159
	43.159			

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CM-AM CONVERTIBLES EURO		7.000	7.000
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		50.647	50.647
**D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL		551.927	551.927
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		139.854	139.854
**D	ING DIRECT SICAV		21.360	21.360
**D	DNCA VALUE EUROPE		1.132.971	1.132.971
**D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND		132.378	132.378
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		206.663	206.663
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		106.503	106.503
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		137.517	137.517
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		172.861	172.861
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		17.628	17.628
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		178.492	178.492
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	ABU DHABI PENSION FUND		60.376	60.376
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		54.211	54.211
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		1.280	1.280
**D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		148.000	148.000
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		34.952	34.952
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		87.932	87.932
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		138.853	138.853
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.405.759	2.405.759
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		327.776	327.776
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		1.051	1.051
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		420.598	420.598
**D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST		516.423	516.423
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		4.598	4.598
**D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND		10.348	10.348
**D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY		4.501	4.501
**D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA		33.753	33.753
**D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST		132.495	132.495
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		15.557	15.557
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		75.432	75.432
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		179.917	179.917
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		1.654	1.654
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		47.683	47.683
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		204.432	204.432
**D	PEPPER L.P.		27.227	27.227
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		12.200	12.200
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		28.442	28.442
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		53.049	53.049
**D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING		20.000	20.000

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		2.335	2.335
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		34.348	34.348
**D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA		48.191	48.191
**D	ALLIANZGI FONDS AFE		42.994	42.994
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		8.938	8.938
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		19.814	19.814
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		82.169	82.169
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW		130.000	130.000
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		284.719	284.719
**D	GESTIELLE PRO ITALIA		20.000	20.000
**D	PICTET TOTAL RETURN		455.904	455.904
**D	UNISUPER		850.034	850.034
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		362.845	362.845
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		18.312	18.312
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		5.454	5.454
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	NFS LIMITED		1.559	1.559
**D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS		66.336	66.336
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		23.933	23.933
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		125.032	125.032
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		79.093	79.093
**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 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		71.730	71.730
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		8.141	8.141
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		18.910	18.910
**D	REASSURE LIMITED		118.860	118.860
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		59.606	59.606
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		43.638	43.638
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP		1.137	1.137
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		122.191	122.191
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		67.620	67.620
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		639.291	639.291
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP		2.616.132	2.616.132
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		28.350	28.350
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		369.899	369.899
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		14.029	14.029
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		161.506	161.506
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		798.375	798.375
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		851.104	851.104
**D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM		5.105	5.105



Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		26.428	26.428
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	MARANIC II LLC		2.379	2.379
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		2.317	2.317
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		2.553.474	2.553.474
**D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND		550.534	550.534
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		676	676
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		42.832	42.832
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		17.262	17.262
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		908	908
**D	DOLCAY INVESTMENTS LTD		19.599	19.599
**D	HARCO A LIMITED		15.994	15.994
**D	OUTRAM INVESTMENTS LTD		19.861	19.861
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		111.023	111.023
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		4.893	4.893
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825		4.875	4.875
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		118.993	118.993
**D	STEWARDSHIP PARA GLB		970	970
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		6.949	6.949
**D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II		56.099	56.099
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA		14.960	14.960
**D	THE ESB PENSION FUND		7.712	7.712
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		15.600	15.600
**D	THE BANK OF KOREA		24.701	24.701
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		380.724	380.724
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		561.689	561.689
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC		140.067	140.067
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		400.677	400.677
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		383.731	383.731
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		4.585	4.585
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		24.772	24.772
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES		12.444	12.444
**D	INVESCO MARKETS III PLC		663	663
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.815	1.815
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		76.546	76.546
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		173.697	173.697
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		1.322.151	1.322.151
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		59.450	59.450
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO		105.106	105.106
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		187.492	187.492
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.511.625	1.511.625

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		5.350	5.350
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		10.452	10.452
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		115.684	115.684
**D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF		8.695	8.695
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		1.959	1.959
**D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		158.432	158.432
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		89.139	89.139
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT		90.000	90.000
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		88.156	88.156
**D	BLACKROCK LIFE LTD		27.466	27.466
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		276	276
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST		634.245	634.245
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		2.224	2.224
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		172.831	172.831
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		152.551	152.551
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		92.286	92.286
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		29.029	29.029
**D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF		3.209	3.209
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		134.795	134.795
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		24.708	24.708
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		749.418	749.418
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		13.483	13.483
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		79.802	79.802
**D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND		27.106	27.106
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 10.481			10.481
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		97.400	97.400
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.254.049	1.254.049
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		261.006	261.006
**D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN		13.430	13.430
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		11.461	11.461
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND		211.528	211.528
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		106.712	106.712
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		1.659	1.659
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.249	2.249
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		5.274	5.274
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		14.093	14.093
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		66.409	66.409
**D	UPS GROUP TRUST		471.204	471.204

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
. ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		5.724	5.724
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		17.173	17.173
**D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION		679.762	679.762
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS		39.704	39.704
**D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN		7.646	7.646
**D	BLK MAGI FUND		155	155
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		239.228	239.228
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		6.063	6.063
**D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE		2.847	2.847
**D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE		2.847	2.847
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		365.350	365.350
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		36.641	36.641
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU		201.423	201.423
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		176.146	176.146
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2		8.231	8.231
**D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF		9.950	9.950
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		207.547	207.547
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		120.756	120.756
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.415	1.415
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		33.028	33.028
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		200.586	200.586
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND		239.966	239.966
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		3.454	3.454
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		3.467	3.467
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		24.734	24.734
**D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST		149.078	149.078
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.707	12.707
**D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		612.138	612.138
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.		21.114	21.114
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP		59.868	59.868
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		1.420.777	1.420.777
**D	JOSHUA GREEN CORPORATION		2.949	2.949
**D	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST		103.961	103.961
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		119.157	119.157
**D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES		9.773	9.773
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND		900	900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		700	700
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	MOZILLA CORPORATION		1.106	1.106
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13		745	745

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**

ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR		20.400	20.400
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND		800	800
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		9.332	9.332
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.259	2.259
**D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		48.249	48.249
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		246.945	246.945
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	LTW INVESTMENTS LLC		809	809
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	RDM LIQUID LLC..		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC.		15.642	15.642
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		101.997	101.997
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		60.666	60.666
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		77.230	77.230
**D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST		6.536	6.536
**D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY.		8.628	8.628
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		141.069	141.069
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		144.020	144.020
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		125.401	125.401
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		432.992	432.992
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		303.136	303.136
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1		2.508	2.508
**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 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	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6		1.424	1.424
**D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND		20.984	20.984
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		165.135	165.135
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		4.253	4.253
**D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND		394	394

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND		287.038	287.038
**D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		137.668	137.668
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		3.475	3.475
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN		74.048	74.048
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		889.878	889.878
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM		31.743	31.743
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		83.077	83.077
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS		220.097	220.097
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		32.941	32.941
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		307.156	307.156
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.		22.805	22.805
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.		90.000	90.000
**D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND		844	844
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		10.501	10.501
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.287.290	1.287.290
**D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..		58.500	58.500
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		10.070	10.070
**D	UNIVEST.		6.769	6.769
**D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB		168.920	168.920
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		323.234	323.234
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		410.022	410.022
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC		131.955	131.955
**D	RPAQ 2015 FUND LP		166.724	166.724
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		4.514	4.514
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		2.026	2.026
**D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT 17.756			17.756
**D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.		38.515	38.515
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		34.670	34.670
**D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND		47.572	47.572
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		13.954	13.954
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		108.657	108.657
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		125.939	125.939
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		19.212	19.212
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.178	21.178
**D	ILA - RAFIMF		13.321	13.321
**D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC		6.497	6.497
**D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV		73.472	73.472
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		5.339.325	5.339.325

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY		2.654.010	2.654.010
**D	KIA F509-ACADIAN		592.502	592.502
**D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED		46.123	46.123
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED		817.267	817.267
**D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)		7.999	7.999
**D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495		53.757	53.757
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 3.700			3.700
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		1.311.360	1.311.360
**D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC		1.435.712	1.435.712
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX		20.789	20.789
**D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE		112	112
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND		907.649	907.649
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		68.942	68.942
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.		216.528	216.528
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		4.447	4.447
**D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016		798	798
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		21.301	21.301
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		47.926	47.926
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		182.364	182.364
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		35.761	35.761
**D	VICTORY PORTFOLIOS II		114.567	114.567
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		282.171	282.171
**D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN		381.751	381.751
**D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN		121.309	121.309
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		82.316	82.316
**D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED		162.440	162.440
**D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA		27.000	27.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA		389.000	389.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50		85.000	85.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30		8.000	8.000
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		34.287	34.287
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.628	3.628
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		23.898	23.898
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		114.603	114.603
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		355.000	355.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		21.000	21.000
**D	INTERFUND SICAV		26.000	26.000
**D	FONDITALIA		571.000	571.000
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		902.210	902.210
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		421.621	421.621

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**

ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		52.587	52.587
**D	EURIZON FUND		150.747	150.747
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		144.120	144.120
**D	ISHÀRES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		293.125	293.125
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		243.813	243.813
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		86.841	86.841
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		145.389	145.389
**D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI		155.935	155.935
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		626.325	626.325
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		25.507	25.507
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		115.607	115.607
**D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT		85.563	85.563
**D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I		13.406	13.406
**D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND		5.821	5.821
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		64.136	64.136
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND		130.891	130.891
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		41.386	41.386
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		37.219	37.219
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		129.647	129.647
**D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK) EQUITY FUND		57.329	57.329
**D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED		30.988	30.988
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		29.235	29.235
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40		112.148	112.148
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70		126.836	126.836
**D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027		30.000	30.000
**D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI		20.238	20.238
**D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO		210.000	210.000
**D	EURIZON AZIONI ITALIA		491.902	491.902
**D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF		520	520
**D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY		26.307	26.307
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		21.021	21.021
**D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND		116.760	116.760
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		184.707	184.707
**D	CIBC PENSION PLAN		21.186	21.186
**D	CIBC PENSION PLAN		186	186
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		388.774	388.774
**D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS		5.677	5.677
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		89.424	89.424
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		1.562.600	1.562.600
**D	EURIZON AM SICAV		50.000	50.000
**D	XTRACKERS		390.067	390.067

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**

ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND		349.795	349.795
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		103.438	103.438
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		8.307	8.307
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		4.500	4.500
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.143.132	2.143.132
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		452.586	452.586
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		226.360	226.360
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.761.174	1.761.174
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		41.060	41.060
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		153.631	153.631
**D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF		59.015	59.015
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		148.814	148.814
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		5.670	5.670
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.250	1.250
**D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO		628	628
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		37.475	37.475
**D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST		52.210	52.210
**D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		2.709	2.709
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		100.033	100.033
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		1.290.285	1.290.285
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		3.112.070	3.112.070
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		1.132.005	1.132.005
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		56.880	56.880
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		218.171	218.171
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.117	16.117
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		3.587	3.587
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		102.165	102.165
**D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND		5.538	5.538
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND		19.806	19.806
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.616	4.616
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND		9.936	9.936
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND		232.850	232.850
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.969	738.969
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		6.975	6.975
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		43.965	43.965
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		4.373	4.373
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		52.028	52.028
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		454.650	454.650

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		759.339	759.339
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		142.685	142.685
**D	THE BANK OF KOREA		174.506	174.506
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		203.417	203.417
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		242	242
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		14.243	14.243
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		419.250	419.250
**D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL		5.776	5.776
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		41.604	41.604
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		119.550	119.550
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		203.075	203.075
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		39.194	39.194
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		29.452	29.452
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		16.536	16.536
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		221.015	221.015
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		19.423	19.423
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		118.670	118.670
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND		25.989	25.989
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		20.770	20.770
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		33.086	33.086
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.893.033	1.893.033
**D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND		254	254
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		106.719	106.719
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		327.393	327.393
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		44.936	44.936
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		1.228	1.228
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		128.623	128.623
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.935	155.935
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		137.641	137.641
**D	MERCER QIF FUND PLC		150.381	150.381
**D	MERCER QIF FUND PLC		83.963	83.963
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		624	624
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		72.936	72.936
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		288.471	288.471
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		785.427	785.427
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		164.074	164.074
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		90.324	90.324
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		139.445	139.445
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		6.772	6.772

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		29.283	29.283
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.125	3.125
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		803	803
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		15.234	15.234
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		876	876
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		190.231	190.231
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		72.079	72.079
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND		4.744	4.744
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		63.168	63.168
**D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND		19.234	19.234
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		6.799	6.799
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		49.735	49.735
**D	STATE OF MINNESOTA		582.054	582.054
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		570	570
**D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO		3.639	3.639
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		24.904	24.904
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		4.263	4.263
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		6.664	6.664
**D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		3.139	3.139
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		107.918	107.918
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		366.136	366.136
**D	FEG SELECT, LLC		6.015	6.015
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		75.508	75.508
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		76.994	76.994
**D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC		294.100	294.100
**D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY		22.795	22.795
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		111.884	111.884
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		5.124	5.124
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND		1.381	1.381
**D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND		8.807	8.807
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		156.719	156.719
**D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING		942	942
**D	BEAR CREEK INC		6.551	6.551
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		387.102	387.102
**D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND		7.549	7.549
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		64.961	64.961
**D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		577.370	577.370
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		301	301
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		3.418	3.418
**D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF		28.522	28.522
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		118.754	118.754

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	ISHARES VII PLC		215.332	215.332
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		152.731	152.731
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		709.215	709.215
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		104.340	104.340
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		6.023	6.023
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		148.514	148.514
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		15.050	15.050
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		517.952	517.952
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		353.556	353.556
**D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM		67.333	67.333
**D	GMO MULTI-ASSET TRUST		7.260	7.260
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		286.603	286.603
**D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND		63.058	63.058
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		783.583	783.583
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		210.178	210.178
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		69.828	69.828
**D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND		4.591	4.591
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		503.901	503.901
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		124.202	124.202

Totale voti 133.992.368
Percentuale votanti % 38,097197
Percentuale Capitale % 23,176040

Azionisti in delega: 619

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 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	OMAHA VALUE FUND LTD.		20.000	20.000
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND		130.258	130.258
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		7.233	7.233
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND		13.026	13.026
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA		2.100.000	2.100.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA		60.000	60.000

Totale voti 2.330.517
Percentuale votanti % 0,662621
Percentuale Capitale % 0,403099

SANDRA DI IGNAZIO NOTAIO IN ROMA

Azionisti in delega: 6

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**
VOTI ESCLUSI DAL QUORUM Deliberativo

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	HANSAINVEST GMBH		30.000	30.000
**D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH		5.379	5.379
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		172.624	172.624
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		8.436.712	8.436.712
**D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF		9.593	9.593
**D	LEADERSEL P.M.I		25.000	25.000
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		12.689	12.689
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		129.855	129.855
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		46.831	46.831
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		1.236	1.236
**D	AMUNDI FTSE MIB		78.597	78.597
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		15.661	15.661
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		7.803	7.803
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		2.167	2.167
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		2.440	2.440
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		6.898	6.898
**D	HOPE		51.580	51.580
**D	GEMINVEST		30.340	30.340
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		19.254	19.254
**D	SAKKARAH 7 FCP		63.607	63.607
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		50.000	50.000
**D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE		36.620	36.620
**D	AMUNDI HARMONIE		35.434	35.434
**D	L.S. CHALLENGE		5.500	5.500
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		86.307	86.307
**D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND		13.102	13.102
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		4.972	4.972
**D	ROPS EURO P		45.172	45.172
**D	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR		15.000	15.000
**D	MELPOMENE		36.000	36.000
**D	SICAV PREPAR-CROISSANCE		900.000	900.000
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		87.680	87.680
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		541.000	541.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		24.183	24.183
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		136.871	136.871
**D	GLOBAL ALLOCATION M		1.447	1.447
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		11.394	11.394
**D	AMUNDI PATRIMOINE		382.283	382.283
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283

Azionisti in delega: 49

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

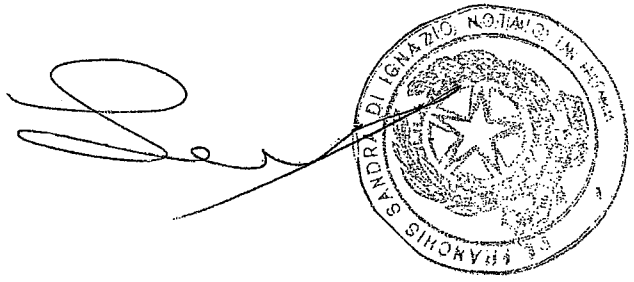
LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Proposta individuale di Deliberazione ai sensi dell'art. 126 bis, comma 1, penultimo periodo, D.Lgs 58/98**

VOTI ESCLUSI DAL QUORUM Deliberativo

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		17.106	17.106
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.288.803	1.288.803
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		112.917	112.917
**D	BFT EURO FUTUR ISR		18.500	18.500
**D	ASSURDIX		35.270	35.270
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		104.675	104.675
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		94.156	94.156
**D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD		16.200	16.200

Totale voti 13.566.221
Percentuale votanti % 3,857197
Percentuale Capitale % 2,346487



Azionisti in delega: 49

Leonardo Societa` per azioni

09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ALLEGATO "O"
al mio atto 9974 racc.

ESITO VOTAZIONE

Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

Hanno partecipato alla votazione:

- n° 834 azionisti,

portatori di n° 365.277.599 azioni ordinarie, tutte ammesse al voto,

pari al 63,180377% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
LISTA 1	175.682.360	48,095575
LISTA 2	153.575.012	42,043370
LISTA 3	35.593.939	9,744353
SubTotale	364.851.311	99,883298
Contrari	230.587	0,063127
SubTotale	365.081.898	99,946424
Astenuti	108.021	0,029572
Non Votanti	87.680	0,024004
SubTotale	195.701	0,053576
Totale	365.277.599	100,000000

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 **500** azioni pari al **0,000086%** del capitale sociale ordinario.

Azionisti in delega: 834

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 1

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. 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	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO		25.200	25.200
**D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO		45.600	45.600
**D	ACOMEA EUROPA		74.049	74.049
**D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE		40.657	40.657
**D	ACOMEA ITALIA		450.000	450.000
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		84.883	84.883
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		220.453	220.453
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND		58.745	58.745
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND		56.219	56.219

Totale voti 175.682.360
Percentuale votanti % 48,095575
Percentuale Capitale % 30,386965



Azionisti in delega: 10

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
**D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP		1.134.848	1.134.848
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	HANSAINVEST GMBH		30.000	30.000
**D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH		5.379	5.379
**D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS		50.000	50.000
**D	SK SELEKTION		10.331	10.331
**D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER		35.000	35.000
**D	ART AI EURO BALANCED		10.873	10.873
**D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI		150.000	150.000
**D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST		7.623	7.623
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		20.000	20.000
**D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES		6.748	6.748
**D	BANOR SICAV		300.000	300.000
***	CARUSO DONATELLA		394	394
***	ALLEN WENDY		88	88
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.209.166	2.209.166
**D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF		91.290	91.290
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		65.074	65.074
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		87.646	87.646
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		176.194	176.194
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES		305	305
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		979	979
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		15.527	15.527
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		4.288	4.288
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		343.503	343.503
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.342	2.342
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		364.222	364.222
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		6.230	6.230
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010		28.651	28.651
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.437.649	1.437.649
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		13.148	13.148
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		157.315	157.315
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.746.773	1.746.773
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		8.000	8.000
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		6.738	6.738
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		13.506	13.506
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		1.285.927	1.285.927
**D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP		11.080	11.080
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		12.557	12.557

Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AUSTRALIANSUPER		11.386	11.386
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO		7.473	7.473
**D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I		32.957	32.957
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.292.599	5.292.599
**D	WC PENSIONINVEST		28.373	28.373
**D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE		59.387	59.387
**D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN		7.990	7.990
**D	MEAG EUROINVEST		368.867	368.867
**D	CM-AM CONVICTIONS EURO		930.000	930.000
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		571.730	571.730
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		366.102	366.102
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		250	250
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		623.485	623.485
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		106.213	106.213
**D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF		861	861
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		179.633	179.633
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	ERAFP ACTIONS EURO 1		1.303.131	1.303.131
**D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND		272.152	272.152
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		277.114	277.114
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		38.317	38.317
**D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL		9.290	9.290
**D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP		9.958	9.958
**D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP		3.029	3.029
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO		27.450	27.450
**D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP		296.784	296.784
**D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP		49.058	49.058
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND		42.357	42.357
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		466.628	466.628
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		42.150	42.150
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		6.413	6.413
**D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP		11.270	11.270
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA		75.000	75.000
**D	AZIMUT TRADING		300	300
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST) 43.159			43.159
**D	CM-AM CONVERTIBLES EURO		7.000	7.000
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		50.647	50.647
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		139.854	139.854
**D	ING DIRECT SICAV		21.360	21.360

Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DNCA VALUE EUROPE		1.132.971	1.132.971
**D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND		132.378	132.378
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		206.663	206.663
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		106.503	106.503
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		137.517	137.517
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		172.861	172.861
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		178.492	178.492
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	ABU DHABI PENSION FUND		60.376	60.376
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		54.211	54.211
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		1.280	1.280
**D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		148.000	148.000
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		34.952	34.952
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		87.932	87.932
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		138.853	138.853
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.405.759	2.405.759
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		327.776	327.776
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		1.051	1.051
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		420.598	420.598
**D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST		516.423	516.423
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		4.598	4.598
**D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND		10.348	10.348
**D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF		122.614	122.614
**D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY		4.501	4.501
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ROBERT BOSCH GMBH		152.493	152.493
**D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN		17.504	17.504
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		30.000	30.000
**D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST		132.495	132.495
**D	ROBIN 1-FONDS		41.448	41.448
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		15.557	15.557
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		75.432	75.432
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		179.917	179.917
**D	PEGASUS-UI-FONDS		15.245	15.245
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		1.654	1.654
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		47.683	47.683
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		204.432	204.432
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		205.500	205.500
**D	PEPPER L.P.		27.227	27.227
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		13.198	13.198

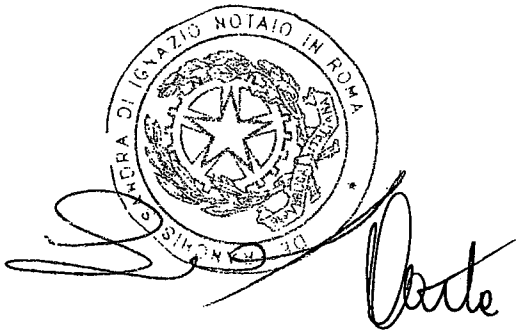
Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		12.200	12.200
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		28.442	28.442
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL		78.554	78.554
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		53.049	53.049
**D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING		20.000	20.000
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		2.335	2.335
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		34.348	34.348
**D	ALLIANZGI FONDS AFE		42.994	42.994
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		8.938	8.938
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		19.814	19.814
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		82.169	82.169
**D	PICTET TOTAL RETURN		455.904	455.904
**D	UNISUPER		850.034	850.034
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		362.845	362.845
**D	CARE SUPER		77.940	77.940
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		18.312	18.312
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		5.454	5.454
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	NFS LIMITED		1.559	1.559
**D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS		66.336	66.336
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		23.933	23.933
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		125.032	125.032
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		79.093	79.093
**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 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		71.730	71.730
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		8.141	8.141
**D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE		67.887	67.887
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		18.910	18.910
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		71.759	71.759
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF		8.120	8.120
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	REASSURE LIMITED		118.860	118.860
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND		68.663	68.663
**D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP		6.058.949	6.058.949
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		59.606	59.606
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		43.638	43.638
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP		1.137	1.137



Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD		11.485	11.485
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		67.620	67.620
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		639.291	639.291
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP		2.616.132	2.616.132
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		28.350	28.350
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		369.899	369.899
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		14.029	14.029
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		161.506	161.506
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		798.375	798.375
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		851.104	851.104
**D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM		5.105	5.105
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		26.428	26.428
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	MARANIC II LLC		2.379	2.379
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING		57.381	57.381
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		2.317	2.317
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		2.553.474	2.553.474
**D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND		550.534	550.534
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		676	676
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		42.832	42.832
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		17.262	17.262
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		908	908
**D	DOLCAY INVESTMENTS LTD		19.599	19.599
**D	HARCO A LIMITED		15.994	15.994
**D	OUTRAM INVESTMENTS LTD		19.861	19.861
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		111.023	111.023
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825		4.875	4.875
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		118.993	118.993
**D	STEWARDSHIP PARA GLB		970	970
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		6.949	6.949
**D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II		56.099	56.099
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA		14.960	14.960
**D	THE ESB PENSION FUND		7.712	7.712
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		15.600	15.600
**D	THE BANK OF KOREA		24.701	24.701
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		380.724	380.724
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		561.689	561.689
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC		140.067	140.067
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		400.677	400.677
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		383.731	383.731

Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		301.520	301.520
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		4.585	4.585
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		24.772	24.772
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES		12.444	12.444
**D	INVESCO MARKETS III PLC		663	663
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.815	1.815
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		76.546	76.546
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		173.697	173.697
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		1.322.151	1.322.151
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		59.450	59.450
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO		105.106	105.106
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		187.492	187.492
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.511.625	1.511.625
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		5.350	5.350
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		10.452	10.452
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		115.684	115.684
**D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF		8.695	8.695
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		1.959	1.959
**D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		158.432	158.432
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		89.139	89.139
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT		90.000	90.000
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		88.156	88.156
**D	BLACKROCK LIFE LTD		27.466	27.466
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		276	276
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST		634.245	634.245
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		2.224	2.224
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		172.831	172.831
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		152.551	152.551
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		92.286	92.286
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		29.029	29.029
**D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF		3.209	3.209
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		327.758	327.758
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		134.795	134.795
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		24.708	24.708
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		749.418	749.418
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		13.483	13.483
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		79.802	79.802
**D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND		27.106	27.106
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST			10.481
	10.481			
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		97.400	97.400
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.254.049	1.254.049

Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		341.470	341.470
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		261.006	261.006
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		11.461	11.461
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		1.022.453	1.022.453
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND		211.528	211.528
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		106.712	106.712
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.544.909	1.544.909
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		1.659	1.659
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.249	2.249
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		5.274	5.274
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		14.093	14.093
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M		6.250	6.250
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		66.409	66.409
**D	UPS GROUP TRUST		471.204	471.204
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.508	1.508
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		5.724	5.724
**D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION		679.762	679.762
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS		39.704	39.704
**D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN		7.646	7.646
**D	BLK MAGI FUND		155	155
**D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC		319.346	319.346
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		99.717	99.717
**D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE		2.847	2.847
**D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE		2.847	2.847
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF		9.950	9.950
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		207.547	207.547
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		120.756	120.756
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.415	1.415
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		33.028	33.028
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		200.586	200.586
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND		239.966	239.966
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		3.454	3.454
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		3.467	3.467
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		24.734	24.734

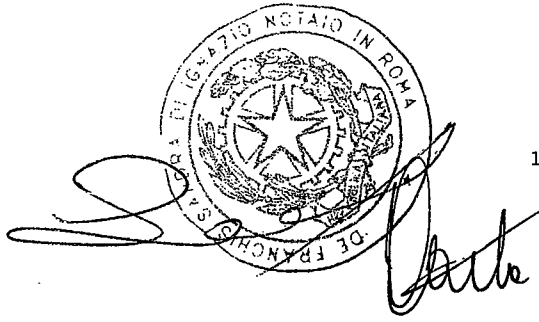
Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS		819.650	819.650
**D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST		149.078	149.078
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.707	12.707
**D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		612.138	612.138
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.		21.114	21.114
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP		59.868	59.868
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		1.420.777	1.420.777
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		148.131	148.131
**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	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST		103.961	103.961
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		119.157	119.157
**D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES		9.773	9.773
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND		900	900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		700	700
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	MOZILLA CORPORATION		1.106	1.106
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13		745	745
**D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR		20.400	20.400
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND		800	800
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		9.332	9.332
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.259	2.259
**D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		48.249	48.249
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		246.945	246.945
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	LTW INVESTMENTS LLC		809	809
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.		8.700	8.700
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	RDM LIQUID LLC..		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC.		15.642	15.642
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.027	1.027
**D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND		76.894	76.894
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		101.997	101.997
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		60.666	60.666



Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		77.230	77.230
**D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST		6.536	6.536
**D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY.		8.628	8.628
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		141.069	141.069
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		144.020	144.020
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		125.401	125.401
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		432.992	432.992
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		303.136	303.136
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1		2.508	2.508
**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 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	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6		1.424	1.424
**D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND		20.984	20.984
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		165.135	165.135
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		4.253	4.253
**D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND		394	394
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND		287.038	287.038
**D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		137.668	137.668
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		3.475	3.475
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN		74.048	74.048
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		889.878	889.878
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM		31.743	31.743
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		83.077	83.077
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS		220.097	220.097
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		32.941	32.941
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		307.156	307.156
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.		22.805	22.805
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.		90.000	90.000
**D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND		844	844
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		10.501	10.501
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.287.290	1.287.290
**D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT		15.700	15.700

Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..		58.500	58.500
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		10.070	10.070
**D	UNIVEST.		6.769	6.769
**D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB		168.920	168.920
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.		88.051	88.051
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		323.234	323.234
**D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP		1.288.000	1.288.000
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		410.022	410.022
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC		131.955	131.955
**D	RPAQ 2015 FUND LP		166.724	166.724
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		4.514	4.514
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		2.026	2.026
**D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT 17.756			17.756
**D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.		38.515	38.515
**D	LMA IRELAND-MAP 501.		4.777	4.777
**D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		4.742	4.742
**D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD		1.009	1.009
**D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV		6.892	6.892
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA		176.639	176.639
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT		275.715	275.715
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND		965.799	965.799
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		34.670	34.670
**D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND		47.572	47.572
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		13.954	13.954
**D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND		2.600	2.600
**D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.		655	655
**D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909		678	678
**D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO		7.010	7.010
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150		1.075	1.075
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3		544	544
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA		828	828
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS WORLD		13.885	13.885
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		3.805	3.805
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU		39.019	39.019
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		108.657	108.657
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		125.939	125.939
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		19.212	19.212
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.178	21.178
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		87.617	87.617
**D	ILA - RAFIMF		13.321	13.321

Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC		6.497	6.497
**D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV		73.472	73.472
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		5.339.325	5.339.325
**D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY		2.654.010	2.654.010
**D	KIA F509-ACADIAN		592.502	592.502
**D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC		530.173	530.173
**D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED		46.123	46.123
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED		817.267	817.267
**D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)		7.999	7.999
**D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495		53.757	53.757
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 3.700			3.700
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		1.311.360	1.311.360
**D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC		1.435.712	1.435.712
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX		20.789	20.789
**D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE		112	112
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND		907.649	907.649
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		68.942	68.942
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.		216.528	216.528
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		4.447	4.447
**D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016		798	798
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		21.301	21.301
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		47.926	47.926
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		182.364	182.364
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		35.761	35.761
**D	VICTORY PORTFOLIOS II		114.567	114.567
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		282.171	282.171
**D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN		381.751	381.751
**D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN		121.309	121.309
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		82.316	82.316
**D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED		162.440	162.440
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		159.200	159.200
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		1.252.400	1.252.400
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600

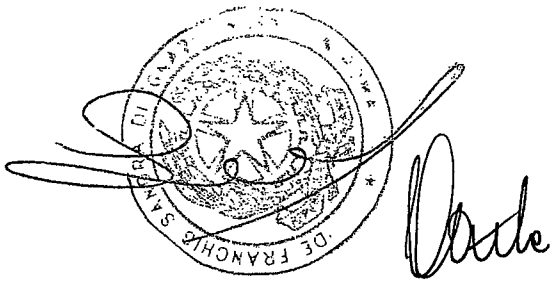
Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		60.900	60.900
**D	SACHEM HEAD LP		6.092.571	6.092.571
**D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		3.607.429	3.607.429
**D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		1.285.000	1.285.000
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		139.922	139.922
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		412.400	412.400
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS		70.023	70.023
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION		86.100	86.100
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		32.300	32.300
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF		9.593	9.593
**D	LEADERSEL P.M.I		25.000	25.000
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		12.689	12.689
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		129.855	129.855
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		46.831	46.831
**D	HOPE		51.580	51.580
**D	GEMINVEST		30.340	30.340
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		19.254	19.254
**D	SAKKARAH 7 FCP		63.607	63.607
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		50.000	50.000
**D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE		36.620	36.620
**D	MELPOMENE		36.000	36.000
**D	SICAV PREPAR-CROISSANCE		900.000	900.000
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		541.000	541.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		24.183	24.183
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		136.871	136.871
**D	GLOBAL ALLOCATION M		1.447	1.447
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		11.394	11.394
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		114.603	114.603
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		355.000	355.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		21.000	21.000
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		902.210	902.210
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		421.621	421.621
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		144.120	144.120
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		293.125	293.125
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		243.813	243.813
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		86.841	86.841
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		145.389	145.389
**D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI		155.935	155.935
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		626.325	626.325
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		25.507	25.507



Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		115.607	115.607
**D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT		85.563	85.563
**D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I		13.406	13.406
**D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND		5.821	5.821
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		64.136	64.136
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND		130.891	130.891
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		41.386	41.386
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		37.219	37.219
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		129.647	129.647
**D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND		57.329	57.329
**D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED		30.988	30.988
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		29.235	29.235
**D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF		520	520
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		16.000	16.000
**D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF		1.807	1.807
**D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY		26.307	26.307
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		10.112	10.112
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		21.021	21.021
**D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND		116.760	116.760
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		184.707	184.707
**D	CIBC PENSION PLAN		21.186	21.186
**D	CIBC PENSION PLAN		11.252	11.252
**D	CIBC PENSION PLAN		186	186
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		388.774	388.774
**D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS		5.677	5.677
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		1.562.600	1.562.600
**D	XTRACKERS		390.067	390.067
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND		349.795	349.795
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		103.438	103.438
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		8.307	8.307
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		4.500	4.500
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.143.132	2.143.132
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		452.586	452.586
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		226.360	226.360
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.761.174	1.761.174
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		41.060	41.060
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		153.631	153.631
**D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF		59.015	59.015
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		6.350	6.350
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		148.814	148.814
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		5.670	5.670

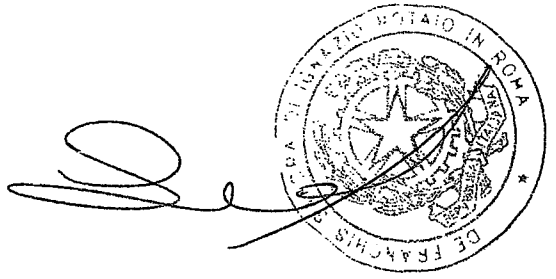
Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		376.402	376.402
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.250	1.250
**D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO		628	628
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		37.475	37.475
**D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST		52.210	52.210
**D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		2.709	2.709
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		100.033	100.033
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		658.111	658.111
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		433.242	433.242
**D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		4.152	4.152
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		13.700	13.700
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		1.290.285	1.290.285
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		655.100	655.100
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		3.112.070	3.112.070
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		1.132.005	1.132.005
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		56.880	56.880
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		218.171	218.171
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		15.696	15.696
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		3.587	3.587
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		102.165	102.165
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		63.200	63.200
**D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND		5.538	5.538
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND		19.806	19.806
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.616	4.616
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND		9.936	9.936
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND		232.850	232.850
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.969	738.969
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		6.975	6.975
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		43.965	43.965
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		4.373	4.373
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		52.028	52.028
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		454.650	454.650
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		759.339	759.339
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		615.342	615.342
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		142.685	142.685
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND		889.604	889.604



Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE BANK OF KOREA		174.506	174.506
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		203.417	203.417
**D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER		203.078	203.078
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		242	242
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		14.243	14.243
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		419.250	419.250
**D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL		5.776	5.776
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		41.604	41.604
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		119.550	119.550
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		203.075	203.075
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		39.194	39.194
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		29.452	29.452
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		16.536	16.536
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		221.015	221.015
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		19.423	19.423
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		118.670	118.670
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND		25.989	25.989
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		20.770	20.770
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		33.086	33.086
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.893.033	1.893.033
**D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND		254	254
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		106.719	106.719
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		327.393	327.393
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		44.936	44.936
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		1.228	1.228
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		128.623	128.623
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.935	155.935
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		137.641	137.641
**D	MERCER QIF FUND PLC		150.381	150.381
**D	MERCER QIF FUND PLC		83.963	83.963
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		624	624
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		72.936	72.936
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		24.000	24.000
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		288.471	288.471
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		785.427	785.427
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		164.074	164.074
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		90.324	90.324
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		139.445	139.445

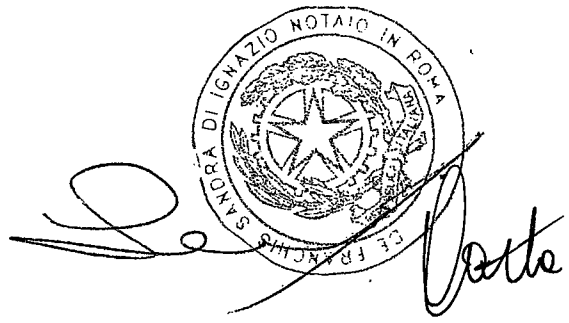
Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.125	3.125
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		803	803
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		15.234	15.234
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		72.079	72.079
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND		4.744	4.744
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		63.168	63.168
**D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND		19.234	19.234
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		6.799	6.799
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		49.735	49.735
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		582.054	582.054
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		570	570
**D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO		3.639	3.639
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		24.904	24.904
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		4.263	4.263
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		6.664	6.664
**D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		3.139	3.139
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		20.900	20.900
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		107.918	107.918
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		366.136	366.136
**D	FEG SELECT, LLC		6.015	6.015
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		75.508	75.508
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		76.994	76.994
**D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC		294.100	294.100
**D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY		22.795	22.795
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		111.884	111.884
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		5.124	5.124
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND		1.381	1.381
**D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND		8.807	8.807
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		156.719	156.719
**D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING		942	942
**D	BEAR CREEK INC		6.551	6.551
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		387.102	387.102
**D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND		7.549	7.549
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		64.961	64.961
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		7.800	7.800
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		301	301
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		3.418	3.418
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF		28.522	28.522



Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 2

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		118.754	118.754
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	ISHARES VII PLC		215.332	215.332
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		152.731	152.731
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		709.215	709.215
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		104.340	104.340
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		6.023	6.023
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		148.514	148.514
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		15.050	15.050
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		4.610	4.610
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		517.952	517.952
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		353.556	353.556
**D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM		67.333	67.333
**D	GMO MULTI-ASSET TRUST		7.260	7.260
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		137.632	137.632
**D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST		235.761	235.761
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		286.603	286.603
**D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND		63.058	63.058
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		783.583	783.583
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		210.178	210.178
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		69.828	69.828
**D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND		4.591	4.591
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		503.901	503.901
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		124.202	124.202

Totale voti 153.575.012
Percentuale votanti % 42,043370
Percentuale Capitale % 26,563160

Azionisti in delega: 713

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 3

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	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA		33.000	33.000
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY		47.000	47.000
**D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA		135.042	135.042
**D	GENERALI ITALIA SPA		185.885	185.885
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		100.000	100.000
**D	GENERALI SMART FUNDS		120.000	120.000
**D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT		37.704	37.704
**D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026		4.000	4.000
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		5.295.908	5.295.908
**D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA		15.950	15.950
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		264.340	264.340
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		11.062	11.062
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA		460.000	460.000
**D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE		3.772	3.772
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.155.213	5.155.213
**D	ANIMA SELEZIONE EUROPA		514.312	514.312
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA		187.500	187.500
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		414.033	414.033
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		74.647	74.647
**D	ANIMA FONDO TRADING		263.560	263.560
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA		164.899	164.899
**D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA		2.644.100	2.644.100
**D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL		551.927	551.927
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		17.628	17.628
**D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA		33.753	33.753
**D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA		48.191	48.191
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW		130.000	130.000
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		284.719	284.719
**D	GESTIELLE PRO ITALIA		20.000	20.000
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND		14.196	14.196
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND		128.676	128.676
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND		130.258	130.258
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		7.233	7.233
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND		13.026	13.026
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		122.191	122.191
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		4.893	4.893
**D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN		13.430	13.430
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		17.173	17.173
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		239.228	239.228
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		6.063	6.063
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		365.350	365.350

Azionisti in delega: 96

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 3

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		36.641	36.641
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU		201.423	201.423
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		176.146	176.146
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2		8.231	8.231
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		172.624	172.624
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		8.436.712	8.436.712
**D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.		142.673	142.673
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		1.236	1.236
**D	AMUNDI FTSE MIB		78.597	78.597
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		15.661	15.661
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		7.803	7.803
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		2.167	2.167
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		2.440	2.440
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		6.898	6.898
**D	AMUNDI HARMONIE		35.434	35.434
**D	L.S. CHALLENGE		5.500	5.500
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		86.307	86.307
**D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND		13.102	13.102
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		4.972	4.972
**D	ROPS EURO P		45.172	45.172
**D	AMUNDI PATRIMOINE		382.283	382.283
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		17.106	17.106
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.288.803	1.288.803
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		112.917	112.917
**D	BFT EURO FUTUR ISR		18.500	18.500
**D	ASSURDIX		35.270	35.270
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		104.675	104.675
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		94.156	94.156
**D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD		16.200	16.200
**D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA		27.000	27.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA		389.000	389.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50		85.000	85.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30		8.000	8.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA		2.100.000	2.100.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA		60.000	60.000
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		34.287	34.287
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.628	3.628
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		23.898	23.898
**D	INTERFUND SICAV		26.000	26.000
**D	FONDITALIA		571.000	571.000

Azionisti in delega: 96

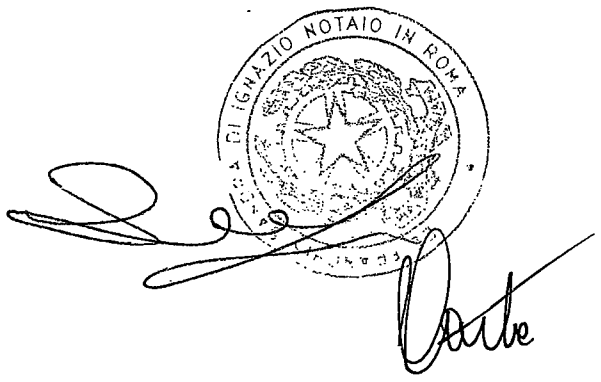
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

FAVOREVOLI alla LISTA 3

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	EURIZON FUND		150.747	150.747
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40		112.148	112.148
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70		126.836	126.836
**D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027		30.000	30.000
**D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI		20.238	20.238
**D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO		210.000	210.000
**D	EURIZON AZIONI ITALIA		491.902	491.902
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		89.424	89.424
**D	EURIZON AM SICAV		50.000	50.000
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.117	16.117
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		190.231	190.231
**D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		577.370	577.370

Totale voti	35.593.939
Percentuale votanti %	9,744353
Percentuale Capitale %	6,156519



Azionisti in delega: 96

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
***	ROSANIA ELMAN		2	2
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	SOJECCI II LTEE		16.300	16.300
**D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF		99.883	99.883
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		99.400	99.400
**D	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR		15.000	15.000

Totale voti 230.587
Percentuale votanti % 0,063127
Percentuale Capitale % 0,039884

Azionisti in delega: 7

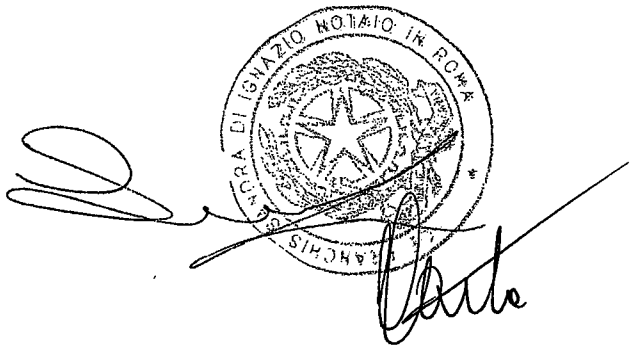
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

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			
***	DALAVECURAS TEODORO ENRICO		10.000	10.000
**D	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND		8.500	8.500
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		52.587	52.587
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		6.772	6.772
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		29.283	29.283
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		876	876
4	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
**D	FONDAZIONE FINANZA ETICA		3	3

Totale voti 108.021
Percentuale votanti % 0,029572
Percentuale Capitale % 0,018684



Azionisti in delega: 7

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

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	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		87.680	87.680

Totale voti	87.680
Percentuale votanti %	0,024004
Percentuale Capitale %	0,015166

Azionisti in delega: 1

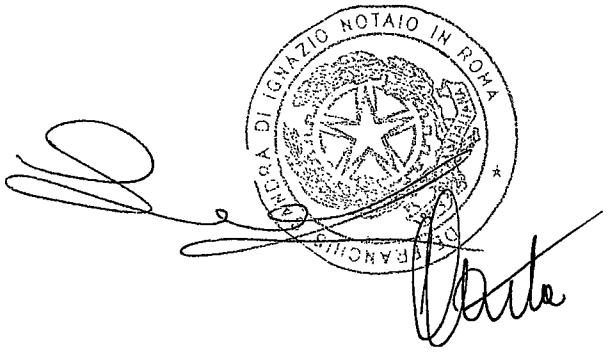
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **4. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione**

VOTI ESCLUSI DAL QUORUM Deliberativo

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
4	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
***	ASCIONE GIANCARLO		500	500

Totale voti	500
Percentuale votanti %	0,000137
Percentuale Capitale %	0,000086



Azionisti in delega: 1

Leonardo Societa` per azioni

09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ALLEGATO "P"
al mio atto 9374 racc.

ESITO VOTAZIONE

Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

Hanno partecipato alla votazione:

- n° 835 azionisti,

portatori di n° 365.278.099 azioni ordinarie, tutte ammesse al voto,

pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	362.509.048	99,241933
Contrari	1.595.457	0,436779
SubTotale	364.104.505	99,678712
Astenuti	1.173.590	0,321287
Non Votanti	4	0,000001
SubTotale	1.173.594	0,321288
Totale	365.278.099	100,000000

Ai sensi dell'art. 135-undecies del TUF **non sono computate** ai fini del calcolo della maggioranza del capitale richiesto per l'approvazione della delibera numero **0** azioni pari al **0,000000%** del capitale sociale ordinario.

Azionisti in delega: 835

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. 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
**D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP		1.134.848	1.134.848
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	HANSAINVEST GMBH		30.000	30.000
**D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH		5.379	5.379
**D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS		50.000	50.000
**D	SK SELEKTION		10.331	10.331
**D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER		35.000	35.000
**D	ART AI EURO BALANCED		10.873	10.873
**D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI		150.000	150.000
**D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST		7.623	7.623
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA		33.000	33.000
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY		47.000	47.000
***	DALAVECURAS TEODORO ENRICO		10.000	10.000
**D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES		6.748	6.748
**D	BANOR SICAV		300.000	300.000
***	CARUSO DONATELLA		394	394
***	ALLEN WENDY		88	88
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.209.166	2.209.166
**D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF		91.290	91.290
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		65.074	65.074
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		87.646	87.646
**D	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND		8.500	8.500
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		176.194	176.194
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES		305	305
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		979	979
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		15.527	15.527
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		4.288	4.288
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		343.503	343.503
**D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA		135.042	135.042
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.342	2.342
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		364.222	364.222
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		6.230	6.230
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010		28.651	28.651
**D	GENERALI ITALIA SPA		185.885	185.885
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.437.649	1.437.649
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		13.148	13.148
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		157.315	157.315
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.746.773	1.746.773

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		8.000	8.000
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		6.738	6.738
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		13.506	13.506
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		1.285.927	1.285.927
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		100.000	100.000
**D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP		11.080	11.080
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		12.557	12.557
**D	GENERALI SMART FUNDS		120.000	120.000
**D	AUSTRALIANSUPER		11.386	11.386
**D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT		37.704	37.704
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO		7.473	7.473
**D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I		32.957	32.957
**D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026		4.000	4.000
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.292.599	5.292.599
**D	WC PENSIONINVEST		28.373	28.373
**D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE		59.387	59.387
**D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN		7.990	7.990
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		5.295.908	5.295.908
**D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA		15.950	15.950
**D	MEAG EUROINVEST		368.867	368.867
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		264.340	264.340
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		11.062	11.062
**D	CM-AM CONVICTIONS EURO		930.000	930.000
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA		460.000	460.000
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		571.730	571.730
**D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE		3.772	3.772
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		366.102	366.102
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		250	250
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		623.485	623.485
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.155.213	5.155.213
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	ANIMA SELEZIONE EUROPA		514.312	514.312
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA		187.500	187.500
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		414.033	414.033
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		106.213	106.213
**D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF		861	861
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		179.633	179.633
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	ERAFP ACTIONS EURO 1		1.303.131	1.303.131
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		74.647	74.647
**D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND		272.152	272.152
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		277.114	277.114

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ANIMA FONDO TRADING		263.560	263.560
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA		164.899	164.899
**D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA		2.644.100	2.644.100
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		38.317	38.317
**D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL		9.290	9.290
**D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP		9.958	9.958
**D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP		3.029	3.029
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO		27.450	27.450
**D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP		296.784	296.784
**D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP		49.058	49.058
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND		42.357	42.357
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		466.628	466.628
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		42.150	42.150
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		6.413	6.413
**D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP		11.270	11.270
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA		75.000	75.000
**D	AZIMUT TRADING		300	300
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST) 43.159			43.159
**D	CM-AM CONVERTIBLES EURO		7.000	7.000
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		50.647	50.647
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		139.854	139.854
**D	ING DIRECT SICAV		21.360	21.360
**D	DNCA VALUE EUROPE		1.132.971	1.132.971
**D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND		132.378	132.378
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		206.663	206.663
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		106.503	106.503
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		137.517	137.517
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		172.861	172.861
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		17.628	17.628
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		178.492	178.492
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	ABU DHABI PENSION FUND		60.376	60.376
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		54.211	54.211
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		1.280	1.280
**D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		148.000	148.000
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		34.952	34.952
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		87.932	87.932
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		138.853	138.853
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.405.759	2.405.759
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		327.776	327.776

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		1.051	1.051
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		420.598	420.598
**D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST		516.423	516.423
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		4.598	4.598
**D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND		10.348	10.348
**D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF		122.614	122.614
**D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY		4.501	4.501
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA		33.753	33.753
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ROBERT BOSCH GMBH		152.493	152.493
**D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN		17.504	17.504
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		30.000	30.000
**D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST		132.495	132.495
**D	ROBIN 1-FONDS		41.448	41.448
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		15.557	15.557
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		75.432	75.432
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		179.917	179.917
**D	PEGASUS-UI-FONDS		15.245	15.245
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		1.654	1.654
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		47.683	47.683
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		204.432	204.432
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		205.500	205.500
**D	PEPPER L.P.		27.227	27.227
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		13.198	13.198
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		12.200	12.200
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		28.442	28.442
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL		78.554	78.554
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		53.049	53.049
**D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING		20.000	20.000
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		2.335	2.335
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		34.348	34.348
**D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA		48.191	48.191
**D	ALLIANZGI FONDS AFE		42.994	42.994
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		8.938	8.938
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		19.814	19.814
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		82.169	82.169
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW		130.000	130.000
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		284.719	284.719
**D	GESTIELLE PRO ITALIA		20.000	20.000
**D	PICTET TOTAL RETURN		455.904	455.904
**D	UNISUPER		850.034	850.034

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		362.845	362.845
**D	CARE SUPER		77.940	77.940
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		18.312	18.312
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		5.454	5.454
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	NFS LIMITED		1.559	1.559
**D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS		66.336	66.336
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		23.933	23.933
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		125.032	125.032
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		79.093	79.093
**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 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		71.730	71.730
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		8.141	8.141
**D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE		67.887	67.887
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		18.910	18.910
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		71.759	71.759
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF		8.120	8.120
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	REASSURE LIMITED		118.860	118.860
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND		14.196	14.196
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND		128.676	128.676
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND		68.663	68.663
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND		130.258	130.258
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		7.233	7.233
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND		13.026	13.026
**D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP		6.058.949	6.058.949
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		59.606	59.606
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		43.638	43.638
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP		1.137	1.137
**D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD		11.485	11.485
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		122.191	122.191
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		67.620	67.620
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		639.291	639.291
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP		2.616.132	2.616.132
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		28.350	28.350
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		369.899	369.899
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		14.029	14.029

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		161.506	161.506
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		798.375	798.375
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		851.104	851.104
**D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM		5.105	5.105
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		26.428	26.428
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	MARANIC II LLC		2.379	2.379
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING		57.381	57.381
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		2.317	2.317
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		2.553.474	2.553.474
**D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND		550.534	550.534
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		676	676
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		42.832	42.832
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		17.262	17.262
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		908	908
**D	DOLCAY INVESTMENTS LTD		19.599	19.599
**D	HARCO A LIMITED		15.994	15.994
**D	OUTRAM INVESTMENTS LTD		19.861	19.861
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		111.023	111.023
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		4.893	4.893
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825		4.875	4.875
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		118.993	118.993
**D	STEWARDSHIP PARA GLB		970	970
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		6.949	6.949
**D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II		56.099	56.099
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA		14.960	14.960
**D	THE ESB PENSION FUND		7.712	7.712
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		15.600	15.600
**D	THE BANK OF KOREA		24.701	24.701
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		380.724	380.724
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		561.689	561.689
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC		140.067	140.067
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		400.677	400.677
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		383.731	383.731
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		301.520	301.520
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		4.585	4.585
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		24.772	24.772
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES		12.444	12.444
**D	INVESCO MARKETS III PLC		663	663
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.815	1.815

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		76.546	76.546
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		173.697	173.697
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		1.322.151	1.322.151
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		59.450	59.450
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO		105.106	105.106
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		187.492	187.492
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.511.625	1.511.625
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		5.350	5.350
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		10.452	10.452
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		115.684	115.684
**D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF		8.695	8.695
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		1.959	1.959
**D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		158.432	158.432
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		89.139	89.139
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT		90.000	90.000
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		88.156	88.156
**D	BLACKROCK LIFE LTD		27.466	27.466
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		276	276
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST		634.245	634.245
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		2.224	2.224
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		172.831	172.831
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		152.551	152.551
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		92.286	92.286
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		29.029	29.029
**D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF		3.209	3.209
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		327.758	327.758
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		134.795	134.795
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		24.708	24.708
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		749.418	749.418
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		13.483	13.483
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		79.802	79.802
**D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND		27.106	27.106
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 10.481			10.481
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		97.400	97.400
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.254.049	1.254.049
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		341.470	341.470
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		261.006	261.006
**D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN		13.430	13.430
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		11.461	11.461
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		1.022.453	1.022.453
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND		211.528	211.528

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		106.712	106.712
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.544.909	1.544.909
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		1.659	1.659
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.249	2.249
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		5.274	5.274
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		14.093	14.093
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M		6.250	6.250
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		66.409	66.409
**D	UPS GROUP TRUST		471.204	471.204
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.508	1.508
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		5.724	5.724
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		17.173	17.173
**D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION		679.762	679.762
**D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF		99.883	99.883
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS		39.704	39.704
**D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN		7.646	7.646
**D	BLK MAGI FUND		155	155
**D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC		319.346	319.346
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		99.717	99.717
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		239.228	239.228
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		6.063	6.063
**D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE		2.847	2.847
**D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE		2.847	2.847
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		365.350	365.350
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		36.641	36.641
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU		201.423	201.423
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		176.146	176.146
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2		8.231	8.231
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		172.624	172.624
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		8.436.712	8.436.712
**D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF		9.950	9.950
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		207.547	207.547
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		120.756	120.756
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.415	1.415
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		33.028	33.028

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		200.586	200.586
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND		239.966	239.966
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		3.454	3.454
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		3.467	3.467
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		24.734	24.734
**D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST		149.078	149.078
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.707	12.707
**D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		612.138	612.138
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.		21.114	21.114
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP		59.868	59.868
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		1.420.777	1.420.777
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		148.131	148.131
**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	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST		103.961	103.961
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		119.157	119.157
**D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES		9.773	9.773
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND		900	900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		700	700
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	MOZILLA CORPORATION		1.106	1.106
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13		745	745
**D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR		20.400	20.400
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND		800	800
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		9.332	9.332
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.259	2.259
**D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		48.249	48.249
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		246.945	246.945
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	LTW INVESTMENTS LLC		809	809
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.		8.700	8.700
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	RDM LIQUID LLC..		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC.		15.642	15.642
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.027	1.027
**D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND		76.894	76.894
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		101.997	101.997
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		60.666	60.666
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		77.230	77.230
**D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST		6.536	6.536
**D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY.		8.628	8.628
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		141.069	141.069
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		144.020	144.020
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		125.401	125.401
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		432.992	432.992
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		303.136	303.136
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1		2.508	2.508
**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 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	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6		1.424	1.424
**D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND		20.984	20.984
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		165.135	165.135
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		4.253	4.253
**D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND		394	394
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND		287.038	287.038
**D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		137.668	137.668
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		3.475	3.475
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN		74.048	74.048
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		889.878	889.878
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM		31.743	31.743
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		83.077	83.077
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS		220.097	220.097
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		32.941	32.941
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		307.156	307.156
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.		22.805	22.805

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.		90.000	90.000
**D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND		844	844
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		10.501	10.501
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.287.290	1.287.290
**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.		142.673	142.673
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		10.070	10.070
**D	UNIVEST.		6.769	6.769
**D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB		168.920	168.920
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.		88.051	88.051
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		323.234	323.234
**D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP		1.288.000	1.288.000
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		410.022	410.022
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC		131.955	131.955
**D	RPAQ 2015 FUND LP		166.724	166.724
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		4.514	4.514
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		2.026	2.026
**D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT 17.756			17.756
**D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.		38.515	38.515
**D	LMA IRELAND-MAP 501.		4.777	4.777
**D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		4.742	4.742
**D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD		1.009	1.009
**D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV		6.892	6.892
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA		176.639	176.639
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT		275.715	275.715
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND		965.799	965.799
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		34.670	34.670
**D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND		47.572	47.572
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		13.954	13.954
**D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND		2.600	2.600
**D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.		655	655
**D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909		678	678
**D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO		7.010	7.010
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150		1.075	1.075
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3		544	544
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA		828	828
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS WORLD		13.885	13.885

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		3.805	3.805
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU		39.019	39.019
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		108.657	108.657
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		125.939	125.939
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		19.212	19.212
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.178	21.178
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		87.617	87.617
**D	ILA - RAFIMF		13.321	13.321
**D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC		6.497	6.497
**D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV		73.472	73.472
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		5.339.325	5.339.325
**D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY		2.654.010	2.654.010
**D	KIA F509-ACADIAN		592.502	592.502
**D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC		530.173	530.173
**D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED		46.123	46.123
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED		817.267	817.267
**D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)		7.999	7.999
**D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495		53.757	53.757
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 3.700			3.700
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		1.311.360	1.311.360
**D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC		1.435.712	1.435.712
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX		20.789	20.789
**D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE		112	112
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND		907.649	907.649
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		68.942	68.942
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.		216.528	216.528
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		4.447	4.447
**D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016		798	798
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		21.301	21.301
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		47.926	47.926
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		182.364	182.364
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		35.761	35.761
**D	VICTORY PORTFOLIOS II		114.567	114.567
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		282.171	282.171
**D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN		381.751	381.751
**D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN		121.309	121.309
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		82.316	82.316
**D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED		162.440	162.440
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		159.200	159.200
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		1.252.400	1.252.400
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		60.900	60.900
**D	SACHEM HEAD LP		6.092.571	6.092.571
**D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		3.607.429	3.607.429
**D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		1.285.000	1.285.000
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		139.922	139.922
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		412.400	412.400
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS		70.023	70.023
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION		86.100	86.100
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		32.300	32.300
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF		9.593	9.593
**D	LEADERSEL P.M.I		25.000	25.000
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		12.689	12.689
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		129.855	129.855
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		46.831	46.831
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		1.236	1.236
**D	AMUNDI FTSE MIB		78.597	78.597
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		15.661	15.661
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		7.803	7.803
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		2.167	2.167
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		2.440	2.440
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		6.898	6.898
**D	HOPE		51.580	51.580
**D	GEMINVEST		30.340	30.340
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		19.254	19.254
**D	SAKKARAH 7 FCP		63.607	63.607
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		50.000	50.000
**D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE		36.620	36.620
**D	AMUNDI HARMONIE		35.434	35.434
**D	L.S. CHALLENGE		5.500	5.500
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		86.307	86.307
**D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND		13.102	13.102
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		4.972	4.972
**D	ROPS EURO P		45.172	45.172

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MELPOMENE		36.000	36.000
**D	SICAV PREPAR-CROISSANCE		900.000	900.000
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		541.000	541.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		24.183	24.183
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		136.871	136.871
**D	GLOBAL ALLOCATION M		1.447	1.447
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		11.394	11.394
**D	AMUNDI PATRIMOINE		382.283	382.283
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		17.106	17.106
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.288.803	1.288.803
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		112.917	112.917
**D	BFT EURO FUTUR ISR		18.500	18.500
**D	ASSURDIX		35.270	35.270
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		104.675	104.675
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		94.156	94.156
**D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD		16.200	16.200
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA		2.100.000	2.100.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA		60.000	60.000
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		34.287	34.287
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.628	3.628
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		23.898	23.898
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		114.603	114.603
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		355.000	355.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		21.000	21.000
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		902.210	902.210
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		421.621	421.621
**D	EURIZON FUND		150.747	150.747
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		144.120	144.120
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		293.125	293.125
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		243.813	243.813
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		86.841	86.841
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		145.389	145.389
**D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI		155.935	155.935
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		626.325	626.325
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		25.507	25.507
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		115.607	115.607
**D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT		85.563	85.563
**D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I		13.406	13.406
**D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND		5.821	5.821
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		64.136	64.136
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND		130.891	130.891

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		41.386	41.386
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		37.219	37.219
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		129.647	129.647
**D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND		57.329	57.329
**D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED		30.988	30.988
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		29.235	29.235
**D	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO		25.200	25.200
**D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO		45.600	45.600
**D	ACOMEA EUROPA		74.049	74.049
**D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE		40.657	40.657
**D	ACOMEA ITALIA		450.000	450.000
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40		112.148	112.148
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70		126.836	126.836
**D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027		30.000	30.000
**D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI		20.238	20.238
**D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO		210.000	210.000
**D	EURIZON AZIONI ITALIA		491.902	491.902
**D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF		520	520
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		16.000	16.000
**D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF		1.807	1.807
**D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY		26.307	26.307
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		10.112	10.112
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		21.021	21.021
**D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND		116.760	116.760
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		184.707	184.707
**D	CIBC PENSION PLAN		21.186	21.186
**D	CIBC PENSION PLAN		11.252	11.252
**D	CIBC PENSION PLAN		186	186
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		388.774	388.774
**D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS		5.677	5.677
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		89.424	89.424
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		1.562.600	1.562.600
**D	EURIZON AM SICAV		50.000	50.000
**D	XTRACKERS		390.067	390.067
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND		349.795	349.795
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		103.438	103.438
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		8.307	8.307
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		4.500	4.500
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.143.132	2.143.132
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		452.586	452.586
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		226.360	226.360

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.761.174	1.761.174
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		41.060	41.060
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		153.631	153.631
**D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF		59.015	59.015
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		6.350	6.350
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		148.814	148.814
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		5.670	5.670
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		376.402	376.402
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.250	1.250
**D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO		628	628
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		37.475	37.475
**D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST		52.210	52.210
**D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		2.709	2.709
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		100.033	100.033
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		84.883	84.883
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		658.111	658.111
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		433.242	433.242
**D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		4.152	4.152
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		13.700	13.700
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		1.290.285	1.290.285
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		655.100	655.100
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		3.112.070	3.112.070
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		1.132.005	1.132.005
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		56.880	56.880
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		218.171	218.171
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		15.696	15.696
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.117	16.117
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		3.587	3.587
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		102.165	102.165
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		63.200	63.200
**D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND		5.538	5.538
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND		19.806	19.806
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.616	4.616
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND		9.936	9.936
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND		232.850	232.850
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.969	738.969
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		6.975	6.975

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		43.965	43.965
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		220.453	220.453
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		4.373	4.373
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		52.028	52.028
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		454.650	454.650
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		759.339	759.339
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		615.342	615.342
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		142.685	142.685
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND		889.604	889.604
**D	THE BANK OF KOREA		174.506	174.506
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		203.417	203.417
**D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER		203.078	203.078
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		242	242
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		14.243	14.243
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		419.250	419.250
**D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL		5.776	5.776
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		41.604	41.604
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		119.550	119.550
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		203.075	203.075
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		39.194	39.194
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		29.452	29.452
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		16.536	16.536
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		221.015	221.015
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		19.423	19.423
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		118.670	118.670
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND		25.989	25.989
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		20.770	20.770
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		33.086	33.086
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.893.033	1.893.033
**D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND		254	254
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		106.719	106.719
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		327.393	327.393
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		44.936	44.936
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		1.228	1.228
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		128.623	128.623
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.935	155.935
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		137.641	137.641
**D	MERCER QIF FUND PLC		150.381	150.381
**D	MERCER QIF FUND PLC		83.963	83.963

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		624	624
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		72.936	72.936
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		24.000	24.000
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		288.471	288.471
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		785.427	785.427
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		164.074	164.074
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		90.324	90.324
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		139.445	139.445
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		6.772	6.772
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		29.283	29.283
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.125	3.125
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		803	803
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		15.234	15.234
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		876	876
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		190.231	190.231
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		72.079	72.079
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND		4.744	4.744
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		63.168	63.168
**D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND		19.234	19.234
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		6.799	6.799
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		49.735	49.735
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		582.054	582.054
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		570	570
**D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO		3.639	3.639
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		24.904	24.904
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		4.263	4.263
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		6.664	6.664
**D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		3.139	3.139
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		20.900	20.900
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		107.918	107.918
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		366.136	366.136
**D	FEG SELECT, LLC		6.015	6.015
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		75.508	75.508
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		76.994	76.994
**D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC		294.100	294.100
**D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY		22.795	22.795
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		111.884	111.884

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		5.124	5.124
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND		1.381	1.381
**D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND		8.807	8.807
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		156.719	156.719
**D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING		942	942
**D	BEAR CREEK INC		6.551	6.551
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		387.102	387.102
**D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND		7.549	7.549
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		64.961	64.961
**D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		577.370	577.370
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		7.800	7.800
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		301	301
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		3.418	3.418
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF		28.522	28.522
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		118.754	118.754
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	ISHARES VII PLC		215.332	215.332
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		152.731	152.731
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		709.215	709.215
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		104.340	104.340
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		6.023	6.023
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		148.514	148.514
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND		58.745	58.745
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		15.050	15.050
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		4.610	4.610
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		517.952	517.952
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND		56.219	56.219
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		353.556	353.556
**D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM		67.333	67.333
**D	GMO MULTI-ASSET TRUST		7.260	7.260
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		137.632	137.632
**D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST		235.761	235.761
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		286.603	286.603
**D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND		63.058	63.058
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		783.583	783.583

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		210.178	210.178
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		69.828	69.828
**D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND		4.591	4.591
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		503.901	503.901
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		124.202	124.202

Totale voti	362.509.048
Percentuale votanti %	99,241933
Percentuale Capitale %	62,701514

Azionisti in delega: 816

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
2	COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES			
***	ASCIONE GIANCARLO			
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN		500	500
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		20.000	20.000
**D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL		551.927	551.927
**D	SOJECCI II LTEE		16.300	16.300
**D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS		819.650	819.650
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		99.400	99.400
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		87.680	87.680

Totale voti	1.595.457
Percentuale votanti %	0,436779
Percentuale Capitale %	0,275959

Azionisti in delega: 7

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

ASTENUTI

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
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR		15.000	15.000
**D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA		27.000	27.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA		389.000	389.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50		85.000	85.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30		8.000	8.000
**D	INTERFUND SICAV		26.000	26.000
**D	FONDITALIA		571.000	571.000
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		52.587	52.587

Totale voti 1.173.590
Percentuale votanti % 0,321287
Percentuale Capitale % 0,202990

Azionisti in delega: 9

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **5. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
***	ROSANIA ELMAN		2	2
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1

Totale voti 4
Percentuale votanti % 0,000001
Percentuale Capitale % 0,000001



Azionisti in delega: 3

Leonardo Societa` per azioni

09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ESITO VOTAZIONE

ALLEGATO "Q"
al mio atto 9974 racc.

Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

Hanno partecipato alla votazione:

- n° 835 azionisti,

portatori di n° 365.278.099 azioni ordinarie, tutte ammesse al voto,

pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	364.306.700	99,734066
Contrari	895.312	0,245104
SubTotale	365.202.012	99,979170
Astenuti	76.087	0,020830
Non Votanti	0	0,000000
SubTotale	76.087	0,020830
Totale	365.278.099	100,000000

Ai sensi dell'art. 135-undecies del TUF **non sono computate** ai fini del calcolo della maggioranza del capitale richiesto per l'approvazione della delibera numero **0** azioni pari al **0,000000%** del capitale sociale ordinario.

Azionisti in delega: 835

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. 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
**D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP		1.134.848	1.134.848
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	HANSAINVEST GMBH		30.000	30.000
**D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH		5.379	5.379
**D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS		50.000	50.000
**D	SK SELEKTION		10.331	10.331
**D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER		35.000	35.000
**D	ART AI EURO BALANCED		10.873	10.873
**D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI		150.000	150.000
**D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST		7.623	7.623
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA		33.000	33.000
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY		47.000	47.000
***	DALAVECURAS TEODORO ENRICO		10.000	10.000
**D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES		6.748	6.748
**D	BANOR SICAV		300.000	300.000
***	CARUSO DONATELLA		394	394
***	ALLEN WENDY		88	88
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.209.166	2.209.166
**D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF		91.290	91.290
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		65.074	65.074
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		87.646	87.646
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		176.194	176.194
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES		305	305
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		979	979
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		15.527	15.527
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		4.288	4.288
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		343.503	343.503
**D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA		135.042	135.042
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.342	2.342
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		364.222	364.222
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		6.230	6.230
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010		28.651	28.651
**D	GENERALI ITALIA SPA		185.885	185.885
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.437.649	1.437.649
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		13.148	13.148
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		157.315	157.315
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.746.773	1.746.773
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		8.000	8.000

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		6.738	6.738
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		13.506	13.506
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		1.285.927	1.285.927
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		100.000	100.000
**D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP		11.080	11.080
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		12.557	12.557
**D	GENERALI SMART FUNDS		120.000	120.000
**D	AUSTRALIANSUPER		11.386	11.386
**D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT		37.704	37.704
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO		7.473	7.473
**D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I		32.957	32.957
**D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026		4.000	4.000
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.292.599	5.292.599
**D	WC PENSIONINVEST		28.373	28.373
**D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE		59.387	59.387
**D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN		7.990	7.990
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		5.295.908	5.295.908
**D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA		15.950	15.950
**D	MEAG EUROINVEST		368.867	368.867
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		264.340	264.340
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		11.062	11.062
**D	CM-AM CONVICTIONS EURO		930.000	930.000
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA		460.000	460.000
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		571.730	571.730
**D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE		3.772	3.772
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		366.102	366.102
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		250	250
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		623.485	623.485
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.155.213	5.155.213
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	ANIMA SELEZIONE EUROPA		514.312	514.312
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA		187.500	187.500
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		414.033	414.033
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		106.213	106.213
**D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF		861	861
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		179.633	179.633
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	ERAFP ACTIONS EURO 1		1.303.131	1.303.131
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		74.647	74.647
**D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND		272.152	272.152
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		277.114	277.114
**D	ANIMA FONDO TRADING		263.560	263.560

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA		164.899	164.899
**D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA		2.644.100	2.644.100
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		38.317	38.317
**D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL		9.290	9.290
**D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP		9.958	9.958
**D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP		3.029	3.029
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO		27.450	27.450
**D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP		296.784	296.784
**D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP		49.058	49.058
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND		42.357	42.357
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		466.628	466.628
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		42.150	42.150
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		6.413	6.413
**D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP		11.270	11.270
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA		75.000	75.000
**D	AZIMUT TRADING		300	300
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST) 43.159			43.159
**D	CM-AM CONVERTIBLES EURO		7.000	7.000
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		50.647	50.647
**D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL		551.927	551.927
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		139.854	139.854
**D	ING DIRECT SICAV		21.360	21.360
**D	DNCA VALUE EUROPE		1.132.971	1.132.971
**D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND		132.378	132.378
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		206.663	206.663
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		106.503	106.503
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		137.517	137.517
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		172.861	172.861
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		17.628	17.628
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		178.492	178.492
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	ABU DHABI PENSION FUND		60.376	60.376
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		54.211	54.211
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		1.280	1.280
**D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		148.000	148.000
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		34.952	34.952
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		87.932	87.932
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		138.853	138.853
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.405.759	2.405.759
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		327.776	327.776

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		1.051	1.051
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		420.598	420.598
**D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST		516.423	516.423
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		4.598	4.598
**D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND		10.348	10.348
**D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF		122.614	122.614
**D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY		4.501	4.501
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA		33.753	33.753
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ROBERT BOSCH GMBH		152.493	152.493
**D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN		17.504	17.504
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		30.000	30.000
**D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST		132.495	132.495
**D	ROBIN 1-FONDS		41.448	41.448
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		15.557	15.557
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		75.432	75.432
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		179.917	179.917
**D	PEGASUS-UI-FONDS		15.245	15.245
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		1.654	1.654
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		47.683	47.683
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		204.432	204.432
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		205.500	205.500
**D	PEPPER L.P.		27.227	27.227
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		13.198	13.198
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		12.200	12.200
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		28.442	28.442
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL		78.554	78.554
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		53.049	53.049
**D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING		20.000	20.000
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		2.335	2.335
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		34.348	34.348
**D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA		48.191	48.191
**D	ALLIANZGI FONDS AFE		42.994	42.994
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		8.938	8.938
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		19.814	19.814
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		82.169	82.169
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW		130.000	130.000
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		284.719	284.719
**D	GESTIELLE PRO ITALIA		20.000	20.000
**D	PICTET TOTAL RETURN		455.904	455.904
**D	UNISUPER		850.034	850.034

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		362.845	362.845
**D	CARE SUPER		77.940	77.940
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		18.312	18.312
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		5.454	5.454
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	NFS LIMITED		1.559	1.559
**D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS		66.336	66.336
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		23.933	23.933
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		125.032	125.032
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		79.093	79.093
**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 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		71.730	71.730
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		8.141	8.141
**D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE		67.887	67.887
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		18.910	18.910
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		71.759	71.759
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF		8.120	8.120
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	REASSURE LIMITED		118.860	118.860
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND		14.196	14.196
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND		128.676	128.676
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND		68.663	68.663
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND		130.258	130.258
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		7.233	7.233
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND		13.026	13.026
**D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP		6.058.949	6.058.949
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		59.606	59.606
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		43.638	43.638
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP		1.137	1.137
**D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD		11.485	11.485
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		122.191	122.191
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		67.620	67.620
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		639.291	639.291
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP		2.616.132	2.616.132
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		28.350	28.350
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		369.899	369.899
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		14.029	14.029

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		161.506	161.506
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		798.375	798.375
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		851.104	851.104
**D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM		5.105	5.105
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		26.428	26.428
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	MARANIC II LLC		2.379	2.379
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING		57.381	57.381
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		2.317	2.317
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		2.553.474	2.553.474
**D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND		550.534	550.534
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		676	676
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		42.832	42.832
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		17.262	17.262
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		908	908
**D	DOLCAY INVESTMENTS LTD		19.599	19.599
**D	HARCO A LIMITED		15.994	15.994
**D	OUTRAM INVESTMENTS LTD		19.861	19.861
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		111.023	111.023
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		4.893	4.893
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825		4.875	4.875
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		118.993	118.993
**D	STEWARDSHIP PARA GLB		970	970
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		6.949	6.949
**D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II		56.099	56.099
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA		14.960	14.960
**D	THE ESB PENSION FUND		7.712	7.712
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		15.600	15.600
**D	THE BANK OF KOREA		24.701	24.701
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		380.724	380.724
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		561.689	561.689
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC		140.067	140.067
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		400.677	400.677
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		383.731	383.731
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		301.520	301.520
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		4.585	4.585
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		24.772	24.772
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES		12.444	12.444
**D	INVESCO MARKETS III PLC		663	663
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.815	1.815

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		76.546	76.546
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		173.697	173.697
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		1.322.151	1.322.151
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		59.450	59.450
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO		105.106	105.106
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		187.492	187.492
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.511.625	1.511.625
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		5.350	5.350
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		10.452	10.452
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		115.684	115.684
**D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF		8.695	8.695
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		1.959	1.959
**D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		158.432	158.432
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		89.139	89.139
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT		90.000	90.000
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		88.156	88.156
**D	BLACKROCK LIFE LTD		27.466	27.466
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		276	276
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST		634.245	634.245
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		2.224	2.224
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		172.831	172.831
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		152.551	152.551
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		92.286	92.286
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		29.029	29.029
**D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF		3.209	3.209
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		327.758	327.758
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		134.795	134.795
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		24.708	24.708
**D	SOJECCI II LTEE		16.300	16.300
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		749.418	749.418
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		13.483	13.483
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		79.802	79.802
**D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND		27.106	27.106
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 10.481			10.481
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		97.400	97.400
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.254.049	1.254.049
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		341.470	341.470
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		261.006	261.006
**D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN		13.430	13.430
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		11.461	11.461
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		1.022.453	1.022.453

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND		211.528	211.528
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		106.712	106.712
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.544.909	1.544.909
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		1.659	1.659
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.249	2.249
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		5.274	5.274
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		14.093	14.093
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M		6.250	6.250
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		66.409	66.409
**D	UPS GROUP TRUST		471.204	471.204
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.508	1.508
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		5.724	5.724
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		17.173	17.173
**D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION		679.762	679.762
**D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF		99.883	99.883
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS		39.704	39.704
**D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN		7.646	7.646
**D	BLK MAGI FUND		155	155
**D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC		319.346	319.346
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		99.717	99.717
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		239.228	239.228
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		6.063	6.063
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		365.350	365.350
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		36.641	36.641
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU		201.423	201.423
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		176.146	176.146
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2		8.231	8.231
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		172.624	172.624
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		8.436.712	8.436.712
**D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF		9.950	9.950
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		207.547	207.547
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		120.756	120.756
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.415	1.415
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		33.028	33.028
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		200.586	200.586

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND		239.966	239.966
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		3.454	3.454
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		3.467	3.467
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		24.734	24.734
**D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST		149.078	149.078
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.707	12.707
**D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		612.138	612.138
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.		21.114	21.114
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP		59.868	59.868
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		1.420.777	1.420.777
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		148.131	148.131
**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	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST		103.961	103.961
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		119.157	119.157
**D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES		9.773	9.773
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND		900	900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		700	700
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	MOZILLA CORPORATION		1.106	1.106
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13		745	745
**D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR		20.400	20.400
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND		800	800
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		9.332	9.332
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.259	2.259
**D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		48.249	48.249
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		246.945	246.945
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	LTW INVESTMENTS LLC		809	809
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.		8.700	8.700
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	RDM LIQUID LLC..		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC.		15.642	15.642
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.027	1.027
**D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND		76.894	76.894
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		101.997	101.997
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		60.666	60.666
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		77.230	77.230
**D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST		6.536	6.536
**D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY.		8.628	8.628
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		141.069	141.069
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		144.020	144.020
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		125.401	125.401
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		432.992	432.992
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		303.136	303.136
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1		2.508	2.508
**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 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	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6		1.424	1.424
**D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND		20.984	20.984
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		165.135	165.135
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		4.253	4.253
**D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND		394	394
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND		287.038	287.038
**D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		137.668	137.668
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		3.475	3.475
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN		74.048	74.048
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		889.878	889.878
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM		31.743	31.743
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		83.077	83.077
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS		220.097	220.097
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		32.941	32.941
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		307.156	307.156
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.		22.805	22.805
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520

Azionisti in delega: 820

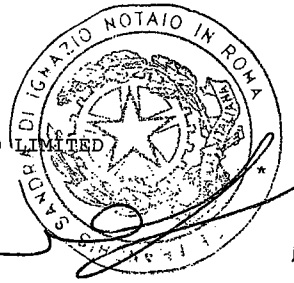
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.		90.000	90.000
**D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND		844	844
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		10.501	10.501
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.287.290	1.287.290
**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.		142.673	142.673
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		10.070	10.070
**D	UNIVEST.		6.769	6.769
**D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB		168.920	168.920
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.		88.051	88.051
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		323.234	323.234
**D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP		1.288.000	1.288.000
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		410.022	410.022
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC		131.955	131.955
**D	RPAQ 2015 FUND LP		166.724	166.724
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		4.514	4.514
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		2.026	2.026
**D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT 17.756			17.756
**D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.		38.515	38.515
**D	LMA IRELAND-MAP 501.		4.777	4.777
**D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		4.742	4.742
**D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD		1.009	1.009
**D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV		6.892	6.892
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA		176.639	176.639
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT		275.715	275.715
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND		965.799	965.799
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		34.670	34.670
**D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND		47.572	47.572
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		13.954	13.954
**D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND		2.600	2.600
**D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.		655	655
**D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909		678	678
**D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO		7.010	7.010
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150		1.075	1.075
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3		544	544
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA		828	828
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS WORLD		13.885	13.885
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		3.805	3.805

Azionisti in delega: 820



Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU		39.019	39.019
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		108.657	108.657
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		125.939	125.939
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		19.212	19.212
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.178	21.178
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		87.617	87.617
**D	ILA - RAFIMF		13.321	13.321
**D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC		6.497	6.497
**D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV		73.472	73.472
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		5.339.325	5.339.325
**D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY		2.654.010	2.654.010
**D	KIA F509-ACADIAN		592.502	592.502
**D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC		530.173	530.173
**D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED		46.123	46.123
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED		817.267	817.267
**D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)		7.999	7.999
**D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495		53.757	53.757
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 3.700			3.700
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		1.311.360	1.311.360
**D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC		1.435.712	1.435.712
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX		20.789	20.789
**D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE		112	112
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND		907.649	907.649
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		68.942	68.942
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.		216.528	216.528
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		4.447	4.447
**D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016		798	798
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		21.301	21.301
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		47.926	47.926
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		182.364	182.364
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		35.761	35.761
**D	VICTORY PORTFOLIOS II		114.567	114.567
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		99.400	99.400
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		282.171	282.171
**D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN		381.751	381.751
**D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN		121.309	121.309
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		82.316	82.316
**D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED		162.440	162.440
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		159.200	159.200
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		1.252.400	1.252.400
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		60.900	60.900
**D	SACHEM HEAD LP		6.092.571	6.092.571
**D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		3.607.429	3.607.429
**D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		1.285.000	1.285.000
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		139.922	139.922
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		412.400	412.400
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS		70.023	70.023
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION		86.100	86.100
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		32.300	32.300
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF		9.593	9.593
**D	LEADERSEL P.M.I		25.000	25.000
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		12.689	12.689
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		129.855	129.855
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		46.831	46.831
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		1.236	1.236
**D	AMUNDI FTSE MIB		78.597	78.597
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		15.661	15.661
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		7.803	7.803
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		2.167	2.167
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		2.440	2.440
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		6.898	6.898
**D	HOPE		51.580	51.580
**D	GEMINVEST		30.340	30.340
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		19.254	19.254
**D	SAKKARAH 7 FCP		63.607	63.607
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		50.000	50.000
**D	AMUNDI HARMONIE		35.434	35.434
**D	L.S. CHALLENGE		5.500	5.500
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		86.307	86.307
**D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND		13.102	13.102
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		4.972	4.972
**D	ROPS EURO P		45.172	45.172
**D	MELPOMENE		36.000	36.000

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SICAV PREPAR-CROISSANCE		900.000	900.000
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		87.680	87.680
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		541.000	541.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		24.183	24.183
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		136.871	136.871
**D	AMUNDI PATRIMOINE		382.283	382.283
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		17.106	17.106
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.288.803	1.288.803
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		112.917	112.917
**D	BFT EURO FUTUR ISR		18.500	18.500
**D	ASSURDIX		35.270	35.270
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		104.675	104.675
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		94.156	94.156
**D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD		16.200	16.200
**D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA		27.000	27.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA		389.000	389.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50		85.000	85.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30		8.000	8.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA		2.100.000	2.100.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA		60.000	60.000
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		34.287	34.287
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.628	3.628
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		23.898	23.898
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		114.603	114.603
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		355.000	355.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		21.000	21.000
**D	INTERFUND SICAV		26.000	26.000
**D	FONDITALIA		571.000	571.000
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		902.210	902.210
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		421.621	421.621
**D	EURIZON FUND		150.747	150.747
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		144.120	144.120
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		293.125	293.125
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		243.813	243.813
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		86.841	86.841
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		145.389	145.389
**D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI		155.935	155.935
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		626.325	626.325
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		25.507	25.507
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		115.607	115.607
**D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT		85.563	85.563

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I		13.406	13.406
**D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND		5.821	5.821
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		64.136	64.136
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND		130.891	130.891
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		41.386	41.386
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		37.219	37.219
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		129.647	129.647
**D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND		57.329	57.329
**D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED		30.988	30.988
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		29.235	29.235
**D	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO		25.200	25.200
**D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO		45.600	45.600
**D	ACOMEA EUROPA		74.049	74.049
**D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE		40.657	40.657
**D	ACOMEA ITALIA		450.000	450.000
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40		112.148	112.148
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70		126.836	126.836
**D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027		30.000	30.000
**D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI		20.238	20.238
**D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO		210.000	210.000
**D	EURIZON AZIONI ITALIA		491.902	491.902
**D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF		520	520
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		16.000	16.000
**D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF		1.807	1.807
**D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY		26.307	26.307
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		10.112	10.112
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		21.021	21.021
**D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND		116.760	116.760
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		184.707	184.707
**D	CIBC PENSION PLAN		21.186	21.186
**D	CIBC PENSION PLAN		11.252	11.252
**D	CIBC PENSION PLAN		186	186
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		388.774	388.774
**D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS		5.677	5.677
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		89.424	89.424
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		1.562.600	1.562.600
**D	EURIZON AM SICAV		50.000	50.000
**D	XTRACKERS		390.067	390.067
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND		349.795	349.795
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		103.438	103.438
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		8.307	8.307

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		4.500	4.500
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.143.132	2.143.132
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		452.586	452.586
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		226.360	226.360
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.761.174	1.761.174
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		41.060	41.060
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		153.631	153.631
**D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF		59.015	59.015
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		6.350	6.350
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		148.814	148.814
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		5.670	5.670
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		376.402	376.402
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.250	1.250
**D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO		628	628
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		37.475	37.475
**D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST		52.210	52.210
**D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		2.709	2.709
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		100.033	100.033
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		84.883	84.883
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		658.111	658.111
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		433.242	433.242
**D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		4.152	4.152
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		13.700	13.700
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		1.290.285	1.290.285
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		655.100	655.100
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		3.112.070	3.112.070
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		1.132.005	1.132.005
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		56.880	56.880
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		218.171	218.171
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		15.696	15.696
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.117	16.117
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		3.587	3.587
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		102.165	102.165
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		63.200	63.200
**D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND		5.538	5.538
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND		19.806	19.806
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.616	4.616
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200

Azionisti in delega: 820

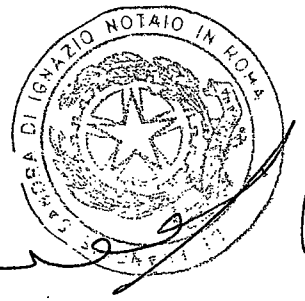
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND		9.936	9.936
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND		232.850	232.850
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.969	738.969
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		6.975	6.975
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		43.965	43.965
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		220.453	220.453
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		4.373	4.373
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		52.028	52.028
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		454.650	454.650
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		759.339	759.339
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		615.342	615.342
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		142.685	142.685
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND		889.604	889.604
**D	THE BANK OF KOREA		174.506	174.506
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		203.417	203.417
**D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER		203.078	203.078
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		242	242
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		14.243	14.243
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		419.250	419.250
**D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL		5.776	5.776
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		41.604	41.604
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		119.550	119.550
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		203.075	203.075
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		39.194	39.194
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		29.452	29.452
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		16.536	16.536
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		221.015	221.015
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		19.423	19.423
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		118.670	118.670
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND		25.989	25.989
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		20.770	20.770
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		33.086	33.086
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.893.033	1.893.033
**D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND		254	254
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		106.719	106.719
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		327.393	327.393
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		44.936	44.936
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		1.228	1.228
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		128.623	128.623

Azionisti in delega: 820



Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.935	155.935
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		137.641	137.641
**D	MERCER QIF FUND PLC		150.381	150.381
**D	MERCER QIF FUND PLC		83.963	83.963
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		624	624
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		72.936	72.936
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		24.000	24.000
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		288.471	288.471
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		785.427	785.427
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		164.074	164.074
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		90.324	90.324
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		139.445	139.445
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		6.772	6.772
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		29.283	29.283
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.125	3.125
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		803	803
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		15.234	15.234
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		876	876
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		190.231	190.231
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		72.079	72.079
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND		4.744	4.744
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		63.168	63.168
**D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND		19.234	19.234
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		6.799	6.799
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		49.735	49.735
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		582.054	582.054
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		570	570
**D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO		3.639	3.639
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		24.904	24.904
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		4.263	4.263
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		6.664	6.664
**D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		3.139	3.139
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		20.900	20.900
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		107.918	107.918
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		366.136	366.136
**D	FEG SELECT, LLC		6.015	6.015
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		75.508	75.508

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		76.994	76.994
**D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC		294.100	294.100
**D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY		22.795	22.795
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		111.884	111.884
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		5.124	5.124
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND		1.381	1.381
**D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND		8.807	8.807
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		156.719	156.719
**D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING		942	942
**D	BEAR CREEK INC		6.551	6.551
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		387.102	387.102
**D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND		7.549	7.549
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		64.961	64.961
**D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		577.370	577.370
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		7.800	7.800
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		301	301
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		3.418	3.418
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF		28.522	28.522
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		118.754	118.754
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	ISHARES VII PLC		215.332	215.332
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		152.731	152.731
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		709.215	709.215
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		104.340	104.340
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		6.023	6.023
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		148.514	148.514
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND		58.745	58.745
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		15.050	15.050
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		4.610	4.610
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		517.952	517.952
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND		56.219	56.219
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		353.556	353.556
**D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM		67.333	67.333
**D	GMO MULTI-ASSET TRUST		7.260	7.260
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		137.632	137.632
**D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST		235.761	235.761
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		286.603	286.603
**D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND		63.058	63.058
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		783.583	783.583
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		210.178	210.178
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		69.828	69.828
**D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND		4.591	4.591
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		503.901	503.901
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		124.202	124.202

Totale voti 364.306.700
Percentuale votanti % 99,734066
Percentuale Capitale % 63,012445

Azionisti in delega: 820

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
***	ROSANIA ELMAN		2	2
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
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
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		20.000	20.000
**D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE		2.847	2.847
**D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE		2.847	2.847
**D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS		819.650	819.650
**D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE		36.620	36.620
**D	GLOBAL ALLOCATION M		1.447	1.447
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		11.394	11.394

Totale voti 895.312
Percentuale votanti % 0,245104
Percentuale Capitale % 0,154858

Azionisti in delega: 12

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

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	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND		8.500	8.500
**D	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR		15.000	15.000
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		52.587	52.587

Totale voti	76.087
Percentuale votanti %	0,020830
Percentuale Capitale %	0,013160

Azionisti in delega: 3

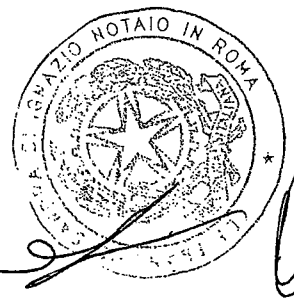
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **6. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale

Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000



Azionisti in delega: 0

ALL. R
al mo. ath 9974 RACE.

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 in data 29 marzo 2023, 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.

Lo scoppio del conflitto russo-ucraino, unito al protrarsi del percorso post-pandemico, hanno caratterizzato il 2022 come un anno particolarmente complesso, dove Leonardo è stata chiamata a garantire supporto alle proprie istituzioni continuando a dimostrare solidità, responsabilità ed impegno all'intera comunità in cui opera.

Nonostante tali eventi eccezionali e i fenomeni inflattivi che ne sono conseguiti, Leonardo ha consolidato il suo percorso di crescita sostenendo in maniera costante l'aumento di redditività in atto già a partire dal 2020. Il Gruppo, infatti, ha continuato a porre in essere il proprio piano Be Tomorrow 2030, già varato nel 2020, con lo scopo di rafforzare il proprio business, accelerando un percorso di crescita nell'ottica della sostenibilità e dell'innovazione tecnologica.

Per supportare la realizzazione di questa strategia, già nel 2020 Leonardo ha posto le basi per una politica retributiva volta ad incrementare la competitività nel lungo periodo e ad assicurare il raggiungimento di un successo sostenibile.

Nel corso del mandato, infatti, il Consiglio di Amministrazione, sulla base delle evidenze derivanti da specifiche analisi di benchmarking di mercato e mediante il continuo coinvolgimento e ascolto di tutti gli stakeholder, ha sostenuto l'evoluzione della strategia retributiva di Leonardo, effettuando anno dopo anno un'attenta revisione dei contenuti della Relazione, al fine di allineare l'impianto retributivo agli obiettivi e alla strategia del Gruppo, in un'ottica di perseguimento del successo sostenibile e della creazione di valore nel lungo periodo.

In particolare, le azioni intraprese da Leonardo nel triennio 2021-2023 hanno riguardato:

- il rafforzamento del legame tra remunerazione e strategia di sostenibilità tramite l'incremento del peso della componente ESG nella scorecard del piano di breve termine e il focus su indicatori ESG attinenti alla sfera ambientale e di Diversity, Equity & Inclusion, per quel che attiene il piano di lungo termine;
- il consolidamento dei sistemi di incentivazione variabile, al fine di renderli ancora più allineati alle migliori prassi di mercato, collegandoli a una struttura di obiettivi articolata, in grado di valutare la performance nel suo complesso;
- il miglioramento della disclosure sul processo e sugli ambiti in cui può essere prevista deroga alla politica retributiva, nelle circostanze eccezionali previste dal TUF;
- l'allineamento della Politica di Remunerazione alle best practice di mercato e alle indicazioni dei proxy advisor, nell'ambito delle severance e dei patti di non concorrenza,

Inoltre, con orgoglio posso affermare che l'impegno del Consiglio di Amministrazione nei confronti della sostenibilità si è tradotto in obiettivi concreti e misurabili della politica retributiva, ha contribuito attivamente ad accelerare il raggiungimento di importanti traguardi negli ambiti di sicurezza sul lavoro, riduzione dell'impatto ambientale e valorizzazione di diversità e inclusione all'interno della più ampia roadmap di sostenibilità.

L'apprezzamento di voi Azionisti del nostro costante impegno è confermato dai voti assembleari favorevoli ottenuti negli ultimi tre anni, che hanno raggiungo, nell'ambito dell'Assemblea 2022, livelli di gradimento del 97,78% sulla sezione I e del 98,61% sulla sezione II.

Inoltre, anche quest'anno il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per la remunerazione, ha proceduto alla verifica del livello di competitività della politica di remunerazione di Leonardo, tenendo in opportuna considerazione le analisi di benchmarking retributivo, rispetto ad un peer group italiano ed uno internazionale, le indicazioni di proxy advisor e investitori istituzionali.

Come già illustrato negli scorsi anni, il benchmark ha evidenziato una limitata competitività della politica retributiva di Leonardo, in particolare per quanto riguarda l'Amministratore Delegato. Tale elemento deve essere considerato anche in relazione all'esigenza, che si è già posta nel corso del mandato di questo Consiglio di amministrazione e che si pone con maggiore urgenza per il prossimo, di un sistema di remunerazione competitivo, che assicuri l'attraction e retention di talenti nelle posizioni più sensibili, per sostenere il sempre maggiore sviluppo del business del Gruppo.

A tale proposito ritengo utile riprendere l'indicazione fornita nel documento "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione", con cui, tra le sfide per il futuro, sono inclusi:

- rafforzare la competitività sul mercato del lavoro e, in particolar modo, la capacità di mantenere e attrarre le professionalità in linea con l'evoluzione delle competenze chiave per il business;
- anche grazie all'elevato livello di coesione e professionalità oramai acquisito, continuare a perseguire il consolidamento del sistema di valori e le migliori pratiche di sviluppo manageriale nella selezione e gestione delle prime linee, con particolare attenzione ai modelli di talent management.

Le analisi e gli approfondimenti effettuati nel corso del mandato, dettagliati nell'ambito della presente Relazione, potranno essere opportunamente considerati dal Consiglio di Amministrazione di nuova nomina.

Colgo l'occasione per ringraziare gli altri membri del Comitato Remunerazione Elena Comparato, Federica Guidi, Ferruccio Resta e Marina Rubini, per il prezioso lavoro svolto nel corso di questo triennio.

Infine, un sentito ringraziamento va a tutte le funzioni aziendali che hanno contribuito a migliorare la politica retributiva, in particolar modo l'Unità Organizzativa Chief People & Organization Officer per il costante supporto e l'impegno profuso.

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

Cordialmente

Patrizia Michela Giangualano

Presidente del Comitato per la Remunerazione

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2023

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**
I PRINCIPALI RISULTATI 2022 7
"Be Tomorrow – Leonardo 2030" 7

Leonardo Sustainability Plan **10**
Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2023 12

Governance **17**
Assemblea degli Azionisti 17
Consiglio di Amministrazione 17
Comitato per la Remunerazione 17
Collegio Sindacale 20
Esperti Indipendenti 20
Altri soggetti 20
Società di revisione legale dei conti 20
Iter di approvazione della Politica sulla Remunerazione 2023 20
Durata della Politica in materia di remunerazione e procedura derogatoria in circostanze speciali 20

Finalità e strumenti della politica in materia di remunerazione **22**
Remunerazione Fissa 23
Remunerazione Variabile 23
Focus su obiettivi ESG 24
Riferimento a politiche retributive di mercato 27

Politica in materia di Remunerazione 2023 ..... **28**
Remunerazione assembleare 29
Compensi per i componenti dei Comitati Consiliari 29
Presidente del Consiglio di Amministrazione 29
Amministratore Delegato 30
Direttore Generale 38
Dirigenti con Responsabilità Strategiche 41
Articolazione complessiva della remunerazione 42
Altre forme di remunerazione discrezionale, occasionale e non ricorrente 45
Malus e Claw-back 45
Patti di non concorrenza 46
Remunerazione del responsabile dell'Unità Organizzativa Group Internal Audit 46

Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2022 ..... **49**
Amministratore Delegato 50
Direttore Generale 51
Dirigenti con Responsabilità Strategiche 51
Consuntivazione ciclo 2020-2022 52
Assegnazione ciclo 2022-2024 53

Parte Seconda – Compensi Relativi all'Esercizio 2022 ..... **57**

Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2022-2024 ..... **65**

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 29 marzo 2023 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 2023, 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 2022 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.

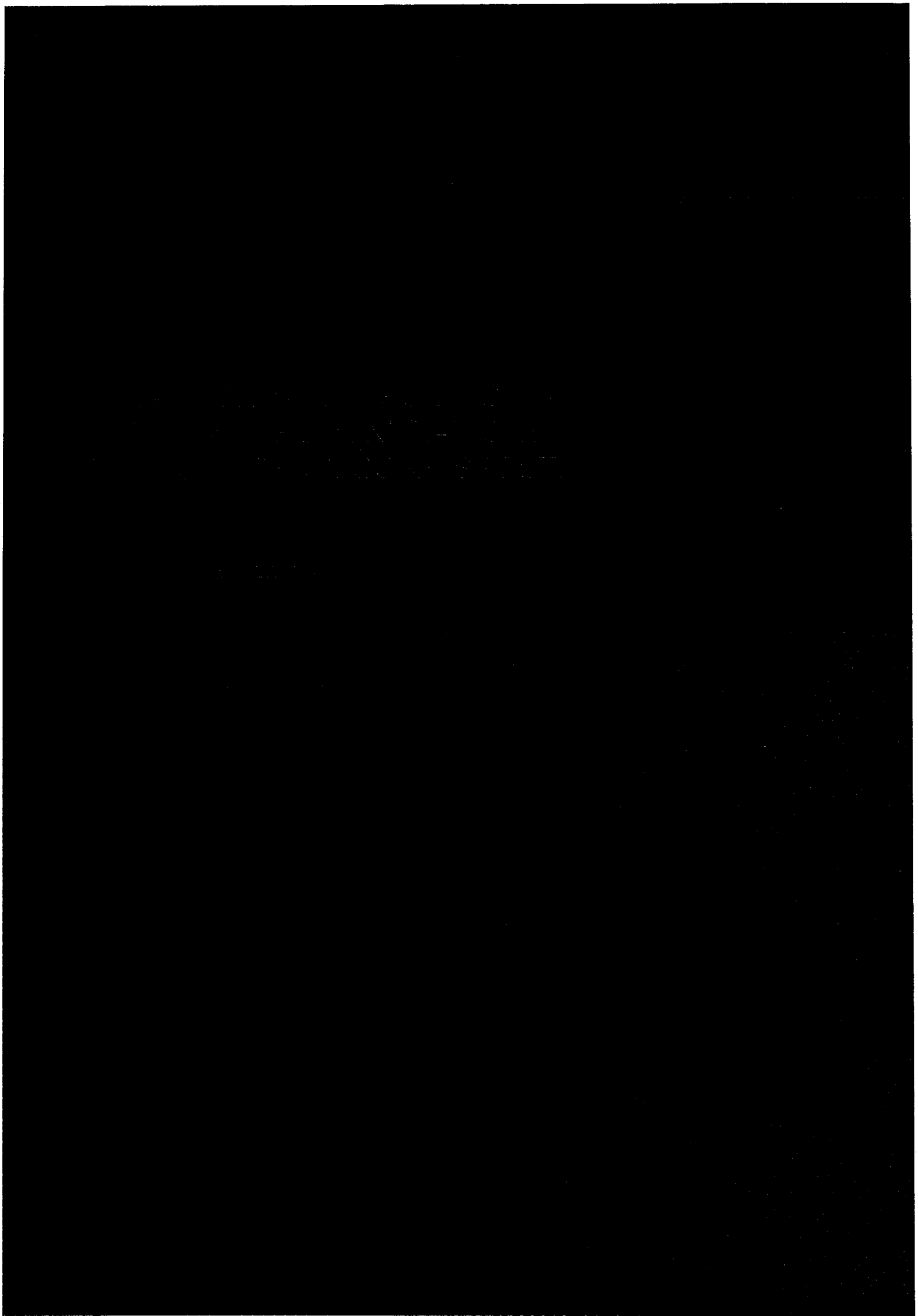
Le due sezioni della Relazione in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti sono precedute da un capitolo in cui vengono presentate al mercato e agli investitori alcune informazioni di contesto utili alla lettura della Politica Retributiva in relazione alla Strategia della Società. Tale sezione 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.

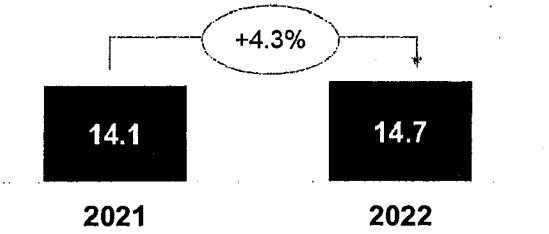
Il presente documento è reso disponibile nella sede sociale e sul sito internet della Società (www.leonardo.com), nella specifica sezione "Assemblea Azionisti 2023" e nella sezione "Corporate Governance/Remunerazione", sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket STORAGE (www.emarketstorage.com), 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 "Investitori/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.

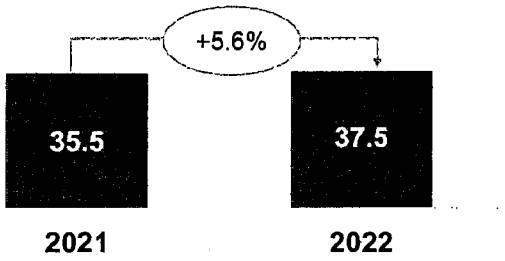


I PRINCIPALI RISULTATI 2022

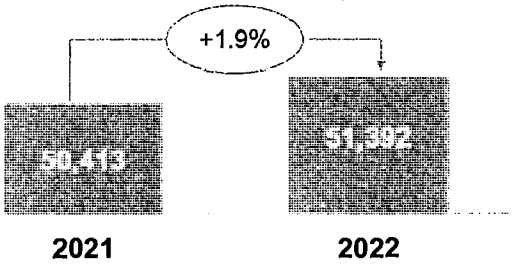




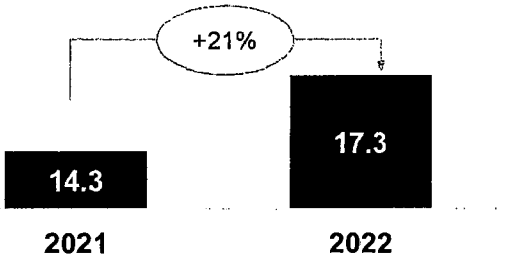
Revenues (€bil.)



Order Backlog (€bil.)



Employees



New Orders (€bil.)

"Be Tomorrow – Leonardo 2030"

Nel 2020 Leonardo ha lanciato il Piano "Be Tomorrow – Leonardo 2030", una rinnovata visione strategica proiettata ai prossimi anni, anche per adattarsi ciclicamente e con la necessaria flessibilità alla mutevolezza del contesto di riferimento, facendo leva sulle proprie competenze tecnologiche, sul capitale umano e intellettuale.

"Be Tomorrow – Leonardo 2030" identifica le linee di indirizzo strategico del Gruppo, con l'obiettivo di rendere l'azienda sempre più solida, globale e driver dell'innovazione.

			
	Solida	**Globale**	**Driver dell'innovazione**
Linee di indirizzo strategico	✓ 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 ✓ Partner nazionale di riferimento per il monitoraggio delle infrastrutture e dei territori (Global Monitoring) ✓ Partner nazionale per l'attuazione del PNRR	✓ Completamente digitalizzata in tutti i processi, nella produzione e nell'offerta ✓ Motore di un ecosistema innovativo su tecnologie trasversali ✓ Punto di riferimento nell'innovazione orientata alla sostenibilità nel settore AD&S

Tale ambizione è costruita lungo tre principali direttrici di crescita sostenibile:

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;
- evolvendo l'approccio commerciale da fornitore di prodotti a partner globale.

Transform to Grow – Trasformare i processi per rendere l'organizzazione più moderna e flessibile e cogliere nuove opportunità:

- diversificando il portafoglio di attività, valorizzando le competenze trasversali e distintive - Digitalizzazione, Comando e Controllo, Connettività, Sicurezza Cibernetica;
- rispondendo sempre più efficacemente alle esigenze dei clienti, con modelli di offerta innovativi service-based (X-as-a-Service), misurazione continua della customer satisfaction ed eccellenza nelle soluzioni e sistemi di Simulation & Training;
- investendo sulle persone e sulle competenze per poter supportare le ambizioni di business.

Master the New – Creare nuove tecnologie e nuovi mercati high-tech per guidare l'innovazione:

- attraverso i Leonardo Labs, incubatori tecnologici per lo sviluppo di competenze innovative e trasversali a tutti i business del Gruppo;
- aumentando la quota di investimenti nelle attività di ricerca;
- focalizzandosi sui Sistemi Autonomi Intelligenti per costruire la leadership in tutti i domini.

Su tali basi, 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 dell'azienda e dei Paesi in cui opera;

- promuovendo un rinnovato approccio alla sostenibilità, integrato trasversalmente all'azienda, 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.

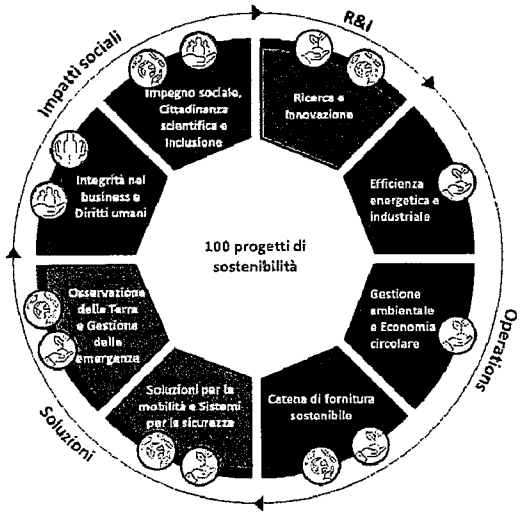
Principali risultati

	Strengthen Our Core	Transform to Grow	Master the New
Principali progettualità strategiche 2020-2022	✓ Partner del programma Global Combat Air Programme (GCAP) ✓ Acquisizione del 30% di GEM ✓ Acquisizione ed integrazione di Kopter ✓ Acquisizione 70% di Alea ✓ Acquisizione 25% di Hensoldt ✓ Perfezionamento dell'operazione per la fusione di Rada in Leonardo DRS e automatica quotazione di quest'ultima	✓ Lancio del programma LEAP per sviluppo supply chain ✓ Creazione dell'Integrated Flight Training School (IFTS) ✓ Piano di rilancio per Aerostrutture ✓ Riassetto industriale della divisione Elettronica ✓ Lancio della piattaforma X-2030 ✓ Creazione Polo Strategico Nazionale per la digitalizzazione ✓ Lanciata nuova proposizione di offerta in ambito Global Monitoring	✓ Creazione dei Leonardo Labs ✓ Leadership nei rating e negli indici ESG ✓ Modello operativo di Sostenibilità integrato nel Gruppo ✓ Impegno per l'iniziativa Science Based Target ✓ Partecipazione al programma Skydweller ✓ Operatività del supercomputer davinci-1 ✓ Lancio della Cyber & Security Academy ✓ Lancio del Business Innovation Factory ✓ Definizione di una strategia olistica nel segmento Unmannned

Leonardo Sustainability Plan

In coerenza con il Be Tomorrow – Leonardo 2030 e con le priorità emerse dall'analisi di materialità, Leonardo ha elaborato un Piano di Sostenibilità volto a coprire l'intera catena del valore: dalla ricerca e sviluppo alle operation, dalle soluzioni a supporto del cliente agli impatti sociali. Nel Piano di Sostenibilità sono identificati otto ambiti tematici (cluster) su cui agire per affrontare le sfide della sostenibilità a livello globale e accelerare una transizione sostenibile e inclusiva, nella direzione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG). Ogni cluster include specifici progetti, misurati con KPI che agiscono sui pilastri ESG.

Il Piano di Sostenibilità
cluster, catena del valore e pilastri [1]



[1] L'associazione tra cluster e pilastri è effettuata secondo criteri di impatto e prevalenza

Pilastro	Principali linee di indirizzo del Piano di Sostenibilità
Governance	**Integrità aziendale** › Migliorare il controllo e la governance delle transazioni commerciali. › Rafforzare la valutazione e il controllo dei temi relativi ai diritti umani.
People	**Diversità e inclusione, formazione e STEM** › Promuovere l'uguaglianza di genere. › Diffondere la cultura della sostenibilità › Rafforzare i programmi STEM.
Planet	**Decarbonizzazione** › Identificare ed attuare iniziative di riduzione delle emissioni lungo la catena del valore › Migliorare le iniziative di efficientamento energetico **Riduzione dell'impatto ambientale e miglioramento della circolarità** › Ridurre, riutilizzare, riciclare i rifiuti; incentivare progetti plasticless e paperless › Ridurre i prelievi di acqua e migliorare l'efficienza idrica. › Migliorare la circolarità.
Prosperity	**Filiera sostenibile** › Promuovere lo sviluppo sostenibile della catena di fornitura. › Rafforzare la digitalizzazione degli acquisti. › Definire misure per prevenire i rischi ESG nella catena di fornitura. **Soluzioni di sostenibilità** › Sviluppare soluzioni per la protezione di persone e territori (ex: per l'agricoltura, la silvicoltura e la tutela dell'ambiente) › Sviluppare soluzioni a basse emissioni per il settore dei trasporti › Sviluppare soluzioni per l'industria 4.0

Impatto SDG	
Core	Altri

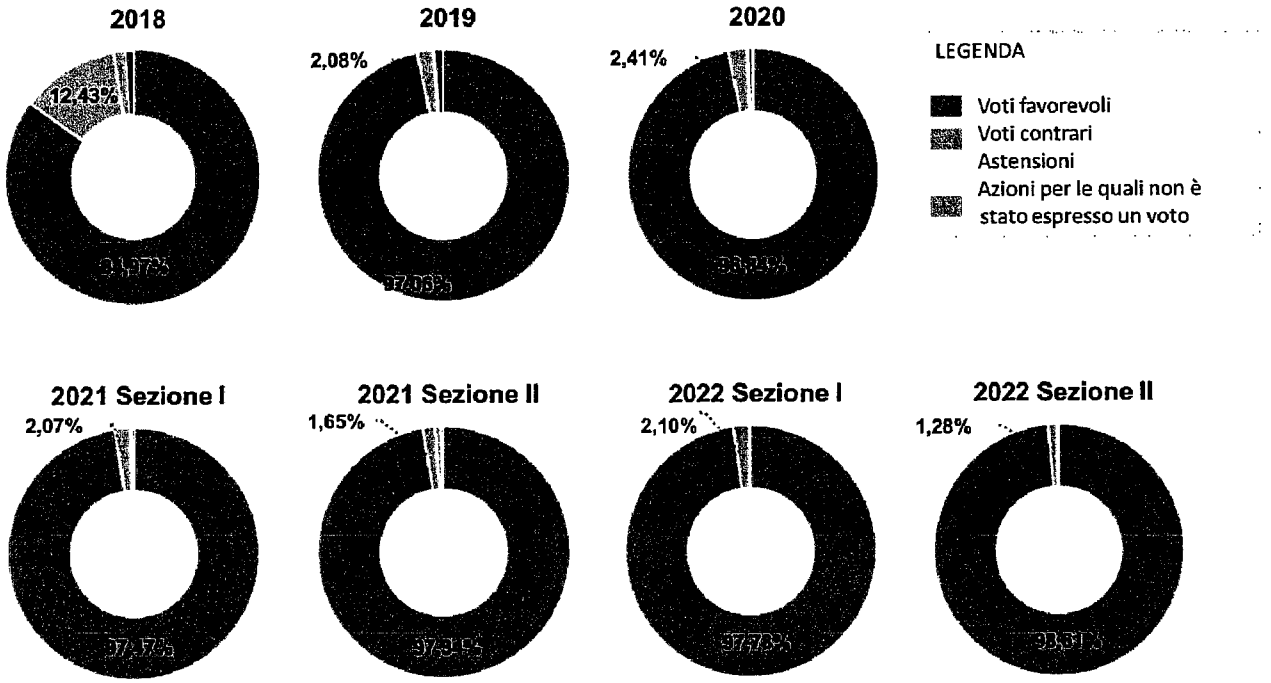
La Politica di Remunerazione di Leonardo

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

PIANO STRATEGICO DI SOSTENIBILITA' *AMBIZIONE PER UN'AZIENDA...*	SOLIDA	GLOBALE	INNOVATIVA	SOSTENIBILE
PIANO STI	✓			
	✓			
	✓	✓		
	✓	✓	✓	✓
		✓	✓	✓
	✓			✓
PIANO LTI – TOTAL SHAREHOLDER RETURN	✓	✓	✓	✓
PIANO LTI – INDEBITAMENTO NETTO	✓			✓
PIANO LTI – RETURN ON INVESTED CAPITAL	✓	✓	✓	✓
PIANO LTI – CLIMATE CHANGE		✓	✓	✓
PIANO LTI – DIVERSITA' DI GENERE (AREA STEM)		✓	✓	✓

Andamento degli esiti delle votazioni sulla relazione annuale sulla remunerazione (2018-2022)

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 (2018-2022). 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 2022, anche attraverso il dialogo con gli stakeholder e il monitoraggio delle raccomandazioni dei proxy advisor.



Scheda di sintesi della Politica sulla Remunerazione 2023

Nella seguente sezione si riporta una sintesi degli elementi di politica 2023, ferme restando le competenze dell'Assemblea degli azionisti e del Consiglio di Amministrazione di nuova nomina di definire, rispettivamente, i compensi ai sensi all'articolo 2389 comma 1 e dell'articolo 2389 comma 3 del codice civile.

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. 29
		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. 30
		DIRETTORE GENERALE Remunerazione fissa pari a € 652.000	Pag. 38
		DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE Retribuzione determinata in relazione alle responsabilità assegnate e al posizionamento di mercato	Pag. 41
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	Pag. 29
	OBIETTIVI 2022 AMMINISTRATORE DELEGATO 1) EBITA di Gruppo (30%) 2) FOCF di Gruppo (30%) 3) Book to Bill (15%) 4) Lancio di tre nuove linee di ricerca per Leonardo Labs (15%) 5) Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices (5%) 6) Riduzione indice frequenza media infortuni (5%)	AMMINISTRATORE DELEGATO - Incentivo target pari al 66% della retribuzione fissa complessiva (71,7% se si considera solo il compenso per la carica di AD). - Incentivo massimo pari all'incentivo target.	Pag. 31
	DIRETTORE GENERALE 1) EBITA di Gruppo (25%) 2) FOCF di Gruppo (25%) 3) Lancio di tre nuove linee di ricerca per Leonardo Labs (15%)	DIRETTORE GENERALE - Incentivo target: 70% della Remunerazione Fissa	Pag. 39

	4) Raggiungimento Milestone previste per il Progetto Corporate Value Creation per il 2023 (25%) 5) Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices (5%) 6) Riduzione indice frequenza media infortuni (5%)	- Incentivo massimo: circa 82% della Remunerazione Fissa	
	DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE 1) EBITA di Gruppo (da 20% a 25%) 2) FOCF di Gruppo (da 20% a 25%) 3) Obiettivi di Business / di Funzione (da 40% a 50%) 4) Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices (5%) 5) Riduzione indice frequenza media infortuni (5%)	DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE - Incentivo target: da 60% a 70% della Remunerazione Fissa, commisurato al ruolo - Incentivo massimo: da circa il 70% a circa l'85% della Remunerazione Fissa	Pag. 42
	TIPOLOGIA DI MISURAZIONI DEI RISULTATI • On / off: EBITA di Gruppo, di Divisione obiettivi di Piano Strategico e ESG • Range di payout (100%-150%): Free Operating Cash Flow di Gruppo[2] e Divisione • Range di payout (100% -120%): Obiettivo di ruolo, funzione e ordini di divisione Piano soggetto a clausole di Malus e Clawback		Pag. 32 Pag. 39 Pag. 43

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 (Performance Share) ed è articolato su tre assegnazioni annuali. OBIETTIVI 2023-2025 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 Mathematics) (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	PRESIDENTE LTI non previsto.	
		AMMINISTRATORE DELEGATO La quota LTI prevista per l'Amministratore Delegato è pari al 62% della remunerazione fissa complessiva (67,4% se si considera solo il compenso per la carica di AD).	Pag 34
		DIRETTORE GENERALE La quota LTI prevista per il DG è pari al 140% della Remunerazione Fissa	Pag 40
		DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE La quota LTI prevede fino ad un massimo del 140% remunerazione fissa, commisurato al ruolo ricoperto	Pag. 44

[2] Per Amministratore Delegato l'incentivo massimo è pari all'incentivo target

	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.		

PROVVIDENZE NON MONETARIE

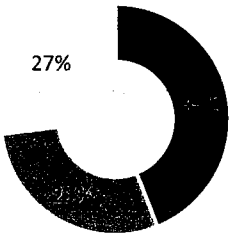
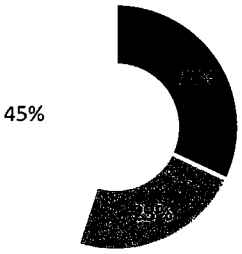
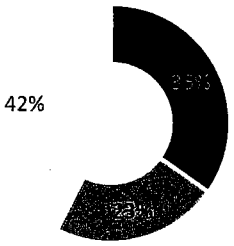
Sono attribuite in coerenza con le finalità della politica retributiva del Gruppo Leonardo.	Le provvidenze non monetarie sono definite coerentemente con le previsioni di legge, di contratto collettivo e degli altri accordi sindacali applicabili.	• piano di previdenza complementare • assistenza sanitaria integrativa/sostitutiva • coperture Assicurative • auto ad uso promiscuo • alloggio per uso foresteria	Pag 37, 41, 45

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. 37
		DIRETTORE GENERALE Competenze previste dal CCNL di riferimento	Pag 41
		DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE Competenze previste dal CCNL di riferimento	Pag. 45

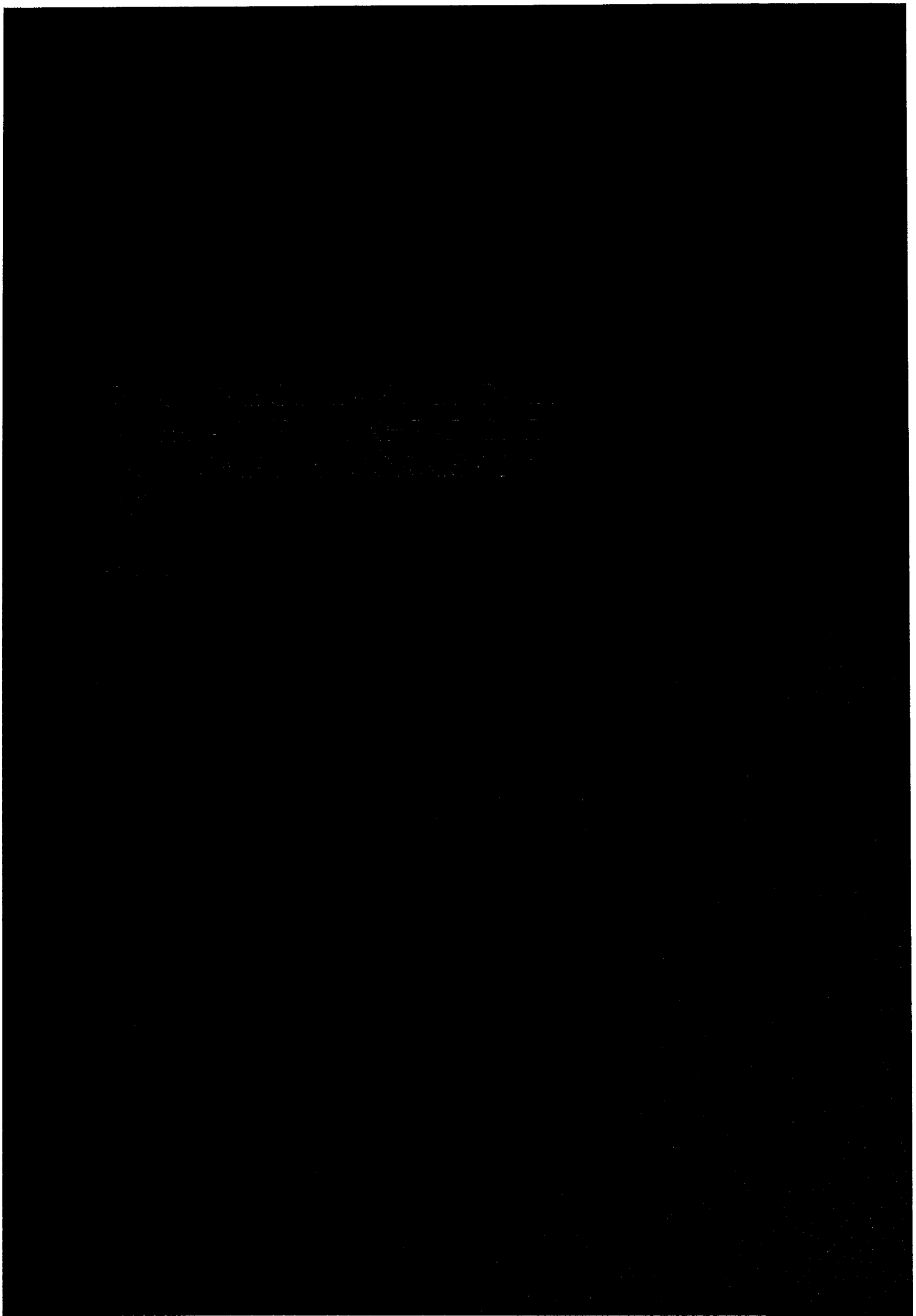
PAY-MIX TARGET

Evidenzia il peso delle diverse componenti (fisso, variabile di breve e variabile di lungo) della remunerazione	I grafici sotto riportati si riferiscono a i pay-mix, calcolati considerando la valorizzazione degli incentivi di breve e lungo termine nell'ipotesi di risultati a target.

	Amministratore Delegato  Direttore Generale  Dirigenti con Resp. Strategica  ■ Remunerazione Fissa ▒ Remunerazione Variabile di Breve Remunerazione Variabile di Lungo Termine AD: Pag 31 DG: Pag. 38 DIRS: Pag. 42

PAY RATIO AMMINISTRATORE DELEGATO VS MEDIA DEI DIPENDENTI 2022

Rapporto tra Remunerazione AD e retribuzione media dei dipendenti	Il rapporto è calcolato tra la remunerazione totale dell'Amministratore Delegato effettivamente corrisposta con riferimento dell'esercizio 2022 (fisso + variabile di breve termine + variabile di lungo termine) e la retribuzione media dei dipendenti nel 2022.	Il Rapporto 2022 è pari a 29,6x (rispetto a 32,5x del 2021)	Pag. 54



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 usufruisce, attraverso le strutture della Società che se ne avvalgono, dell'attività di consulenti esterni che assicurano l'indipendenza di giudizio. Alle riunioni del Comitato è invitato in modo permanente a partecipare il Responsabile dell'Unità Organizzativa *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 e le deliberazioni del Comitato sono regolarmente verbalizzate e il Presidente del Comitato dà informazione relativamente alle attività svolte alla prima riunione utile del Consiglio di Amministrazione. Inoltre, il Comitato fornisce al Consiglio una relazione sulle tematiche di maggior rilievo.

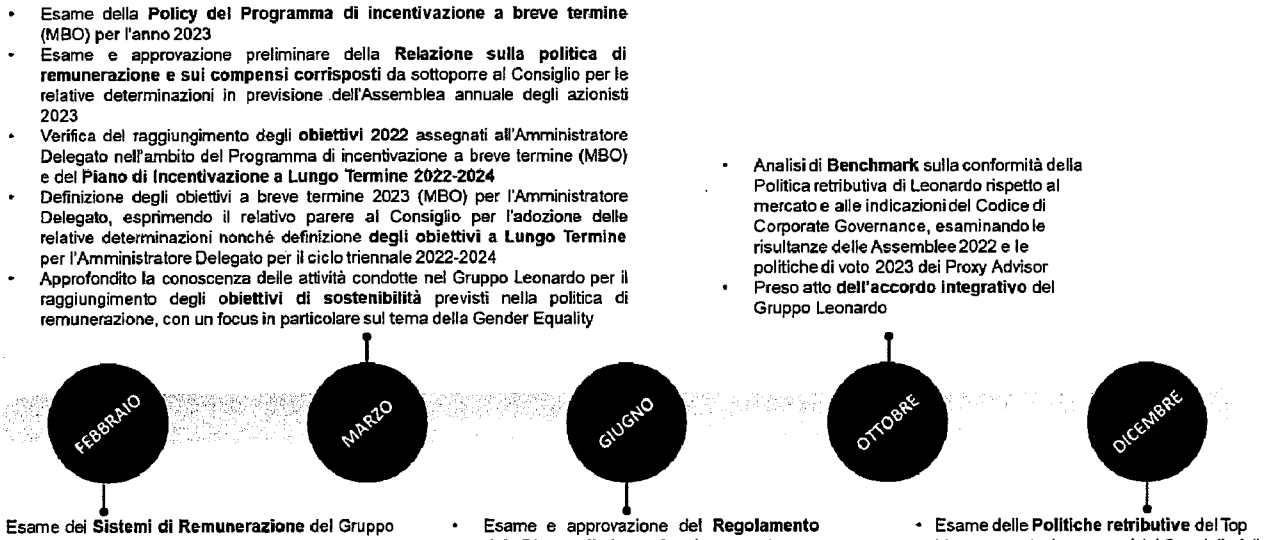
Le attività del Comitato sono disciplinate da un apposito Regolamento, che recepisce i principi e le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance.

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

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

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

Principali argomenti trattati nel 2022 da parte del Comitato per la Remunerazione



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 2022, 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 2023

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 29 marzo 2023.
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 29 marzo 2023.
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.

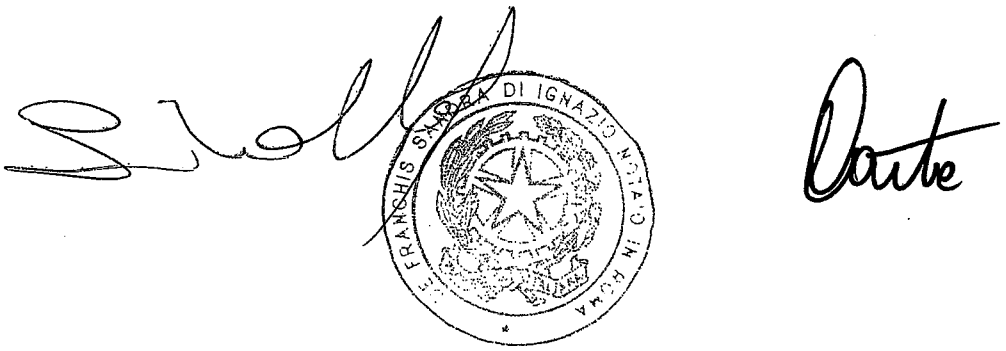
Il processo rende inoltre necessario che tutti i soggetti interessati si astengano dalla votazione sulle delibere relative alle deroghe che possano coinvolgerli.

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.

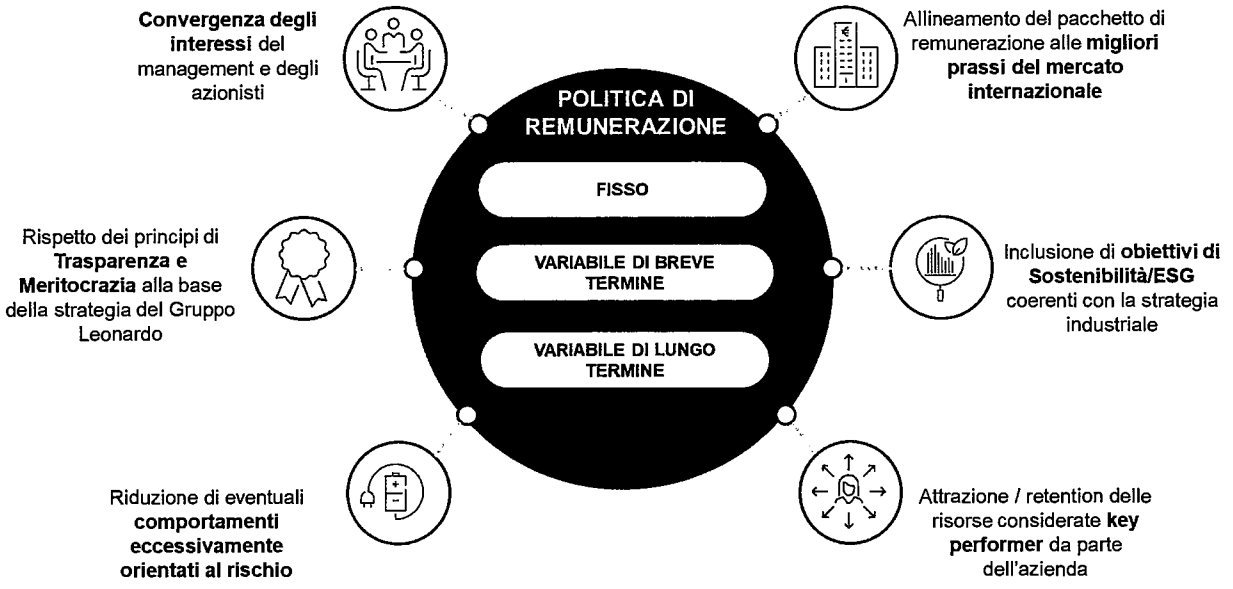
La delibera del Consiglio determina altresì la durata di tale deroga e gli elementi specifici della Politica che vengono derogati, nel rispetto di quanto sopra indicato.

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.

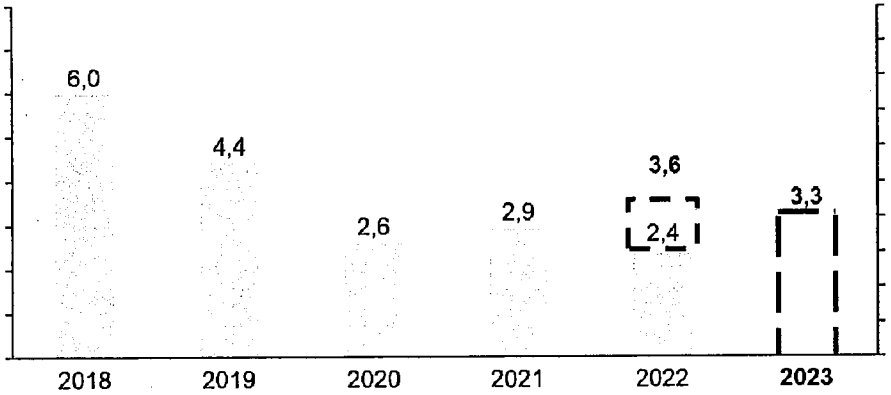
Tale strumento è rivolto alla popolazione di manager chiave, identificati in via prioritaria secondo un criterio che selezioni le posizioni di maggiore impatto sul business della Società nel medio termine, avente qualifica di dirigente (o equivalente all'estero) presso la Società, Società Controllate 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 2023 – HSE – Riduzione Indice di Frequenza Media Infortuni

Evoluzione del KPI e target 2023



Target

- Il target 2022 è stato raggiunto, con un KPI pari a 2,4 vs target 3,6;
- Il valore 2022, calcolato in base al milione di ore lavorate, è pari a -19%, rispetto al valore 2021;
- Il target 2023 è stato fissato ipotizzando una riduzione di circa 8% rispetto al target 2022

L'impegno di Leonardo

- Leonardo conferma il proprio impegno nell'ambito della sicurezza sul lavoro, raggiungendo anche nel 2022 il target fissato;
- Nel 2022 è stata emessa la nuova Politica Integrata per la Salute, la Sicurezza e l'Ambiente di Leonardo, valida per tutto il gruppo, che rafforza l'impegno in ambito Health&Safety
- L'ampia diffusione di Sistemi di Gestione HSE certificati secondo gli standard internazionali ISO 14001 e ISO 45001, la formazione specialistica erogata, la condivisione di best practice e strategie sui tavoli di coordinamento centrali, nonché il forte impulso fornito dalla sempre maggiore applicazione dell'LPS hanno contribuito concretamente al raggiungimento di questo risultato.

☐ Target della Politica 2023 ⬚ Target precedente

Valore Actual

Principali iniziative avviate/condotte 2022

- *Workplace Health Promotion:* iniziative di promozione della salute per i dipendenti LDO
- Certificazione HSE Manager secondo lo standard UNI 11720 di alcune Risorse
- Attivazione della rendicontazione degli infortuni secondo lo standard LPS per tutti i siti italiani
- Promozione dei programmi volti alla riduzione dell'utilizzo delle sostanze pericolose per l'uomo e per l'ambiente
- Attivazione di iniziative trasversali di trasformazione digitale dei processi di sicurezza
- *Pre-trip-advisory:* informativa sul rischio sanitario per i dipendenti trasfertisti
- Formazione specifica per gli enti tecnici preposti alla progettazione, controllo e manutenzione di impianti, macchine ed attrezzature di lavoro

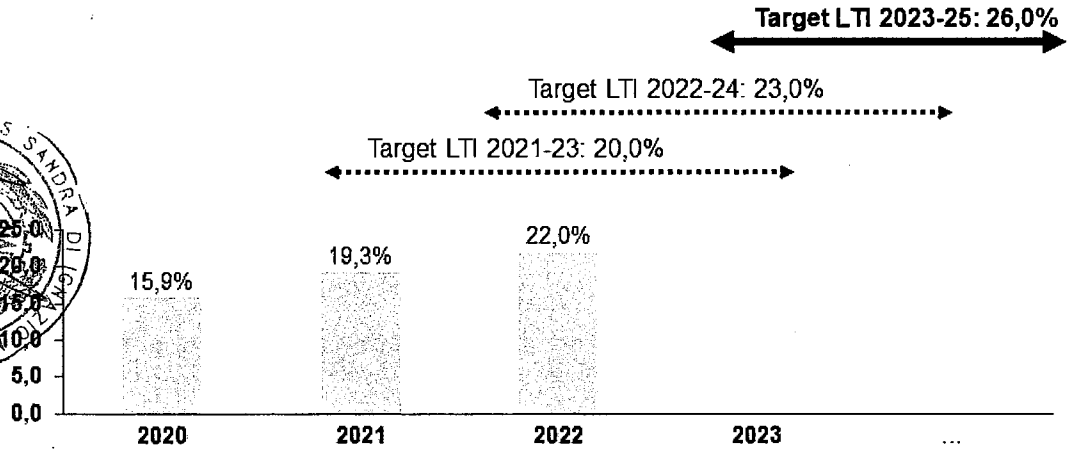
Principali iniziative 2023

- La Sicurezza sul lavoro partecipata: percorsi di diffusione della cultura HSE basati sul concetto di cooperazione efficace
- Processo centralizzato di rendicontazione infortuni ed analisi delle cause attraverso una piattaforma di Business Intelligence
- Prosecuzione del progetto macchine, già attuato nel 2022
- Sistemi di Gestione e valutazione dell'armonizzazione degli strumenti e delle metodologie di valutazione degli aspetti HSE
- *Near miss screening*

LTI 2023-25 Gender Equality - Assunzioni di genere femminile in ambito STEM

☐ Target della Politica 2023
⬚ Target precedente
Valore Actual

Evoluzione del KPI e target cumulato 2023-2025



Target

- L'obiettivo prevede un target di 26% di assunzioni femminili in ambito STEM nel periodo 2023-2025 (media dei valori cumulati dei 3 esercizi)
- L'obiettivo è consistente con il target di medio termine, ossia l'assunzione del 30% di donne con laurea STEM nel 2025, e prevede una crescita costante rispetto ai target dei precedenti piani LTI
- I risultati in crescita ottenuti dimostrano l'efficacia delle azioni lanciate da Leonardo, volte ad assicurare tutela della gender equality in fase di attraction, retention e development, e del link tra strategia di sostenibilità e politica di remunerazione

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
- Nel 2021 le le donne rappresentavano solo il 37% degli iscritti a lauree STEM, rispetto al 57% sul totale iscritti all'università *(dati MIUR 2020-21)*
- Per raggiungere i suoi ambiziosi obiettivi, Leonardo ha posto in essere numerose iniziative, tra le quali:

Unconscious Bias, un programma dedicato a manager di Leonardo, volto a contrastare pregiudizi e distorsioni cognitive legate alla parità di genere

Role Model STEM, una serie di inspirational talk tenuti da colleghe Leonardo a studenti di scuole medie e superiori

Springboard, un programma internazionale per lo sviluppo professionale delle donne in Leonardo, che nel 2022 coinvolge oltre 100 colleghe

L'ingresso di Leonardo in **molteplici iniziative e percorsi di sensibilizzazione all'interno di Scuole e Università** per promuovere lo studio delle discipline STEM tra le ragazze (es Girls@POLIMI)

Employer Branding - Career Day: nel 2022, Leonardo ha partecipato ad oltre 20 appuntamenti con studenti e neolaureati dei poli Universitari più prestigiosi, ponendo particolare attenzione alle fiere del lavoro dedicate all'inserimento in azienda di donne laureate in discipline STEM e laureati in ingegneria.

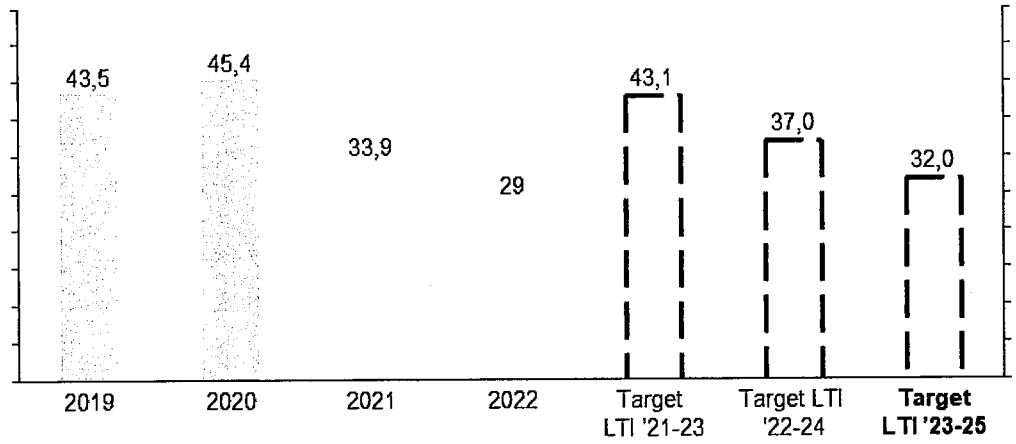
Core

NOTA: la rendicontazione di tale KPI è stata avviata nel 2020, per questo non sono disponibili dati relativi ai precedenti esercizi

LTI 2023-25 Climate Change - Ratio Emissioni GHG[1] Scopo 1 e 2 su ricavi

Target della Politica 2022
Target precedente
Valore Actual

Evoluzione del KPI e target al 2025



Target

- Calcolato come rapporto tra le emissioni di Scopo 1 e 2[2] (tCO_{2e}) 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 sono indirette legate alla elettricità e al calore acquistati/ importati
- Valore target per LTI 2023-25 calcolato come valore puntuale al 2025
- Il target al 2025 è equivalente ad una riduzione del 13,5% rispetto al target fissato al triennio 2022-24.

L'impegno di Leonardo

- Attraverso il **Piano di Sostenibilità** Leonardo porta avanti una serie di iniziative volte alla riduzione delle emissioni.
- Tra queste c'è il progetto per la riduzione dell'utilizzo del gas SF_6 utilizzato nei processi produttivi di componenti di elicotteriche, che ha rappresentato il ~30% delle emissioni nel biennio 2019-20 e il ~16% nel 2021.
- 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**

- Nel **Piano di Sostenibilità** inoltre sono presenti altre iniziative tra cui:

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 ed altri impianti**

Revisione dei processi «Autoclave»

Core

1 GreenHouse Gases 2 Emissioni Location Based

Riferimento a politiche retributive di mercato

Ruolo	Provider	Criteri	Peer Group	
			Società Italiane	Società Internazionali
Presidente[4]	Mercer	Società italiane comparabili con Leonardo per dimensioni (capitalizzazione, fatturato e numero di dipendenti), modello operativo di business, struttura dell'azionariato e livello di internazionalizzazione. Società internazionali comparabili con Leonardo per dimensioni e per affinità di business.	- Brembo - CNH Industrial - Enel - Eni - Ferrari - Fincantieri - Italgas - Maire Tecnimont - Prysmian - Saipem - Snam - STMicroelectronics - Telecom Italia - Terna - Webuild	- BAE Systems - Bombardier - Dassault Aviation - Hensoldt - Hurtington Ingalls - L3Harris Technologies - Meggitt - Rolls-Royce - Saab - Safran - Spirit AeroSystems - Textron - Thales
Amministratori non esecutivi				
Amministratore Delegato				
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	Mercer	Mercer Executive Remuneration Guide Western EuropeSurvey che include esclusivamente informazioni sulla popolazione Executive di società operanti nei principali paesi europei.		

Ferme restando le competenze dell'Assemblea degli azionisti e del Consiglio di Amministrazione di nuova nomina di definire, rispettivamente, i compensi ai sensi all'articolo 2389 comma 1 e dell'articolo 2389 comma 3 del codice civile, il Consiglio di Amministrazione intende fornire evidenza del lavoro svolto nel corso del mandato, in un'ottica di trasparenza nei confronti del mercato e al fine di fornire tutti gli elementi di contesto, per supportare le considerazioni e le valutazioni del Consiglio di Amministrazione di nuova nomina.

Nel corso del mandato, il Comitato Remunerazione ha costantemente monitorato la competitività della politica retributiva di Leonardo rispetto a dei gruppi di confronto costituiti da realtà italiane e internazionali, selezionate sulla base di valutazioni di natura qualitativa e quantitativa.
In particolare per la selezione del gruppo di confronto delle aziende italiane sono state considerate le grandi aziende industriali italiane affini a Leonardo dal punto di vista di modello di business e mercato del lavoro, operanti in uno scope geografico globale/internazionale e con una struttura dell'azionariato assimilabile. Queste società sono state, altresì, selezionate sulla base di parametri dimensionali che hanno preso in considerazione sia indicatori economico-finanziari (ricavi e capitalizzazione di mercato), che di magnitudo organizzativa (numero di dipendenti), al fine di garantire la maggiore comparabilità con Leonardo.

[4] Per il ruolo di Presidente, ai fini delle analisi sono state considerate le sole aziende dei peer group italiano che prevedono, in coerenza con Leonardo, la presenza di un Presidente non Esecutivo.

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

L'assessment effettuato ha confermato un sostanziale allineamento rispetto ai trend di mercato con riferimento agli elementi di politica, agli strumenti utilizzati e alle caratteristiche dei sistemi di incentivazione, compresa la tipologia e la natura degli obiettivi di performance sottostanti ai piani di incentivazione di breve e di lungo periodo.
In termini di posizionamento retributivo rispetto ai gruppi di confronto, dall'analisi svolta è, invece, emersa una limitata competitività della politica retributiva di Leonardo, che si potrebbe riflettere anche sulla capacità del Gruppo di attrarre e trattenere i talenti.

Con particolare riferimento al ruolo di Amministratore Delegato, le analisi hanno evidenziato un posizionamento del pacchetto retributivo complessivo significativamente inferiore rispetto al primo quartile di mercato, sia con riferimento al gruppo di confronto italiano, che a quello internazionale.

Guardando nello specifico il contesto italiano, l'offerta retributiva complessiva destinata all'Amministratore Delegato risulta essere -40% rispetto alla mediana di mercato, il cui valore si posiziona intorno a € 3,5 Mln[5].

In termini di pay mix, la componente fissa dell'Amministratore Delegato risulta avere un'incidenza superiore rispetto alla componente variabile, per effetto della limitata competitività dell'offerta connessa ai sistemi incentivanti, contrariamente a quanto emerge dalle prassi di mercato, che invece prevedono mediamente un peso preponderante della retribuzione variabile.
Inoltre, il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato di Leonardo prevede un sostanziale bilanciamento della retribuzione variabile di breve e di lungo periodo, in controtendenza rispetto a quanto previsto dalle aziende dei gruppi di confronto, la cui componente variabile di lungo periodo registra un'incidenza superiore sul totale della retribuzione variabile.

Per quanto concerne i membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, a seguito delle summenzionate analisi di benchmarking, è altresì emerso che:

- Il compenso previsto per il ruolo di Presidente e di Membro del Consiglio di Amministrazione risulta in linea con i riferimenti di terzo quartile di mercato
- il compenso attribuito agli Amministratori non esecutivi per la partecipazione ai comitati endoconsiliari risulta generalmente non competitivo rispetto al mercato.

Politica in materia di Remunerazione 2023

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

[5] Valore che include la componente di incentivazione variabile di lungo periodo, valorizzata secondo logiche di fair value

Nei seguenti paragrafi vengono rappresentati i compensi riconosciuti agli Amministratori per il triennio 2020-2022 e i compensi riconosciuti 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.

In vista del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, restano ferme le prerogative dell'Assemblea degli azionisti e del Consiglio di Amministrazione di nuova nomina di definire, rispettivamente, i compensi ai sensi all'articolo 2389 comma 1 e dell'articolo 2389 comma 3 del codice civile.

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:

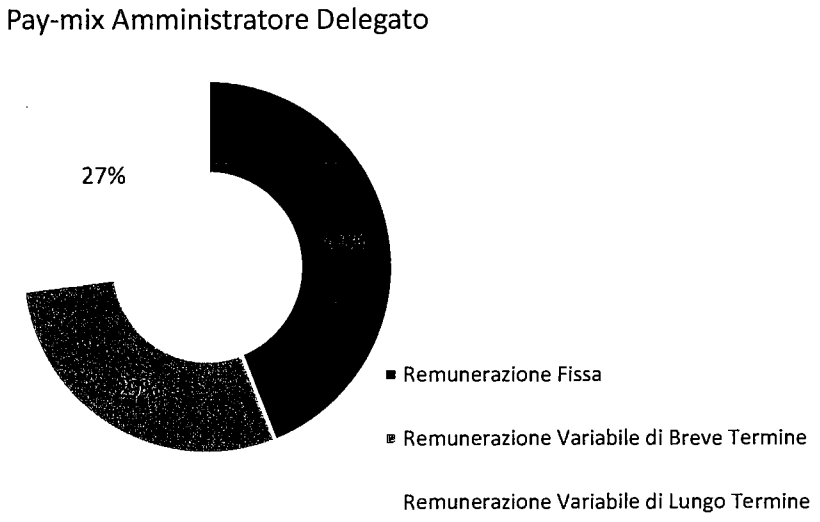
- REMUNERAZIONE FISSA:
  - € 80.000 annui lordi come emolumento quale amministratore, ex art. 2389 comma 1 del codice civile, stabilito dall'Assemblea degli Azionisti del 20 maggio 2020;
  - € 920.000 annui lordi come emolumento per la carica di Amministratore Delegato ex art. 2389 comma 3 del codice 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 target e massima di € 660.000 annui lordi (pari al 66% della remunerazione fissa complessiva) ed è soggetta ai seguenti obiettivi di performance:

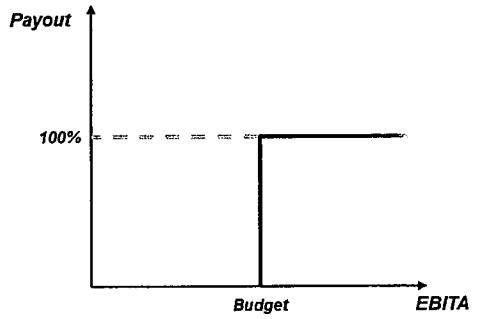
	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Meccanismo di funzionamento	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	30%	On / Off	€ 1.260 Mln - € 1.310 Mln	In caso di mancato raggiungimento di una delle seguenti soglie o di entrambe: • EBITA di Gruppo: 85% del Budget • FOCF 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%-150%	Ca. € 600 mln	
	Strategici	Book to Bill	15%	On / Off	≥ 1	
		Lancio di tre nuove linee di ricerca per Leonardo Labs	15%	On / Off	Piano Strategico	
	Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices	5%	On / Off	Inclusione di Leonardo	
		Riduzione indice frequenza media infortuni	5%	On / Off	$I_f \leq 3,3$	

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 o eventi straordinari esogeni non previsti nel Budget-Piano, variazione di principi contabili o degli standard di rendicontazione, effetti cambio sui bilanci in valuta.

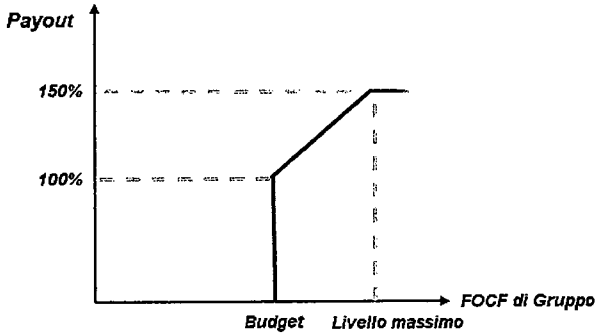
La Politica di Remunerazione 2023 di Leonardo per l'Amministratore Delegato, per il Direttore Generale e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche prevede un particolare focus sugli obiettivi ESG (Environmental, Social & Governance). In particolare, in continuità con il 2021 e 2022, oltre all'obiettivo legato all'inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices presente nella scheda obiettivi dei ruoli di vertice da diversi anni, si prevede la valutazione della performance ESG rispetto ad un ulteriore obiettivo legato alla Salute e alla Sicurezza dei dipendenti di Leonardo. Tale obiettivo è misurato attraverso l'indicatore sintetico della Frequenza media degli infortuni, che è calcolato secondo la metodologia GRI (Global Reporting Institute) come numero di infortuni per 1.000.000 ore lavorate. Il target di 3,3 prevede una riduzione di circa 8% rispetto al target 2022.

Il superamento del budget per l'indicatore FOCF (unico per il quale è prevista l'over-performance) non comporta il superamento dell'incentivo target. Il payout >100% è riconosciuto solo a compensazione di un eventuale mancato raggiungimento di altri obiettivi, fino al raggiungimento dell'importo massimo – e pari al target - stabilito per tale componente di remunerazione.

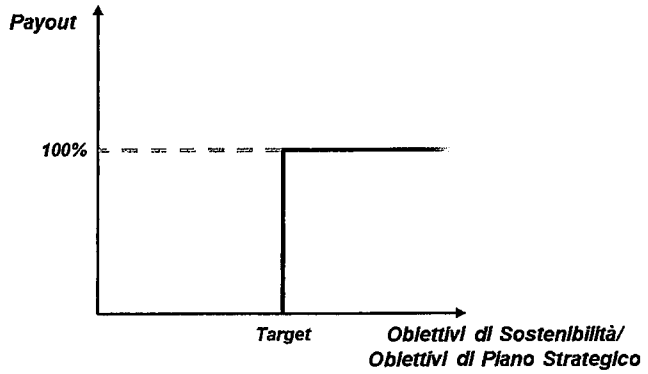
I target di performance relativi ai predetti indicatori saranno determinati prevedendo un livello di accesso all'incentivo ed una modulazione del premio come di seguito indicato:



- **EBITA**:
  LOGICA "ON/OFF"
  - nessun payout in caso di mancato raggiungimento del budget
  - un payout del 100% per il raggiungimento del budget



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



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

Remunerazione variabile di lungo termine

L'Assemblea degli Azionisti 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 target e 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 2023 - 2025 viene determinato dividendo l'ammontare massimo definito per il prezzo unitario per azione di € 9,891[6], utilizzato per la conversione degli incentivi in sede di attuazione del piano. Pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili risulta pari a n. 62.684. 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. 243.228, nel caso di pieno raggiungimento di tutti i target di performance.

[6] Prezzo medio delle azioni ordinarie Leonardo nel periodo 01/01/2023 - 31/03/2023, 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.

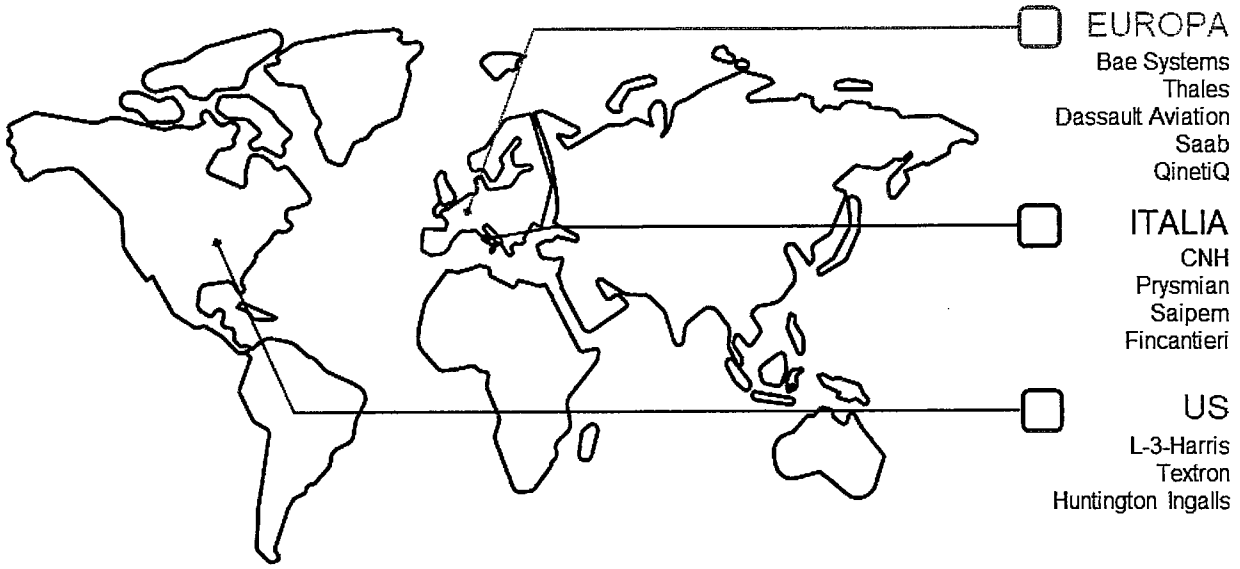
Condizione di performance e curva di incentivazione

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

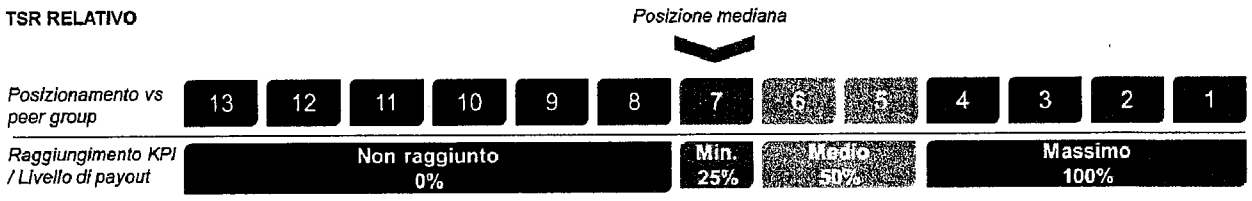
Obiettivo	Peso	Momento di misurazione	Range di Performance (target / guidance)	Range di Payout
Total Shareholder Return Relativo	35%	2025 (Δ vs 2023)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13	100% 100% 100% 100% 50% 50% 25% 0% 0% 0% 0% 0% 0%
Indebitamento Netto di Gruppo	25%	2025	Target (< ~€ 1.600 Mln)	100%
			Minimo	50%
Returned on Invested Capital	20%	2025	Target (~13%)	100%
			Minimo	50%
Climate Change (Riduzione delle emissioni di scopo 1 e 2)	10%	2025	32,0	100%
			Minimo	50%
Diversità di genere (% assunzioni femminili con laurea STEM)	10%	2023-2025	26%	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.

- **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.
  A seguito del delisting di Meggitt, avvenuto a settembre 2022, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto ad avviare un'istruttoria in merito al panel di aziende presenti nel peer group del TSR. Ai fini di mantenere un equilibrio di settori, geografie e fasce dimensionali coerente con quello approvato nel documento informativo del piano LTI nel 2021, è stato reputato opportuno sostituire Meggitt con QinetiQ.
  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 32,0 al 2025 è coerente con una riduzione delle emissioni del 13,5% rispetto all'obiettivo del LTI 2022-24, pari a 37,0, 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 26%, 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*[7], 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.

[7] 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, 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.

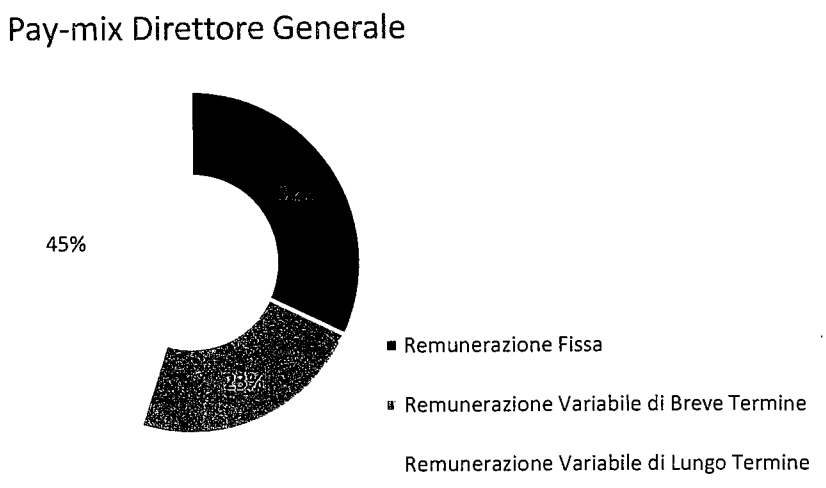
Articolazione complessiva della remunerazione

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:



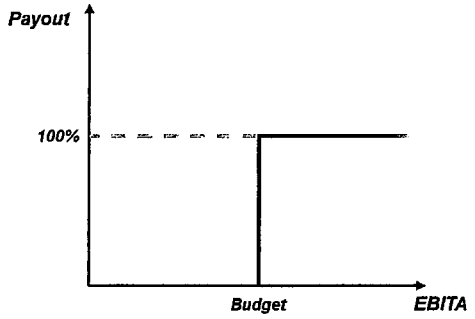
Remunerazione variabile di breve termine

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). In presenza di over performance, questo valore può essere incrementato fino a un massimo di circa 82%.

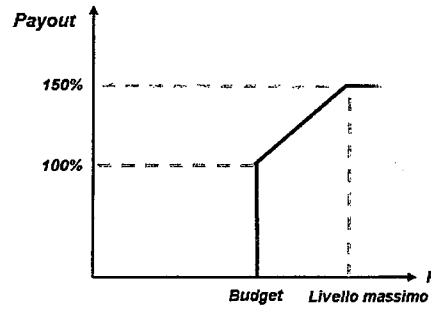
Il piano di incentivazione variabile del Direttore Generale è soggetto alla seguente struttura di obiettivi di performance:

	Tipologia obiettivo	Obiettivo	Peso	Meccanismo di funzionamento	Target / Guidance	
Performance Gate	Economico Finanziari di Gruppo	EBITA di Gruppo	25%	On / Off	€ 1.260 Mln - € 1.310 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%	Range Payout: 100%-150%	Ca. € 600 mln	
	Strategici / di ruolo	Lancio di tre nuove linee di ricerca per Leonardo Labs	15%	On / Off	Piano Strategico	
		Raggiungimento Milestone previste per il Progetto Corporate Value Creation per il 2023	25%	Range Payout: 100%-120%	Piano Strategico	
	Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices	5%	On / Off	Inclusione di Leonardo	
		Riduzione indice frequenza media infortuni	5%	On / Off	$I_f \leq 3,3$	

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

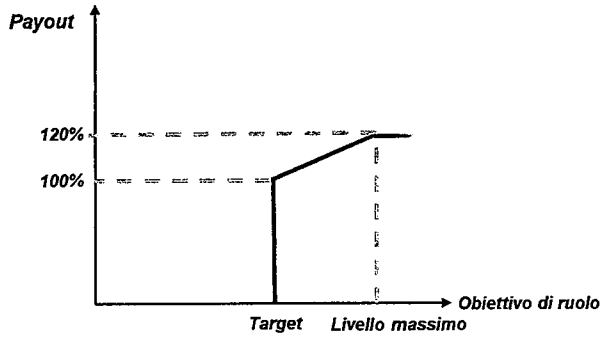


- **EBITA**:
  LOGICA "ON/OFF"
  - nessun payout in caso di mancato raggiungimento del budget
  - un payout del 100% per il raggiungimento del budget



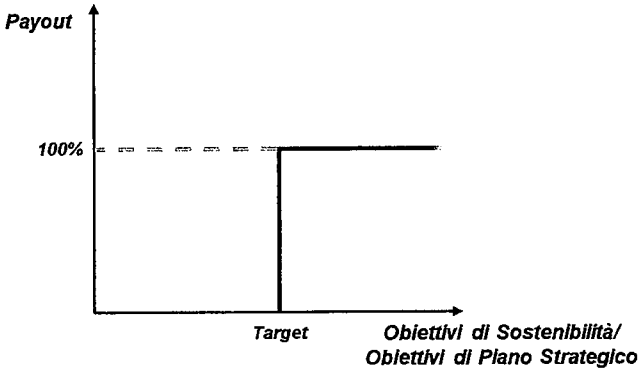
- **FOCF di Gruppo**
  - nessun payout in caso di mancato raggiungimento del budget
  - un payout con incentivazione lineare dal 100% al 150% tra il budget e il livello massimo della performance

- un payout non superiore al 150% (cap) in caso di superamento del livello massimo di performance



■ **Obiettivo di ruolo**

- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del budget
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 120% tra il budget e il livello massimo della performance
- un payout non superiore al 120% (cap) in caso di superamento del livello massimo di performance



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

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

Remunerazione variabile di lungo termine

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

L'assegnazione del ciclo del triennio 2023 - 2025 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 2023 - 2025 viene determinato dividendo l'ammontare massimo definito per il prezzo unitario per azione di € 9,891[8], utilizzato per la conversione degli incentivi in sede di attuazione del piano. Pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili risulta pari a n. 92.286. 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. 357.660, 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 /

[8] Prezzo medio delle azioni ordinarie Leonardo nel periodo 01/01/2023 - 31/03/2023 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.

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*[9], 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 - 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*[10].

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.

[9] 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

[10] 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

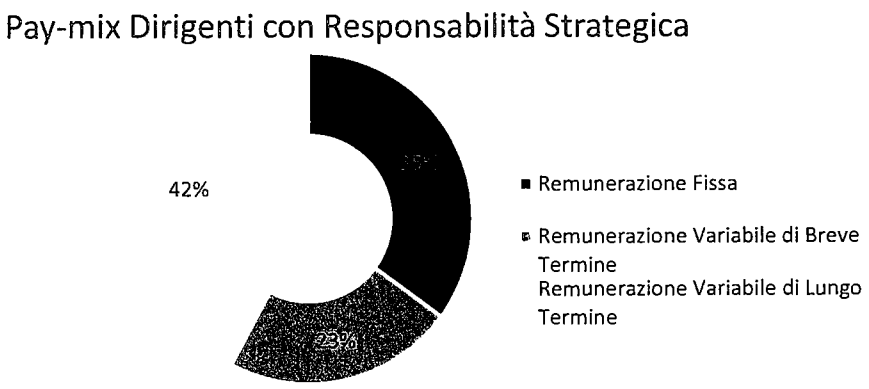
Articolazione complessiva della remunerazione

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:

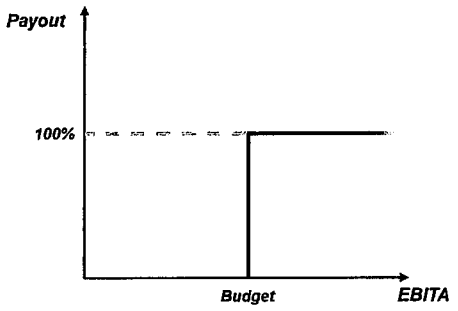


Remunerazione variabile di breve termine

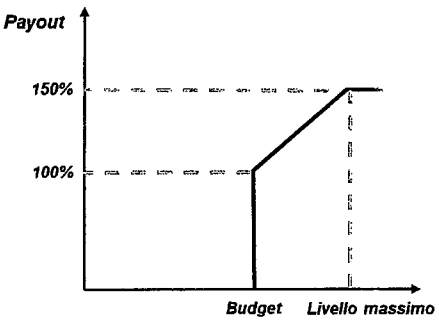
I Dirigenti con Responsabilità Strategiche partecipano al piano di remunerazione variabile di breve termine (MBO) con un incentivo target che varia da circa il 60% della retribuzione fissa a circa il 70% della retribuzione fissa, in relazione alla responsabilità attribuita nell'organizzazione. È applicato a tutti i partecipanti al sistema MBO, come inoltre raccomandato dal Comitato Corporate Governance, un tetto massimo all'incentivo, in una misura che varia da circa il 67% a circa l'85% 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	Da 20% a 25%	€ 1.260 Mln - € 1.310 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	Da 20% a 25%	Ca. 600 € Mln	
	Obiettivi di Business / di Funzione	Obiettivi di business definiti in funzione delle responsabilità dei singoli ruoli (es. EBITA di Divisione, FOCF di Divisione)	Da 40% a 50%		
	Sostenibilità	Inclusione di Leonardo nel Dow Jones Sustainability Indices	5%		
		Riduzione indice frequenza media infortuni	5%		

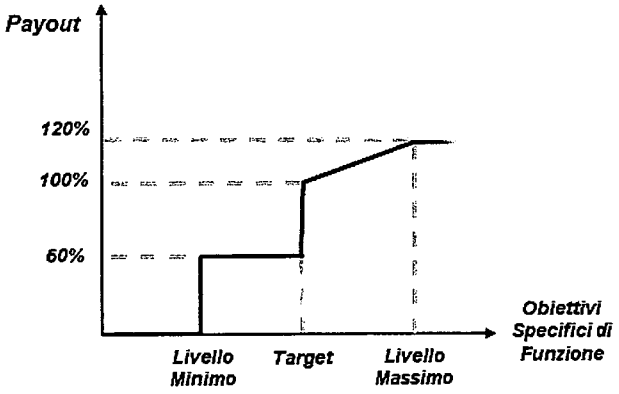
I target di performance relativi ai predetti indicatori saranno determinati prevedendo un livello di accesso all'incentivo ed una modulazione del premio come di seguito:



■ **EBITA di Gruppo e di Divisione**
LOGICA "ON/OFF"
- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del budget
- un payout del 100% in caso di raggiungimento o superamento del livello di budget

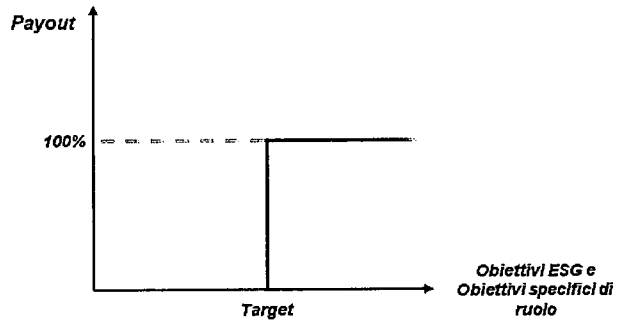


■ **FOCF di Gruppo e FOCF di divisione**
- nessun payout in caso di mancato raggiungimento del budget
- un payout con incentivazione lineare dal 100% al 150% tra il budget e il livello massimo della performance
- un payout massimo del 150% (cap) in caso di superamento del livello massimo di performance



■ **Obiettivi specifici di Funzione e Ordini:**

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



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

Logica "ON/OFF"

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

Remunerazione variabile di lungo termine

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

L'assegnazione per il ciclo del triennio 2023 - 2025 è fissata nella misura massima del 140% della retribuzione annua lorda, espressa in un numero di azioni determinato assumendo il prezzo di € 9,891 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). 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).
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*[11], 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 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

[11] 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

performance sia stato determinato sulla base di calcoli manifestamente errati o falsati. La clausola di claw-back si applica nel caso in cui la differenza fra dati utilizzati e dati rettificati avesse causato la maturazione di un premio in denaro e/o in azioni superiore a quanto effettivamente spettante e comporta l'obbligo, da parte dei beneficiari, di restituire i premi indebitamente erogati.

Patti di non concorrenza

La Società, inoltre, con riferimento agli Amministratori Esecutivi 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 vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98.

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D. Lgs. n. 58/98 siete chiamati ad esprimere, con deliberazione vincolante, il Vostro voto sulla prima sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-ter, comma 3, del D. Lgs. n. 58/98, che illustra la politica della Società per l'anno 2023 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 2023.

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 2023") 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 settimo punto all'ordine del giorno:

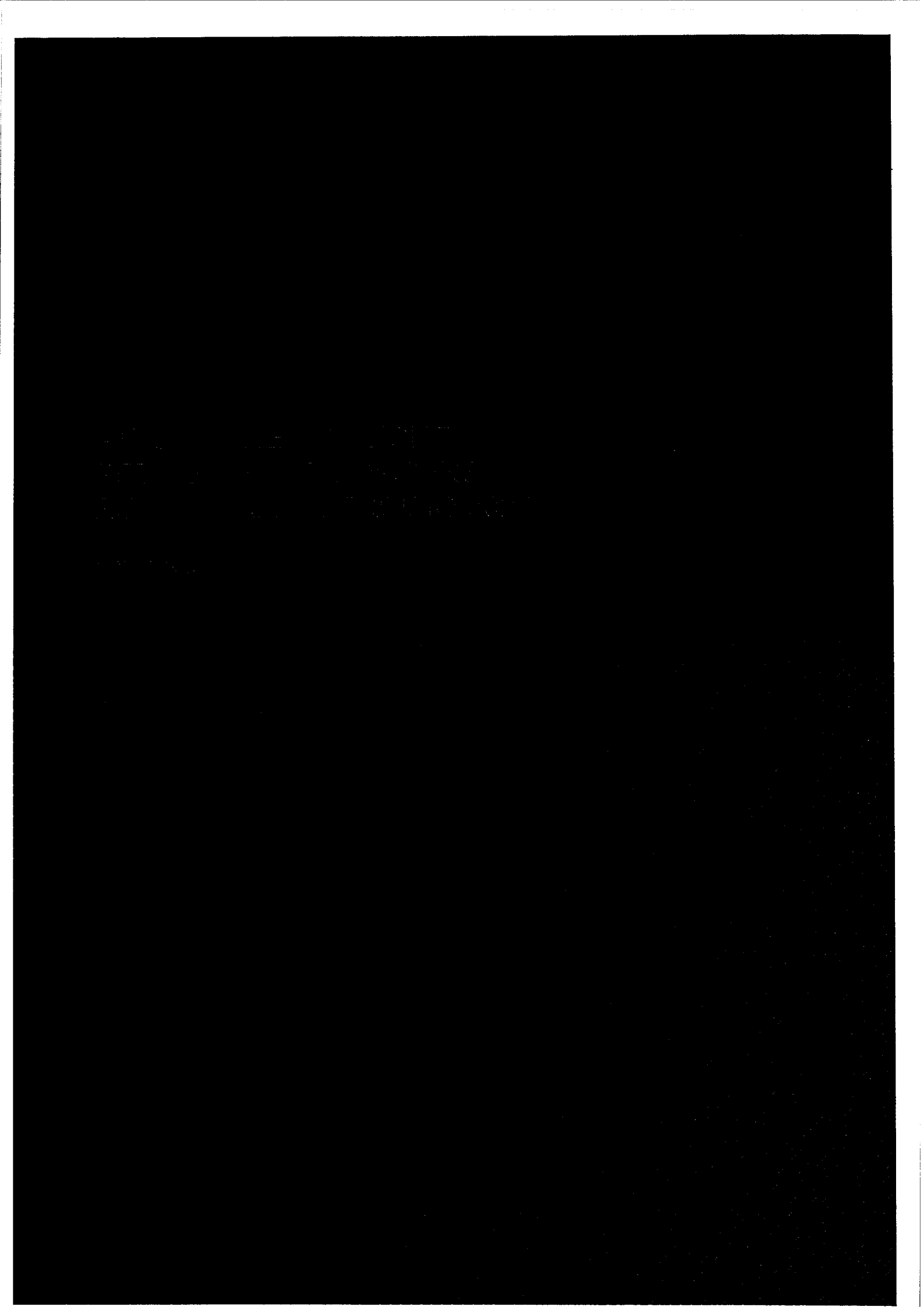
"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti di Leonardo – Società per azioni:

- visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;
- esaminata la prima sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 29 marzo 2023 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.".





Parte Prima - Attuazione politiche di remunerazione 2022

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 2022 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 2022 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.).

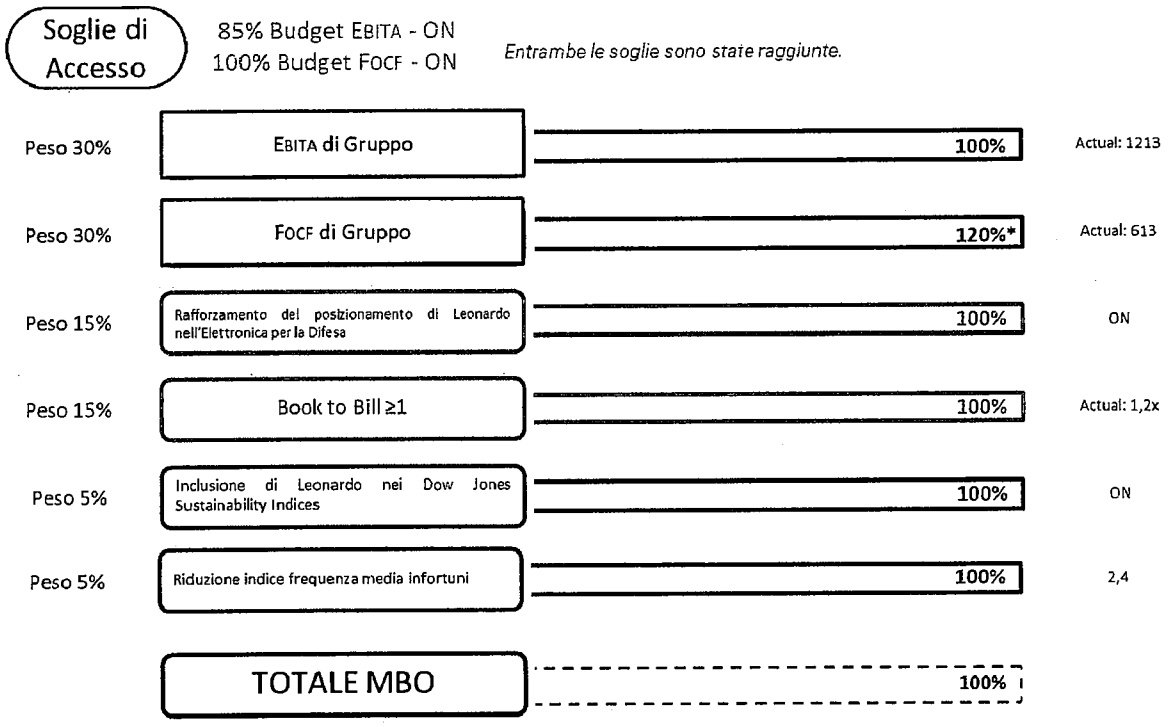
Compensi variabili non equity (bonus ed altri incentivi)

(Tabella 1 e Tabella 3B)

I compensi riepilogati nella Tabella 3B sono riferiti al piano di incentivazione di breve termine relativo all'anno 2022 – Sistema MBO – descritto nella Relazione sulla Remunerazione 2021.

Amministratore Delegato

La remunerazione variabile di breve termine per il Dott. Profumo, per l'esercizio 2022, 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 2022 dell'Amministratore Delegato:



* *Fino al conseguimento dell'importo massimo complessivo previsto dalle Determinazioni*

La consuntivazione degli obiettivi economico-finanziari e di sostenibilità viene effettuata prevedendo i seguenti possibili adjustment: variazioni di perimetro, operazioni di M&A ed in generale operazioni straordinarie o eventi straordinari esogeni non previsti nel Budget-Piano, variazione di principi contabili o degli standard di rendicontazione, effetti cambio sui bilanci in valuta.

In funzione delle percentuali di raggiungimento degli Obiettivi di Performance, il Piano MBO 2022 dell'Amministratore Delegato è stato consuntivato con una percentuale pari al 100% del valore massimo, ovvero € 660.000.
Per gli altri meccanismi di funzionamento del Sistema MBO si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2022, Sezione I, a partire da pag. 29.

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 2022, 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 2022 del Direttore Generale:

Soglie di Accesso	85% Budget EBITA - ON 100% Budget FOCF - ON	*Entrambe le soglie sono state raggiunte.*	
Peso 25%	EBITA di Gruppo	100%	Actual: 1213
Peso 25%	FOCF di Gruppo	120%	Actual: 613
Peso 20%	Completamento processo di diversificazione del portafoglio prodotti della divisione Aerostrutture	100%	ON
Peso 20%	Definizione target del Progetto Corporate Value Creation & Cost Efficency e implementazione azioni di efficientamento 2022	100%	ON
Peso 5%	Inclusione di Leonardo nei Dow Jones Sustainability Indices	100%	ON
Peso 5%	Riduzione indice frequenza media infortuni	100%	2,4
	TOTALE MBO	105%	

La consuntivazione degli obiettivi economico-finanziari e di sostenibilità viene effettuata prevedendo i seguenti possibili adjustment: variazioni di perimetro, operazioni di M&A ed in generale operazioni straordinarie o eventi straordinari esogeni non previsti nel Budget-Piano, variazione di principi contabili o degli standard di rendicontazione, effetti cambio sui bilanci in valuta.

In funzione delle percentuali di raggiungimento degli Obiettivi di Performance, il Piano MBO 2022 del Direttore Generale è stato consuntivato con una percentuale pari al 105% del valore target, ovvero € 478.984.
Per gli altri meccanismi di funzionamento del Sistema MBO si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2022, Sezione I, a partire da pag. 35.

Dirigenti con Responsabilità Strategiche

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche hanno partecipato al sistema di incentivazione di breve termine MBO di Leonardo in qualità di Dirigenti del Gruppo, secondo i termini e le condizioni previste dall'applicabile politica aziendale, come descritta nella Relazione sulla Remunerazione 2022, a cui integralmente si rimanda.

Ai fini della consuntivazione del Piano MBO 2022, si rimanda completamente alla seguente descrizione prevista per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

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 2022 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 2020-2022

Per il ciclo 2020-2022 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:

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%	7,7%	Non Raggiunto	0%
- INDEBITAMENTO NETTO DI GRUPPO	25%	2.594 €m	Non Raggiunto	0%
			BONUS COMPLESSIVO 0% DEL PAYOUT MASSIMO	

La consuntivazione degli obiettivi economico-finanziari e di sostenibilità viene effettuata prevedendo i seguenti possibili adjustment: variazioni di perimetro, operazioni di M&A ed in generale operazioni straordinarie o eventi straordinari esogeni non previsti nel Budget-Piano, variazione di principi contabili o degli standard di rendicontazione, effetti cambio sui bilanci in valuta.

Con riferimento alla consuntivazione del TSR relativo, si specifica che, a seguito del delisting di Meggitt avvenuto a settembre 2022, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto ad avviare un'istruttoria in merito al panel di aziende presenti nel peer group del TSR.
Ai fini di mantenere un equilibrio di settori, geografie e fasce dimensionali coerente con quello definito in fase di definizione del ciclo LTI, è stato reputato opportuno sostituire Meggitt con QinetiQ.

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

Assegnazione ciclo 2022-2024

Nel corso dell'esercizio 2022 è stata prevista la partecipazione dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche al Piano di Incentivazione a Lungo Termine ciclo 2022-2024.
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 2022-2024 è stato determinato nella misura massima di € 620.000, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili è stato definito nella misura di n. 84.576 ottenuto dividendo l'incentivo massimo per il prezzo di € 7,3307. 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 2022-2024 è stato quindi il primo trimestre 2022);
- per il Direttore Generale, l'incentivo assegnabile per il ciclo di piano per il triennio 2022–2024 è stato determinato nella misura massima di € 912.800. Alla data di assegnazione del piano, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili, è stato definito nella misura di n.124.518, 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 2022–2024 è stato determinato nella misura massima di € 3.756.854. Alla data di assegnazione del piano, pertanto, il numero massimo di azioni attribuibili, è stato definito nella misura di n. 512.487, ottenuto attraverso il sistema di calcolo sopra descritto. Nel dato sopra esposto sono inclusi, pro-rata temporis, tutti i soggetti che, nel corso del 2022, 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 2022-2024 sarà consuntivato nel 2025, al termine del periodo di *performance,* ed il 50% delle azioni maturate, decorso il periodo di *vesting* triennale, saranno sottoposte ad un ulteriore periodo di *lock-up* di 2 anni, durante il quale saranno soggette a vincoli di non trasferibilità.
Il *fair value* riportato nella tabella 3A, corrispondente all'incentivo massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di *performance*, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri:

- il valore contabile di riferimento per il TSR (*fair value adjusted € 6,40*);
- il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi (€ 9,15);
- il numero delle azioni massime attribuibili;
- il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2022 (5/36mi, ovvero dal 01.08.2022 al 31.12.2022).

***

Nella Tabella 3A sono inoltre riportati i valori riferiti al ciclo 2020-2022 e al ciclo 2021-2023 dei Piani di Incentivazione a lungo termine basati su strumenti finanziari, prendendo in considerazione il periodo di *vesting* effettivamente trascorso nell'esercizio 2022.
Per i meccanismi di funzionamento dei Piani, si veda la Relazione sulla Remunerazione 2022, Sezione I, pag. 28 e ss.

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

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

		2019	2020	2021	2022
Carta Luciano	Presidente	-	302	490	490
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	1.806	1.340	1.660	1.660
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	-	214	1.130	1.130
Frigerio Dario	Consigliere	112	119	132	134
Rubini Marina	Consigliere	97	113	121	121
America Carmine	Consigliere	-	70	115	115
Barletta Pierfrancesco	Consigliere	-	70	127	129
Comparato Elena	Consigliere	-	68	115	113
Giangualano Patrizia Michela	Consigliere	-	70	116	118
Giannetakis Paola	Consigliere	-	68	121	125
Guidi Federica	Consigliere	-	68	113	111
Pinnarò Maurizio	Consigliere	-	72	132	134
Resta Ferruccio	Consigliere	-	70	116	118
Remunerazione Media Dipendenti		54	55	51	56
Pay Ratio AD e Media Dipendenti		33x	24x	32,5x	29,6x

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 2022 è stato pari a 29,6x.
Le azioni della Società possedute dall'Amministratore Delegato (n. 221.219), espresse come multiplo della remunerazione fissa del 2022, sono pari a circa 1,86x[12].

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

12 Le azioni sono state valorizzate utilizzando il prezzo medio relativo all'anno 2022.

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

Proposta di Delibera – Seconda Sezione

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

Signori Azionisti,
ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98, siete chiamati ad esprimere, con deliberazione non vincolante, il Vostro voto sulla seconda sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti di cui all'art. 123-ter, comma 4, del D. Lgs. n. 58/98 che:
a) contiene la rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, del Direttore Generale e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
b) illustra analiticamente i compensi corrisposti ai soggetti sopra indicati nel 2022 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 2023") 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 sull'ottavopunto all'ordine del giorno:
"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti di Leonardo – Società per azioni:

- visti gli artt. 123-ter del D. Lgs. n. 58/98 e 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/99;
- esaminata la seconda sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 29 marzo 2023ai 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 2022

La presente seconda parte della Sezione II riporta analiticamente i compensi relativi all'esercizio 2022 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 *(importi in migliaia di euro)*

COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2022	PERIODO PER CUI E' STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY		BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	TOTALE	PROPORZIONE TRA COMPENSI DI NATURA FISSA E VARIABILE	COMPENSI DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
						BONUS E ALTRI INCENTIVI	PARTECIPAZIONE AGLI UTILI						
Certa Luciano	Presidente	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	400 (iv) 90 (i)				14			504		
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	920 (iv) 80 (i)		660		21		279	1.960	Fisso: 52% Variabile: 48% #	
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	651 (v)		479		83		410	1.623	Fisso: 42% Variabile: 58% #	
Frigerio Dario	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	54 (1) (ii)						134		
Rubini Marina	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	41 (2) (ii)						121		
Americo Carmine	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	35 (3) (ii)						115		
Barletta Pierfrancesco	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	49 (4) (ii)						129		
Comparato Elena	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	33 (5) (ii)						113 (11)		
Giangualano Patrizia Michela	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	38 (6) (ii)						118		
Giannetakis Paola	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	45 (7) (ii)						125		
Guidi Federica	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	31 (8) (ii)						111		
Pinnarò Maurizio	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	54 (9) (ii)						134		
Resta Ferruccio	Consigliere	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)	38 (10) (ii)						118		
Rossi Luca	Presidente Collegio Sindacale	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	80 (i)					2 (12) (iii)		82		
De Mauro Anna Rita	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	70 (i)					20 (13)		90		
Fornasiero Sara	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	70 (i)					25 (14)		95		
Quagliata Leonardo	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	70 (i)					40 (15)		110		
Sacrestano Amedeo	Sindaco Effettivo	1.1/31.12.2022	esercizio 2022	70 (i)							70		
Dirigenti con Resp. Strat.			esercizio 2022	3.480 (v)		2.196		428		1.667	7.771	Fisso: 50% Variabile: 50% #	
(I) Compensi nella Società che redige il bilancio				6.781	418	3.335	0	546	2	2.356	13.438	0	
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0	0	85	0	85	0	
(III) Totale				6.781	418	3.335	0	546	87	2.356	13.523	0	

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

(#) la proporzione è calcolata prendendo a riferimento per la parte fisse, 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: 35,5k Comitato Nomine e Governance: 18,5k

(2) Comitato Controllo e Rischi: 28,5k Comitato per la Remunerazione: 12,5k

(3) Comitato Nomine e Governance: 18,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 16,5k

(4) Comitato Controllo e Rischi: 30,5k Comitato Nomine e Governance 18,5k

(5) Comitato per la Remunerazione: 16,5k Comitato Nomine e Governance: 16,5k

(6) Comitato per la Remunerazione: 21,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 16,5k

(7) Comitato Nomine e Governance: 28,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 16,5k

(8) Comitato per la Remunerazione: 14,5k Comitato Nomine e Governance: 16,5k

(9) Comitato Controllo e Rischi: 30,5k Comitato Nomine e Governance: 23,5k

(10) Comitato per la Remunerazione: 16,5k Comitato Sostenibilità e Innovazione: 21,5k

(11) L'importo relativo all'emolumento è stato erogato al MEF.

(12) €mig. 2 per rimborso spese forfettarie

(13) €mig. 20 compensi per cariche ricoperte in altre Società partecipate dal Gruppo.

(14) €mig. 25 compensi per cariche ricoperte in altre Società partecipate dal Gruppo.

(15) €mig. 40 compenso per carica ricoperta in altra Società partecipata 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 di individui, oltre a quelli espressi nominativamente, che hanno ricoperto la posizione di Dirigente con Responsabilità Strateciche nel corso del 2022 sono pari a 10.

Inoltre i compensi non erogati in euro sono stati convertiti in euro utilizzando il tasso di cambio medio dell'esercizio 2022.

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

			OPZIONI DETENUTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO			OPZIONI ASSEGNATE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO						OPZIONI ESERCITATE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO			OPZIONI SCADUTE NELL'ESERCIZIO	OPZIONI DETENUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO	OPZIONI DI COMPETENZA DELL'ESERCIZIO
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 2022	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

			STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEGLI ESERCIZI PRECEDENTI NON VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO		STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO					STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E NON ATTRIBUITI	STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E ATTRIBUIBILI		STRUMENTI FINANZIARI DI COMPETENZA DELL'ESERCIZIO
COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2022	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 2020-2022 delibera 15/5/2018									n° 0 azioni lorde [1]		€ 0
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	LTI 2021-2023 delibera 19/05/2021	n° 95.968 azioni [2]	31/07/2021 - 31/07/2024									€ 182.570 [3]
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato	LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021			n° 84.576 azioni [4]	€ 692.466	31/07/2022 - 31/07/2025	31/07/2022	€ 9,136				€ 96.176 [5]
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	LTI 2020-2022 delibera 15/5/2018									n° 0 azioni lorde [6]		€ 0
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	LTI 2021-2023 delibera 19/05/2021	n° 140.856 azioni [7]	31/07/2021 - 31/07/2024									€ 267.964 [8]
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021			n° 124.518 azioni [9]	€ 1.019.491	31/07/2022 - 31/07/2025	31/07/2022	€ 9,136				€ 141.596 [10]
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2020-2022 delibera 15/5/2018									n. 0 azioni lorde [11]		€ 0
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2021-2023 delibera 19/05/2021	n° 575.199 azioni [12]	31/07/2021 - 31/07/2024									€ 1.056.616 [13]
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		LTI 2022-2024 delibera 19/05/2021			n° 512.487 azioni [14]	€ 4.195.987	31/07/2022 - 31/07/2025	31/07/2022	€ 9,136				€ 610.839 [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 2022 relative al piano LTI 2020-2022.

(2) 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.

(3) Il fair value relativo al Piano LTI 2021-2023, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 3,7), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 6,788), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2022 (12/36mi, ovvero 01.12.2022 - 31.12.2022).

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

(5) Il fair value relativo al Piano LTI 2022-2024, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 6,4), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 9,15), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2022 (5/36mi, ovvero 01.08.2022 - 31.12.2022).

(6) Nella tabella viene riportato il numero di azioni effettivamente consuntivato (pari al 0% di quelle assegnate) nell'esercizio 2022 relative al piano LTI 2020-2022.

(7) 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.

(8) 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 2022 (12/36mi, ovvero 01.08.2022 - 31.12.2022).

(9) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2022-2024 al Direttore Generale al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di *performance*. La consuntivazione sarà effettuata nel 2025 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 2022-2024, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 6,4), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 9,15), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2022 (5/36mi, ovvero 01.08.2022 - 31.12.2022).

(11) Nella tabella viene riportato il numero di azioni effettivamente consuntivato (pari al 0% di quelle assegnate) nell'esercizio 2022 relative al piano LTI 2020-2022.

(12) 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.

(13) 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 (12/36mi, ovvero 01.08.2021 - 31.12.2021).

(14) Nella tabella viene riportato il numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2022-2024 al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di *performance*. La consuntivazione sarà effettuata nel 2025 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 2022-2024, corrispondente all'incentivo calcolato sul massimo attribuibile nel caso di pieno raggiungimento di tutte le condizioni di performance, è stato calcolato sulla base dei seguenti parametri: il valore contabile di riferimento per il TSR (fair value adjusted € 6,4), il valore contabile di riferimento per gli altri obiettivi di performance è (€ 9,15), il numero di azioni attribuibili, il periodo di vesting effettivamente trascorso nell'esercizio 2022 (5/36mi, ovvero 01.08.2022 - 31.12.2022).

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

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
			Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
COGNOME E NOME	CARICA RICOPERTA NELL'ESERCIZIO 2022	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 2022	€ 660	0	0	0	0	0	
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale	MBO 2022	€ 479	0	0	0	0	0	
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)		MBO 2022	€ 2.196	0	0	0	0	0	

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

PARTECIPAZIONE
COMPONENTI DELL'ORGANISMO
AMMINISTRAZIONE
CONTROLLO E REGOLAZIONE
DIREZIONE
RESPONSABILITÀ STRATEGICA

Sezione II

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 2022 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 2022	SOCIETA' PARTECIPATA	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (2021) (*)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio di riferimento (2022) (**)
PROFUMO Alessandro	Amministratore Delegato	Leonardo S.p.a.	221.219 (1)	0	0	221.219 (1)
CIOFFI Lucio Valerio	Direttore Generale	Leonardo S.p.a.	14.672 (2)	0	0	14.672 (2)
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (***)		Leonardo S.p.a.	125.467 (3) (****)	655	18.032	108.090 (3)

(*) Ovvero alla data di nomina, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2022.

(**) Ovvero alla data di cessazione, con riguardo ad incarichi ricoperti per una frazione dell'esercizio 2022.

(***) I dati includono n. 10 posizioni di Dirigente con Responsabilità Strategiche ricoperte nel corso dell'esercizio 2022.

(****) La differenza nel numero di azioni possedute alla fine dell'esercizio 2021, rispetto alla corrispondente tabella della precedente Relazione, è dovuta all'avvicendamento dei diversi Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

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

(2) Di cui n. 13.915 azioni riferite a Piani di Incentivazione

(3) Di cui n. 1.750 azioni detenute da coniuge

Stato di attuazione del piano di incentivazione a lungo termine 2022-2024

		PIANO DI INCENTIVAZIONE A LUNGO TERMINE - CICLO 2022 - 2024 ASSEGNAZIONE ESERCIZIO 2022						
		STRUMENTI FINANZIARI DIVERSI DALLE STOCK OPTION (ASSEGNAZIONE DI AZIONI)						
		SEZIONE 2 STRUMENTI DI NUOVA ASSEGNAZIONE IN BASE ALLA DECISIONE DEL CDA DI PROPOSTA PER L'ASSEMBLEA						
COGNOME E NOME O CATEGORIA	CARICA	DATA DELLA DELIBERA ASSEMBLEARE	TIPOLOGIA DEGLI STRUMENTI FINANZIARI	NUMERO STRUMENTI FINANZIARI (*)	DATA ASSEGNAZIONE	EVENTUALE PREZZO DI ACQUISTO DEGLI STRUMENTI	PREZZO DI MERCATO ALLA DATA DI ASSEGNAZIONE	PERIODO DI VESTING (*)
Profumo Alessandro	Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a.	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	84.576	31/07/2021	-	€ 9,1360	31/07/2022 - 31/07/2025
Cioffi Lucio Valerio	Direttore Generale di Leonardo S.p.a.	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	124.518	31/07/2021	-	€ 9,1360	31/07/2022 - 31/07/2025
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (1)	----	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	512.487	31/07/2021	-	€ 9,1360	31/07/2022 - 31/07/2025
Altri Dirigenti, dipendenti e collaboratori (n. 210)	----	19/5/2021	Azioni di Leonardo S.p.a.	2.092.635	31/07/2021	-	€ 9,1360	31/07/2022 - 31/07/2025

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

(*) Numero massimo di azioni attribuibili nell'ambito del piano LTI 2022-2024 al pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi di performance. Le consuntivazione sarà effettuata nel 2025 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 Societa` per azioni

09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ESITO VOTAZIONE

ALLEGATO "S"
al mio atto 9974 racc.

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

Hanno partecipato alla votazione:

- n° 835 azionisti,

portatori di n° 365.278.099 azioni ordinarie, tutte ammesse al voto,

pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	358.680.823	98,193903
Contrari	5.965.528	1,633147
SubTotale	364.646.351	99,827050
Astenuti	631.748	0,172950
Non Votanti	0	0,000000
SubTotale	631.748	0,172950
Totale	365.278.099	100,000000

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 **0** azioni pari al **0,000000%** del capitale sociale ordinario.

Azionisti in delega: 835

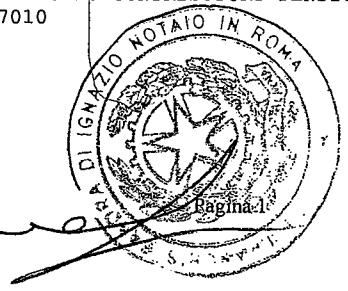
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. 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
**D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP		1.134.848	1.134.848
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	HANSAINVEST GMBH		30.000	30.000
**D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS		50.000	50.000
**D	SK SELEKTION		10.331	10.331
**D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER		35.000	35.000
**D	ART AI EURO BALANCED		10.873	10.873
**D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI		150.000	150.000
**D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST		7.623	7.623
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA		33.000	33.000
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY		47.000	47.000
***	DALAVECURAS TEODORO ENRICO		10.000	10.000
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		20.000	20.000
**D	BANOR SICAV		300.000	300.000
***	CARUSO DONATELLA		394	394
***	ALLEN WENDY		88	88
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.209.166	2.209.166
**D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF		91.290	91.290
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		65.074	65.074
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		87.646	87.646
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		176.194	176.194
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES		305	305
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		979	979
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		15.527	15.527
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		4.288	4.288
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		343.503	343.503
**D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA		135.042	135.042
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.342	2.342
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		364.222	364.222
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		6.230	6.230
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010		28.651	28.651
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.437.649	1.437.649
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		13.148	13.148
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		157.315	157.315
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.746.773	1.746.773
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		8.000	8.000
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		6.738	6.738



Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		13.506	13.506
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		1.285.927	1.285.927
**D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP		11.080	11.080
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		12.557	12.557
**D	AUSTRALIANSUPER		11.386	11.386
**D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT		37.704	37.704
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO		7.473	7.473
**D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026		4.000	4.000
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.292.599	5.292.599
**D	WC PENSIONINVEST		28.373	28.373
**D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE		59.387	59.387
**D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN		7.990	7.990
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		5.295.908	5.295.908
**D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA		15.950	15.950
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		264.340	264.340
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		11.062	11.062
**D	CM-AM CONVICTIONS EURO		930.000	930.000
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA		460.000	460.000
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		571.730	571.730
**D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE		3.772	3.772
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		366.102	366.102
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		250	250
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		623.485	623.485
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.155.213	5.155.213
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	ANIMA SELEZIONE EUROPA		514.312	514.312
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA		187.500	187.500
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		414.033	414.033
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		106.213	106.213
**D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF		861	861
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		179.633	179.633
**D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND		272.152	272.152
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		277.114	277.114
**D	ANIMA FONDO TRADING		263.560	263.560
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA		164.899	164.899
**D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA		2.644.100	2.644.100
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		38.317	38.317
**D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL		9.290	9.290
**D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP		9.958	9.958
**D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP		3.029	3.029
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO		27.450	27.450

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP		296.784	296.784
**D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP		49.058	49.058
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND		42.357	42.357
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		466.628	466.628
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		42.150	42.150
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		6.413	6.413
**D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP		11.270	11.270
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA		75.000	75.000
**D	AZIMUT TRADING		300	300
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST) 43.159			43.159
**D	CM-AM CONVERTIBLES EURO		7.000	7.000
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		50.647	50.647
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		139.854	139.854
**D	ING DIRECT SICAV		21.360	21.360
**D	DNCA VALUE EUROPE		1.132.971	1.132.971
**D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND		132.378	132.378
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		206.663	206.663
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		106.503	106.503
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		137.517	137.517
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		172.861	172.861
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		178.492	178.492
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	ABU DHABI PENSION FUND		60.376	60.376
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		54.211	54.211
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		1.280	1.280
**D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		148.000	148.000
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		34.952	34.952
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		87.932	87.932
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		138.853	138.853
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.405.759	2.405.759
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		327.776	327.776
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		1.051	1.051
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		420.598	420.598
**D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST		516.423	516.423
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		4.598	4.598
**D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND		10.348	10.348
**D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF		122.614	122.614
**D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY		4.501	4.501
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA		33.753	33.753
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ROBERT BOSCH GMBH		152.493	152.493
**D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN		17.504	17.504
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		30.000	30.000
**D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST		132.495	132.495
**D	ROBIN 1-FONDS		41.448	41.448
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		15.557	15.557
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		75.432	75.432
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		179.917	179.917
**D	PEGASUS-UI-FONDS		15.245	15.245
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		1.654	1.654
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		47.683	47.683
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		204.432	204.432
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		205.500	205.500
**D	PEPPER L.P.		27.227	27.227
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		13.198	13.198
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		12.200	12.200
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		28.442	28.442
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL		78.554	78.554
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		53.049	53.049
**D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING		20.000	20.000
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		2.335	2.335
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		34.348	34.348
**D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA		48.191	48.191
**D	ALLIANZGI FONDS AFE		42.994	42.994
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		8.938	8.938
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		82.169	82.169
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW		130.000	130.000
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		284.719	284.719
**D	GESTIELLE PRO ITALIA		20.000	20.000
**D	PICTET TOTAL RETURN		455.904	455.904
**D	UNISUPER		850.034	850.034
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		362.845	362.845
**D	CARE SUPER		77.940	77.940
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		18.312	18.312
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		5.454	5.454
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250
**D	NFS LIMITED		1.559	1.559
**D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS		66.336	66.336
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		23.933	23.933

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		125.032	125.032
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		8.141	8.141
**D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE		67.887	67.887
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		71.759	71.759
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF		8.120	8.120
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	REASSURE LIMITED		118.860	118.860
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND		14.196	14.196
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND		128.676	128.676
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND		130.258	130.258
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		7.233	7.233
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND		13.026	13.026
**D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP		6.058.949	6.058.949
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		59.606	59.606
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		43.638	43.638
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP		1.137	1.137
**D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD		11.485	11.485
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		122.191	122.191
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		67.620	67.620
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		639.291	639.291
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP		2.616.132	2.616.132
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		28.350	28.350
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		369.899	369.899
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		161.506	161.506
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		798.375	798.375
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		851.104	851.104
**D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM		5.105	5.105
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		26.428	26.428
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	MARANIC II LLC		2.379	2.379
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING		57.381	57.381
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		2.317	2.317
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		2.553.474	2.553.474
**D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND		550.534	550.534
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		676	676
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		42.832	42.832
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		17.262	17.262
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		908	908

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DOLCAY INVESTMENTS LTD		19.599	19.599
**D	HARCO A LIMITED		15.994	15.994
**D	OUTRAM INVESTMENTS LTD		19.861	19.861
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		111.023	111.023
**D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825		4.875	4.875
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		118.993	118.993
**D	STEWARDSHIP PARA GLB		970	970
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		6.949	6.949
**D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II		56.099	56.099
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA		14.960	14.960
**D	THE ESB PENSION FUND		7.712	7.712
**D	THE BANK OF KOREA		24.701	24.701
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		380.724	380.724
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		561.689	561.689
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC		140.067	140.067
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		400.677	400.677
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		383.731	383.731
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		301.520	301.520
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		4.585	4.585
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		24.772	24.772
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES		12.444	12.444
**D	INVESCO MARKETS III PLC		663	663
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.815	1.815
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		76.546	76.546
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		173.697	173.697
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		1.322.151	1.322.151
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		59.450	59.450
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO		105.106	105.106
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		187.492	187.492
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.511.625	1.511.625
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		5.350	5.350
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		10.452	10.452
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		115.684	115.684
**D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF		8.695	8.695
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		1.959	1.959
**D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		158.432	158.432
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		89.139	89.139
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT.		90.000	90.000
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		88.156	88.156
**D	BLACKROCK LIFE LTD		27.466	27.466

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		276	276
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST		634.245	634.245
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		2.224	2.224
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		172.831	172.831
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		152.551	152.551
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		92.286	92.286
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		29.029	29.029
**D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF		3.209	3.209
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		327.758	327.758
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		134.795	134.795
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		24.708	24.708
**D	SOJECCI II LTEE		16.300	16.300
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		749.418	749.418
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		13.483	13.483
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		79.802	79.802
**D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND		27.106	27.106
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 10.481			10.481
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		97.400	97.400
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.254.049	1.254.049
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		341.470	341.470
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		261.006	261.006
**D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN		13.430	13.430
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		11.461	11.461
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		1.022.453	1.022.453
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND		211.528	211.528
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		106.712	106.712
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.544.909	1.544.909
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		5.274	5.274
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		14.093	14.093
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M		6.250	6.250
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		66.409	66.409
**D	UPS GROUP TRUST		471.204	471.204
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.508	1.508
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		5.724	5.724
**D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION		679.762	679.762
**D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF		99.883	99.883
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS		39.704	39.704
**D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN		7.646	7.646
**D	BLK MAGI FUND		155	155
**D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC		319.346	319.346
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		99.717	99.717
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		239.228	239.228
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		6.063	6.063
**D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE		2.847	2.847
**D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE		2.847	2.847
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		365.350	365.350
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		36.641	36.641
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU		201.423	201.423
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		176.146	176.146
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2		8.231	8.231
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		8.436.712	8.436.712
**D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF		9.950	9.950
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		120.756	120.756
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.415	1.415
**D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND		239.966	239.966
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		3.467	3.467
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST		149.078	149.078
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.707	12.707
**D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		612.138	612.138
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.		21.114	21.114
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP		59.868	59.868
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		1.420.777	1.420.777
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		148.131	148.131
**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	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST		103.961	103.961
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		119.157	119.157
**D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES		9.773	9.773
**D	MOZILLA CORPORATION		1.106	1.106
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13		745	745
**D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR		20.400	20.400
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		9.332	9.332
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.259	2.259

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		48.249	48.249
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		246.945	246.945
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	LTW INVESTMENTS LLC		809	809
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.		8.700	8.700
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	RDM LIQUID LLC..		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC.		15.642	15.642
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.027	1.027
**D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND		76.894	76.894
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		101.997	101.997
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		60.666	60.666
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		77.230	77.230
**D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST		6.536	6.536
**D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY.		8.628	8.628
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		141.069	141.069
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		144.020	144.020
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		125.401	125.401
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		432.992	432.992
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		303.136	303.136
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1		2.508	2.508
**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 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	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6		1.424	1.424
**D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND		20.984	20.984
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		165.135	165.135

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		4.253	4.253
**D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND		394	394
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND		287.038	287.038
**D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		137.668	137.668
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		3.475	3.475
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN		74.048	74.048
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		889.878	889.878
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM		31.743	31.743
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		83.077	83.077
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS		220.097	220.097
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		32.941	32.941
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		307.156	307.156
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.		22.805	22.805
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.		90.000	90.000
**D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND		844	844
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		10.501	10.501
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.287.290	1.287.290
**D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT		15.700	15.700
**D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..		58.500	58.500
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		10.070	10.070
**D	UNIVEST.		6.769	6.769
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.		88.051	88.051
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		323.234	323.234
**D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP		1.288.000	1.288.000
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		410.022	410.022
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC		131.955	131.955
**D	RPAQ 2015 FUND LP		166.724	166.724
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		4.514	4.514
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		2.026	2.026
**D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT 17.756			17.756
**D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.		38.515	38.515
**D	LMA IRELAND-MAP 501.		4.777	4.777
**D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		4.742	4.742
**D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD		1.009	1.009
**D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV		6.892	6.892
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA		176.639	176.639
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT		275.715	275.715
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND		965.799	965.799

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		34.670	34.670
**D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND		47.572	47.572
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		13.954	13.954
**D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND		2.600	2.600
**D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.		655	655
**D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909		678	678
**D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO		7.010	7.010
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150		1.075	1.075
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3		544	544
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA		828	828
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS WORLD		13.885	13.885
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		3.805	3.805
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU		39.019	39.019
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		108.657	108.657
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		125.939	125.939
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		19.212	19.212
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.178	21.178
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		87.617	87.617
**D	ILA - RAFIMF		13.321	13.321
**D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC		6.497	6.497
**D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV		73.472	73.472
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		5.339.325	5.339.325
**D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY		2.654.010	2.654.010
**D	KIA F509-ACADIAN		592.502	592.502
**D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC		530.173	530.173
**D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED		46.123	46.123
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		1.311.360	1.311.360
**D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC		1.435.712	1.435.712
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX		20.789	20.789
**D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE		112	112
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND		907.649	907.649
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		68.942	68.942
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.		216.528	216.528
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		4.447	4.447
**D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016		798	798
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		21.301	21.301
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		47.926	47.926
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		182.364	182.364
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		35.761	35.761

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VICTORY PORTFOLIOS II		114.567	114.567
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		99.400	99.400
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		282.171	282.171
**D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN		381.751	381.751
**D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN		121.309	121.309
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		82.316	82.316
**D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED		162.440	162.440
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		159.200	159.200
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		1.252.400	1.252.400
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		60.900	60.900
**D	SACHEM HEAD LP		6.092.571	6.092.571
**D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		3.607.429	3.607.429
**D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		1.285.000	1.285.000
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		139.922	139.922
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		412.400	412.400
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS		70.023	70.023
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION		86.100	86.100
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		32.300	32.300
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF		9.593	9.593
**D	LEADERSEL P.M.I		25.000	25.000
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		12.689	12.689
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		129.855	129.855
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		46.831	46.831
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		1.236	1.236
**D	AMUNDI FTSE MIB		78.597	78.597
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		15.661	15.661
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		7.803	7.803
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		2.167	2.167
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		2.440	2.440
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		6.898	6.898
**D	HOPE		51.580	51.580
**D	GEMINVEST		30.340	30.340

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		19.254	19.254
**D	SAKKARAH 7 FCP		63.607	63.607
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		50.000	50.000
**D	AMUNDI HARMONIE		35.434	35.434
**D	L.S. CHALLENGE		5.500	5.500
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		86.307	86.307
**D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND		13.102	13.102
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		4.972	4.972
**D	ROPS EURO P		45.172	45.172
**D	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR		15.000	15.000
**D	MELPOMENE		36.000	36.000
**D	SICAV PREPAR-CROISSANCE		900.000	900.000
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		87.680	87.680
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		541.000	541.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		24.183	24.183
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		136.871	136.871
**D	GLOBAL ALLOCATION M		1.447	1.447
**D	AMUNDI PATRIMOINE		382.283	382.283
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		17.106	17.106
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.288.803	1.288.803
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		112.917	112.917
**D	BFT EURO FUTUR ISR		18.500	18.500
**D	ASSURDIX		35.270	35.270
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		104.675	104.675
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		94.156	94.156
**D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD		16.200	16.200
**D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA		27.000	27.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA		389.000	389.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50		85.000	85.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30		8.000	8.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA		2.100.000	2.100.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA		60.000	60.000
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		34.287	34.287
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.628	3.628
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		23.898	23.898
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		114.603	114.603
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		355.000	355.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		21.000	21.000
**D	INTERFUND SICAV		26.000	26.000
**D	FONDITALIA		571.000	571.000
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		902.210	902.210

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		421.621	421.621
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		52.587	52.587
**D	EURIZON FUND		150.747	150.747
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		144.120	144.120
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		293.125	293.125
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		243.813	243.813
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		86.841	86.841
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		145.389	145.389
**D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI		155.935	155.935
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		626.325	626.325
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		25.507	25.507
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		115.607	115.607
**D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT		85.563	85.563
**D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I		13.406	13.406
**D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND		5.821	5.821
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		64.136	64.136
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND		130.891	130.891
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		41.386	41.386
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		37.219	37.219
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		129.647	129.647
**D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND		57.329	57.329
**D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED		30.988	30.988
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		29.235	29.235
**D	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO		25.200	25.200
**D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO		45.600	45.600
**D	ACOMEA EUROPA		74.049	74.049
**D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE		40.657	40.657
**D	ACOMEA ITALIA		450.000	450.000
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40		112.148	112.148
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70		126.836	126.836
**D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027		30.000	30.000
**D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI		20.238	20.238
**D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO		210.000	210.000
**D	EURIZON AZIONI ITALIA		491.902	491.902
**D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF		520	520
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		16.000	16.000
**D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF		1.807	1.807
**D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY		26.307	26.307
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		10.112	10.112
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		21.021	21.021

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND		116.760	116.760
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		184.707	184.707
**D	CIBC PENSION PLAN		21.186	21.186
**D	CIBC PENSION PLAN		11.252	11.252
**D	CIBC PENSION PLAN		186	186
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		388.774	388.774
**D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS		5.677	5.677
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		1.562.600	1.562.600
**D	EURIZON AM SICAV		50.000	50.000
**D	XTRACKERS		390.067	390.067
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND		349.795	349.795
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		103.438	103.438
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		8.307	8.307
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		4.500	4.500
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.143.132	2.143.132
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		452.586	452.586
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		226.360	226.360
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.761.174	1.761.174
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		41.060	41.060
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		153.631	153.631
**D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF		59.015	59.015
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		6.350	6.350
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		148.814	148.814
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		5.670	5.670
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		376.402	376.402
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.250	1.250
**D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO		628	628
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		37.475	37.475
**D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST		52.210	52.210
**D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		2.709	2.709
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		100.033	100.033
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		84.883	84.883
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		658.111	658.111
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		433.242	433.242
**D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		4.152	4.152
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		13.700	13.700
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		1.290.285	1.290.285
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		655.100	655.100

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		3.112.070	3.112.070
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		1.132.005	1.132.005
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		56.880	56.880
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		218.171	218.171
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		15.696	15.696
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		3.587	3.587
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		102.165	102.165
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		63.200	63.200
**D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND		5.538	5.538
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND		19.806	19.806
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.616	4.616
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND		9.936	9.936
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND		232.850	232.850
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.969	738.969
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		6.975	6.975
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		43.965	43.965
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		220.453	220.453
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		4.373	4.373
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		52.028	52.028
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		454.650	454.650
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		759.339	759.339
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		615.342	615.342
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		142.685	142.685
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND		889.604	889.604
**D	THE BANK OF KOREA		174.506	174.506
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		203.417	203.417
**D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER		203.078	203.078
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		242	242
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		14.243	14.243
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		419.250	419.250
**D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL		5.776	5.776
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		41.604	41.604
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		119.550	119.550
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		203.075	203.075
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		39.194	39.194
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		29.452	29.452
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		16.536	16.536
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		221.015	221.015
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		19.423	19.423
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		118.670	118.670
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND		25.989	25.989
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		20.770	20.770
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		33.086	33.086
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.893.033	1.893.033
**D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND		254	254
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		106.719	106.719
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		327.393	327.393
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		44.936	44.936
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		1.228	1.228
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		128.623	128.623
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.935	155.935
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		137.641	137.641
**D	MERCER QIF FUND PLC		150.381	150.381
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		72.936	72.936
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		24.000	24.000
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		288.471	288.471
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		785.427	785.427
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		164.074	164.074
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		90.324	90.324
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		139.445	139.445
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		6.772	6.772
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		29.283	29.283
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.125	3.125
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		803	803
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		15.234	15.234
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		876	876
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		190.231	190.231
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		72.079	72.079
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND		4.744	4.744
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		63.168	63.168
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		6.799	6.799
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		49.735	49.735

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		582.054	582.054
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		570	570
**D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO		3.639	3.639
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		24.904	24.904
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		4.263	4.263
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		6.664	6.664
**D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		3.139	3.139
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		20.900	20.900
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		107.918	107.918
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		366.136	366.136
**D	FEG SELECT, LLC		6.015	6.015
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		75.508	75.508
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		76.994	76.994
**D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC		294.100	294.100
**D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY		22.795	22.795
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		111.884	111.884
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		5.124	5.124
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND		1.381	1.381
**D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND		8.807	8.807
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		156.719	156.719
**D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING		942	942
**D	BEAR CREEK INC		6.551	6.551
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		387.102	387.102
**D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND		7.549	7.549
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		64.961	64.961
**D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		577.370	577.370
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		7.800	7.800
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		301	301
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		3.418	3.418
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF		28.522	28.522
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		118.754	118.754
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	ISHARES VII PLC		215.332	215.332
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		152.731	152.731
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		709.215	709.215
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		104.340	104.340
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		6.023	6.023
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		148.514	148.514
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700

Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

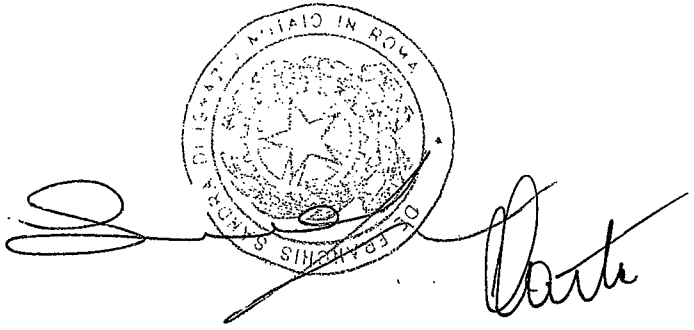
LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND		58.745	58.745
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		15.050	15.050
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		4.610	4.610
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		517.952	517.952
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND		56.219	56.219
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		353.556	353.556
**D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM		67.333	67.333
**D	GMO MULTI-ASSET TRUST		7.260	7.260
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		137.632	137.632
**D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST		235.761	235.761
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND		7.173	7.173
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		286.603	286.603
**D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND		63.058	63.058
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		783.583	783.583
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		210.178	210.178
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		69.828	69.828
**D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND		4.591	4.591
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		503.901	503.901
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		124.202	124.202

Totale voti 358.680.823
Percentuale votanti % 98,193903
Percentuale Capitale % 62,039363



Azionisti in delega: 774

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
***	ROSANIA ELMAN		2	2
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
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
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH		5.379	5.379
**D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES		6.748	6.748
**D	GENERALI ITALIA SPA		185.885	185.885
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		100.000	100.000
**D	GENERALI SMART FUNDS		120.000	120.000
**D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I		32.957	32.957
**D	MEAG EUROINVEST		368.867	368.867
**D	ERAFP ACTIONS EURO 1		1.303.131	1.303.131
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		74.647	74.647
**D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL		551.927	551.927
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		17.628	17.628
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		19.814	19.814
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		79.093	79.093
**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 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		71.730	71.730
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		18.910	18.910
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND		68.663	68.663
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		14.029	14.029
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		4.893	4.893
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		15.600	15.600
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		1.659	1.659
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.249	2.249
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		17.173	17.173
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		172.624	172.624
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		207.547	207.547
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		200.586	200.586
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277

Azionisti in delega: 53

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

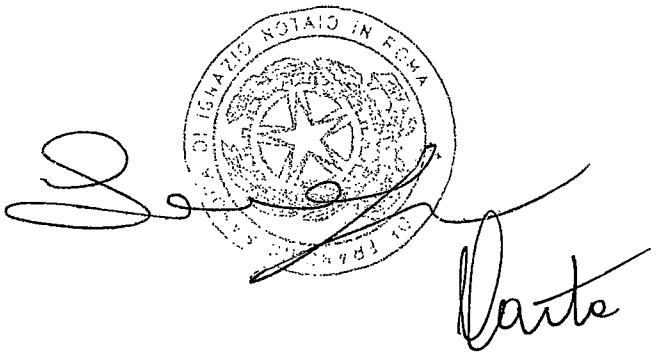
LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		3.454	3.454
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		24.734	24.734
**D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS		819.650	819.650
**D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.		142.673	142.673
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED		817.267	817.267
**D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)		7.999	7.999
**D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495		53.757	53.757
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 3.700			3.700
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE		36.620	36.620
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		11.394	11.394
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		89.424	89.424
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.117	16.117
**D	MERCER QIF FUND PLC		83.963	83.963
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		624	624
**D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND		19.234	19.234

Totale voti 5.965.528
Percentuale votanti % 1,633147
Percentuale Capitale % 1,031830



Azionisti in delega: 53

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

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	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND		8.500	8.500
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		33.028	33.028
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND		900	900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		700	700
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND		800	800
**D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB		168.920	168.920

Totale voti	631.748
Percentuale votanti %	0,172950
Percentuale Capitale %	0,109271

Azionisti in delega: 8

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

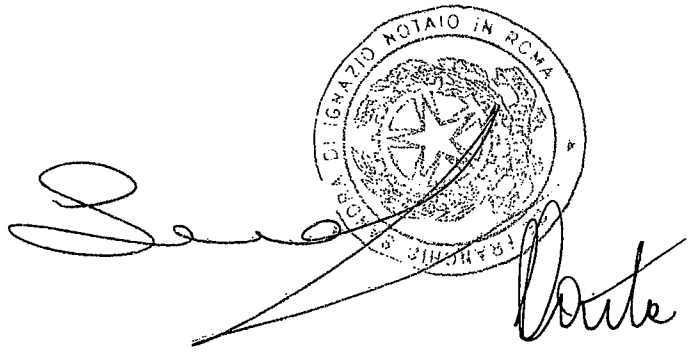
LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **7. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione vincolante sulla prima sezione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-ter, del D.Lgs. n. 58/98 .**

NON VOTANTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale

Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000



Azionisti in delega: 0

Leonardo Societa` per azioni

09 maggio 2023

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

ESITO VOTAZIONE

ALLEGATO "T"
al mio atto 9974 racc.

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

Hanno partecipato alla votazione:

- n° 835 azionisti,

portatori di n° 365.278.099 azioni ordinarie, tutte ammesse al voto,

pari al 63,180463% del capitale sociale.

Hanno votato:

		% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	361.087.338	98,852720
Contrari	3.969.588	1,086730
SubTotale	365.056.926	99,939451
Astenuti	221.173	0,060549
Non Votanti	0	0,000000
SubTotale	221.173	0,060549
Totale	365.278.099	100,000000

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 **0** azioni pari al **0,000000%** del capitale sociale ordinario.

Azionisti in delega: 835

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. 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
**D	GREENWOOD BUILDERS FUND II, LP		1.134.848	1.134.848
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	HANSAINVEST GMBH		30.000	30.000
**D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS		50.000	50.000
**D	SK SELEKTION		10.331	10.331
**D	ZINDSTEIN WERTE-SAMMLER		35.000	35.000
**D	ART AI EURO BALANCED		10.873	10.873
**D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI		150.000	150.000
**D	HMT HANSEMERKUR AKTIEN INVEST		7.623	7.623
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - ITALIA		33.000	33.000
**D	KAIROS INTERNATIONAL SICAV - MADE IN ITALY		47.000	47.000
***	DALAVECURAS TEODORO ENRICO		10.000	10.000
**D	OMAHA VALUE FUND LTD.		20.000	20.000
**D	BANOR SICAV		300.000	300.000
***	CARUSO DONATELLA		394	394
***	ALLEN WENDY		88	88
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS		2.209.166	2.209.166
**D	VIDENT INTERNATIONAL EQUITY STRATEGY ETF		91.290	91.290
**D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN		65.074	65.074
**D	BLACKROCK MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEX FUND B (EAFESMLB		87.646	87.646
**D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND		176.194	176.194
**D	CARILLON TOWER SERIES HEDGE FUND LLC - BALANCED MULTI ASSET SERIES		305	305
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC.		979	979
**D	WILSHIRE MUTUAL FUNDS, INC. - WILSHIRE INTERNATIONAL EQUITY FUND		15.527	15.527
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CMN CNT FD		8.401	8.401
**D	ACADIAN GLOBAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		4.288	4.288
**D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		343.503	343.503
**D	ANIMA INIZIATIVA EUROPA		135.042	135.042
**D	JANUS HENDERSON INSTITUTIONAL EUROPEAN INDEX OPPORTUNITIES FUND		2.342	2.342
**D	ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST		364.222	364.222
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND		6.230	6.230
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400097010		28.651	28.651
**D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND		1.437.649	1.437.649
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF		13.148	13.148
**D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND		157.315	157.315
**D	DNCA INVEST VALUE EUROPE		1.746.773	1.746.773
**D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A		8.000	8.000
**D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2		6.738	6.738

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF		13.506	13.506
**D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND		1.285.927	1.285.927
**D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP		11.080	11.080
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP (UNHEDGED) INDEXPOOL		12.557	12.557
**D	AUSTRALIANSUPER		11.386	11.386
**D	CAMGESTION AVENIR INVESTISSEMENT		37.704	37.704
**D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND		1.056	1.056
**D	ALLIANZGI-FONDS CT-DRAECO		7.473	7.473
**D	ANIMA ELTIF ITALIA 2026		4.000	4.000
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND		5.292.599	5.292.599
**D	WC PENSIONINVEST		28.373	28.373
**D	FRANCE INVESTISSEMENT ACTIONS OPTIMISE		59.387	59.387
**D	ALLIANZGI FONDS OLB PENSIONEN		7.990	7.990
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND		5.295.908	5.295.908
**D	ANIMA OBIETTIVO ITALIA		15.950	15.950
**D	BNP S BETA/LOT133/FRR10E		264.340	264.340
**D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.		11.062	11.062
**D	CM-AM CONVICTIONS EURO		930.000	930.000
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE EUROPA		460.000	460.000
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL VALUE INDEX FUND		571.730	571.730
**D	CAMGESTION CLUB PATRIMOINE		3.772	3.772
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT FUND		366.102	366.102
**D	AZIMUT STRATEGIC TREND		250	250
**D	CNP DNCA EUROPE VALUE		623.485	623.485
**D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		5.155.213	5.155.213
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US SMALL-CAP EQUITY CIT		8.811	8.811
**D	ANIMA SELEZIONE EUROPA		514.312	514.312
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA		187.500	187.500
**D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST		414.033	414.033
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7072		106.213	106.213
**D	DEVELOPED INTERNATIONAL EQUITY SELECT ETF		861	861
**D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)		179.633	179.633
**D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD		74.647	74.647
**D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND		272.152	272.152
**D	PICTET TOTAL RETURN DIVERSIFIED ALPHA		277.114	277.114
**D	ANIMA FONDO TRADING		263.560	263.560
**D	ANIMA ALTO POTENZIALE ITALIA		164.899	164.899
**D	ANIMA INIZIATIVA ITALIA		2.644.100	2.644.100
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A		38.317	38.317
**D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL		9.290	9.290
**D	ARROWST (DE) ALPHA EX NON FLIP		9.958	9.958
**D	AS GBL EQ - ALP EX FD NON FLIP		3.029	3.029

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO		27.450	27.450
**D	AQR ABS RETURN MASTER NON FLIP		296.784	296.784
**D	CIT_WLDEXUS130 - NON FLIP		49.058	49.058
**D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD/VANG FTSE DEVELOPED WRLD CMMN CONT FD		8.035	8.035
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT FUND		42.357	42.357
**D	AQR TAX ADVANTGD ABS NON FLIP		466.628	466.628
**D	ARROWST WD SM CAP EAE NON FLIP		42.150	42.150
**D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO		6.413	6.413
**D	AS INTL EQ EAFE AEF NON FLIP		11.270	11.270
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN DIVD.HUA		75.000	75.000
**D	AZIMUT TRADING		300	300
**D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST) 43.159			43.159
**D	CM-AM CONVERTIBLES EURO		7.000	7.000
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND		50.647	50.647
**D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL		551.927	551.927
**D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND		139.854	139.854
**D	ING DIRECT SICAV		21.360	21.360
**D	DNCA VALUE EUROPE		1.132.971	1.132.971
**D	FS CHIRON CAPITAL ALLOCATION FUND		132.378	132.378
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY		206.663	206.663
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: RB TOKKIN 18420-7071		106.503	106.503
**D	FIRST TRUST DEVELOPED MARKETS EX-US ALPHADEX FUND		137.517	137.517
**D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)		172.861	172.861
**D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND		17.628	17.628
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY CIT FUND		178.492	178.492
**D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2		20.450	20.450
**D	QANTAS SUPERANNUATION LIMITED AS TRUSTEE FOR THE QANTAS SUPERANNUATION PLAN		33.137	33.137
**D	ABU DHABI PENSION FUND		60.376	60.376
**D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE		54.211	54.211
**D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)		1.280	1.280
**D	MEMNON FUND - MEMNON EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND		148.000	148.000
**D	ENTERGY CORPORATION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		34.952	34.952
**D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF		87.932	87.932
**D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL		138.853	138.853
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II		2.405.759	2.405.759
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST		327.776	327.776
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND		1.051	1.051
**D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST		420.598	420.598
**D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST		516.423	516.423
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT		4.598	4.598
**D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND		10.348	10.348

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ALPHA ARCHITECT INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF		122.614	122.614
**D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY		4.501	4.501
**D	FORD PENSION UNIVERSAL		1.452	1.452
**D	ANIMA OBIETTIVO EUROPA		33.753	33.753
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS		8.400	8.400
**D	ROBERT BOSCH GMBH		152.493	152.493
**D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN		17.504	17.504
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN SOLVENCY		30.000	30.000
**D	BOILERMAKER BLACKSMITH NATIONAL PENSION TRUST		132.495	132.495
**D	ROBIN 1-FONDS		41.448	41.448
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND		15.557	15.557
**D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL		39.964	39.964
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS		75.432	75.432
**D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO		179.917	179.917
**D	PEGASUS-UI-FONDS		15.245	15.245
**D	CDN ACWI ALPHA TILTS FUND		1.654	1.654
**D	ALLIANZGI-FONDS PF1 SEGMENT PF1-AA2-E_EUA		47.683	47.683
**D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND		204.432	204.432
**D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I		205.500	205.500
**D	PEPPER L.P.		27.227	27.227
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS		13.198	13.198
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION EUROPEAN DYNAMIC		12.200	12.200
**D	ONEPATH WHOLESALE GLOBAL SMALLER COMPANIES SHARE TRUST		28.442	28.442
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL		78.554	78.554
**D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND		53.049	53.049
**D	AZ MULTI ASSET WORLD TRADING		20.000	20.000
**D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION GLOBAL		2.335	2.335
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND		34.348	34.348
**D	BNP PARIBAS EQUITY - FOCUS ITALIA		48.191	48.191
**D	ALLIANZGI FONDS AFE		42.994	42.994
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND		8.938	8.938
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES INDEX FUND		82.169	82.169
**D	ANIMA CRESCITA ITALIA NEW		130.000	130.000
**D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES		284.719	284.719
**D	GESTIELLE PRO ITALIA		20.000	20.000
**D	PICTET TOTAL RETURN		455.904	455.904
**D	UNISUPER		850.034	850.034
**D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF		362.845	362.845
**D	CARE SUPER		77.940	77.940
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND		18.312	18.312
**D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)		5.454	5.454
**D	MSCI EMU IMI INDEX FUND B (EMUIMIB)		250	250

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NFS LIMITED		1.559	1.559
**D	ALLIANZGI F PENCABBV PENSIONS		66.336	66.336
**D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND		23.933	23.933
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE EQUITY FUND		125.032	125.032
**D	PRUDENTIAL PENSIONS LIMITED		8.141	8.141
**D	ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE		67.887	67.887
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION		71.759	71.759
**D	ARAMCO US RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		10.200	10.200
**D	MINE SUPERANNUATION FUND		92.700	92.700
**D	ANZ PRIVATE GLOBAL EQUITIES TRUST		18.900	18.900
**D	ARROW DWA COUNTRY ROTATION ETF		8.120	8.120
***	CIPOLLA VINCENZO		897	897
**D	REASSURE LIMITED		118.860	118.860
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND		14.196	14.196
**D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND		128.676	128.676
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED GLOBAL EQUITY FUND		130.258	130.258
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND		7.233	7.233
**D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND -HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND		13.026	13.026
**D	HAWK RIDGE CAPITAL MANAGEMENT LP		6.058.949	6.058.949
**D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND		59.606	59.606
**D	WILLIS TOWERS WATSON GROUP TRUST		43.638	43.638
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER LP		1.137	1.137
**D	STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD		11.485	11.485
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST T ROWE PRICE GROWTH OPPORTUNIT		122.191	122.191
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL TAX MANAGED EQUITY FUND		67.620	67.620
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL GOLDMAN SACHS AND CO		639.291	639.291
**D	GOLDMAN SACHS TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL SMALL CAP		2.616.132	2.616.132
**D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY GOLDMAN SACHS AND CO		28.350	28.350
**D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		369.899	369.899
**D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC		14.029	14.029
**D	NATIONAL BANK FINANCIAL INC		161.506	161.506
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD EX US INDEX FUND		798.375	798.375
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND		851.104	851.104
**D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM		5.105	5.105
**D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		143.775	143.775
**D	IQ 500 INTERNATIONAL ETF		26.428	26.428
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST		1.222	1.222
**D	MARANIC II LLC		2.379	2.379
**D	CENTRAL PENSION FUND OF THE INTERNATIONAL UNION OF OPERATING		57.381	57.381
**D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO		2.317	2.317
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		2.553.474	2.553.474
**D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND		550.534	550.534

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN		676	676
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		42.832	42.832
**D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN		17.262	17.262
**D	BNYM MELLON CF SL ACWI EX US IMI FUND		908	908
**D	DOLCAY INVESTMENTS LTD		19.599	19.599
**D	HARCO A LIMITED		15.994	15.994
**D	OUTRAM INVESTMENTS LTD		19.861	19.861
**D	PIONEER FLEXIBLE OPPORTUNITIES FUND		111.023	111.023
**D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW		4.893	4.893
**D	BCT POOLED INVESTMENT FUND SERIES SMART EUROPEAN EQUITY FUND		3.302	3.302
**D	ERS TEXAS ARROWSTREET INTERNATIONAL 967825		4.875	4.875
**D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM		118.993	118.993
**D	STEWARDSHIP PARA GLB		970	970
**D	1975 IRREV TRUST OF C D WEYERHAEUSER		2.068	2.068
**D	3M EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLAN TRUST		6.949	6.949
**D	LIONTRUST INVESTMENT FUNDS II		56.099	56.099
**D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA		14.960	14.960
**D	THE ESB PENSION FUND		7.712	7.712
**D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME		15.600	15.600
**D	THE BANK OF KOREA		24.701	24.701
**D	ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY II FUND LLC		380.724	380.724
**D	ACADIAN NON US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC		561.689	561.689
**D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC		140.067	140.067
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION		400.677	400.677
**D	ENSIGN PEAK ADVISORS INC		383.731	383.731
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		301.520	301.520
**D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		4.585	4.585
**D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD		24.772	24.772
**D	NON US EQUITY MANAGERS PORTFOLIO 1 SERIES		12.444	12.444
**D	INVESCO MARKETS III PLC		663	663
**D	INVESCO FTSE RAFI EMERGING MARKETS UCITS ETF		1.815	1.815
**D	INVESCO FTSE RAFI DEVELOPED MARKETS EX U S ETF		76.546	76.546
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO		173.697	173.697
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND		1.322.151	1.322.151
**D	SDG E Q EARNEST PARTNERS 319492 SAN DIEGO GAS AND ELECTRIC		59.450	59.450
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GLOBAL BOND PORTFOLIO		105.106	105.106
**D	LINK FUND SOLUTIONS LTD		187.492	187.492
**D	MAJEDIE ASSET MANAGEMENT INTERNATIONAL INVESTMENT COMPANY PLC		1.511.625	1.511.625
**D	STANLIB FUNDS LIMITED		5.350	5.350
**D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIO		10.452	10.452
**D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND		115.684	115.684
**D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF		8.695	8.695

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF		1.959	1.959
**D	VOYA MULTIMANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND		158.432	158.432
**D	GENERAL RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT		89.139	89.139
**D	SHERIFFS PENSION AND RELIEF FUND		61.686	61.686
**D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS FONDS BPT		90.000	90.000
**D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST		88.156	88.156
**D	BLACKROCK LIFE LTD		27.466	27.466
**D	INVESCO PUREBETA FTSE DEVELOPED EX NORTH AMERICA ETF		276	276
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST		634.245	634.245
**D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF		2.224	2.224
**D	THE CLEVELAND CLINIC FOUNDATION		172.831	172.831
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO		152.551	152.551
**D	NFL PLAYER TAX QUALIFIED ANNUITY PLAN		92.286	92.286
**D	NFL PLAYER ANNUITY AND INSURANCE COMPANY		29.029	29.029
**D	INVESCO S AND P INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF		3.209	3.209
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM		327.758	327.758
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		134.795	134.795
**D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		24.708	24.708
**D	SOJECCI II LTEE		16.300	16.300
**D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO		749.418	749.418
**D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		13.483	13.483
**D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF		79.802	79.802
**D	BOC PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND		27.106	27.106
**D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY LLC DEFINED BENEFIT PLAN GROUP TRUST 10.481			10.481
**D	NATIONAL ELEVATOR INDUSTRY PENSION PLAN		97.400	97.400
**D	VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM		1.254.049	1.254.049
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIR		341.470	341.470
**D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		261.006	261.006
**D	MINISTRY OF DEFENSE PENSION FUND OF THE SULTANATE OF OMAN		13.430	13.430
**D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD		11.461	11.461
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM TRUST FUND		1.022.453	1.022.453
**D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND		211.528	211.528
**D	THE HKSAR GOVERNMENT SCHOLARSHIP FUND		203	203
**D	COX ENTERPRISES INC MASTER TRUST		106.712	106.712
**D	QUALITY EDUCATION FUND		716	716
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.544.909	1.544.909
**D	ADVANCE PLANNING LIMITED		1.659	1.659
**D	DIGNITY PRE ARRANGEMENT LIMITED		2.249	2.249
**D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM		5.274	5.274
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI		14.093	14.093
**D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		138.400	138.400

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF AEKSAAR M		6.250	6.250
**D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMERICA		66.409	66.409
**D	UPS GROUP TRUST		471.204	471.204
**D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		1.508	1.508
**D	ENERGY INSURANCE MUTUAL LIMITED		563	563
**D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY		5.724	5.724
**D	IOWA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		17.173	17.173
**D	ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION		679.762	679.762
**D	CAMBRIA GLOBAL VALUE ETF		99.883	99.883
**D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR		1.646	1.646
**D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS		39.704	39.704
**D	GOLDMAN SACHS SELECT INVESTMEN		7.646	7.646
**D	BLK MAGI FUND		155	155
**D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC		319.346	319.346
**D	SEI ACADIAN EUROPE EX-UK EQUIT		99.717	99.717
**D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP		239.228	239.228
**D	SOGECAP AP CLIMAT PAB		6.063	6.063
**D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE		2.847	2.847
**D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE		2.847	2.847
**D	LYXOR FTSE MIB UCITS ETF		365.350	365.350
**D	ETOILE INDUSTRIE EUROPE		36.641	36.641
**D	LYX IND FD-LYXOR CORE STOXX EU		201.423	201.423
**D	LYXINDX FUND - LYXOR MSCI EMU		176.146	176.146
**D	MUL- LYX FTSE IT ALL CAP PIR 2		8.231	8.231
**D	LSV FUNDS PLC		266.600	266.600
**D	CREDIT SUISSE FUNDS AG		15.761	15.761
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.		172.624	172.624
**D	NORGES BANK		92.319	92.319
**D	GOVERNMENT OF NORWAY		8.436.712	8.436.712
**D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF		9.950	9.950
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		207.547	207.547
**D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE		120.756	120.756
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND.		1.415	1.415
**D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST		200.586	200.586
**D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST		23.277	23.277
**D	JUPITER MERIAN GLOBAL EQUITY FUND		239.966	239.966
**D	LEGAL AND GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND		3.454	3.454
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST		3.467	3.467
**D	SKYLINE UMBRELLA FUND ICAV		423	423
**D	LEGAL & GENERAL ICAV.		24.734	24.734
**D	U.S. STEEL RETIREMENT PLAN TRUST		149.078	149.078
**D	FRESNO COUNTY EMPLOYEES` RETIREMENT ASSOCIATION.		12.707	12.707

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	1199SEIU HEALTH CARE EMPLOYEES PENSION FUND		612.138	612.138
**D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.		21.114	21.114
**D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP		59.868	59.868
**D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC.		1.420.777	1.420.777
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO		148.131	148.131
**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	CONSTELLATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLAN TRUST		103.961	103.961
**D	CONSTELLATION PENSION MASTER TRUST		119.157	119.157
**D	CONSTELLATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES		9.773	9.773
**D	MOZILLA CORPORATION		1.106	1.106
**D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13		745	745
**D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR		20.400	20.400
**D	S. ROBSON WALTON 2010 TRUST		1.380	1.380
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		9.332	9.332
**D	LAZARD/WILMINGTON ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE FUND		2.259	2.259
**D	LAZARD/WILMINGTON EAFE SMALL CAP EQUITY ADVANTAGE FUND		48.249	48.249
**D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION		548	548
**D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME		246.945	246.945
**D	MF INTERNATIONAL FUND LLC		1.014	1.014
**D	LTW INVESTMENTS LLC		809	809
**D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY		15.204	15.204
**D	DFI LP EQUITY (PASSIVE		562	562
**D	CARNELIAN INVESTMENT MANAGEMENT LLC.		8.700	8.700
**D	METIS EQUITY TRUST.		487	487
**D	VIRGINIA C. MARS REVOCABLE TRUST DATED AUGUST 6 1991		1.479	1.479
**D	RDM LIQUID LLC..		3.800	3.800
**D	CINDY SPRINGS LLC.		15.642	15.642
**D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.		10.410	10.410
**D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST		14.833	14.833
**D	ARGA EUROPEAN EQUITY FUND LP		290	290
**D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP		1.027	1.027
**D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND		76.894	76.894
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN		2.432	2.432
**D	POLICEMEN`S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		101.997	101.997
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND.		60.666	60.666
**D	MERCER GLOBAL SMALL COMPANIES SHARES FUND		77.230	77.230
**D	PECO ENERGY RETIREE MEDICAL TRUST		6.536	6.536
**D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOY		8.628	8.628
**D	EXELON CORPORATION PENSION MASTER RETIREMENT TRUST		141.069	141.069
**D	SOUTHERN CALIFORNIA UNITED FOOD AND COMMERCIAL WORKERS UNIONS AND FOOD EMPLOYERS JOINT PENSION		144.020	144.020
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		125.401	125.401

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST		432.992	432.992
**D	RELIANCE TRUST INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST SERIES FIFTEEN.		303.136	303.136
**D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1		2.508	2.508
**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 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	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6		1.424	1.424
**D	ACTIVE M INTERNATIONAL EQUITY FUND		20.984	20.984
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND		165.135	165.135
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..		4.253	4.253
**D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND		394	394
**D	DRIEHAUS INTERNATIONAL SMALL CAP GROWTH FUND		287.038	287.038
**D	EXELON CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		137.668	137.668
**D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.		3.475	3.475
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN		74.048	74.048
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		16.042	16.042
**D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND		889.878	889.878
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM		31.743	31.743
**D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST		105.428	105.428
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		83.077	83.077
**D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS		220.097	220.097
**D	THE BOARD OF THE PENSION PROTECTION FUND RENAISSANCE		32.941	32.941
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		307.156	307.156
**D	PRODUCER-WRITERS GUILD OF AMERICA PENSION PLAN.		22.805	22.805
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST		520	520
**D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.		90.000	90.000
**D	ACS 30:70 GLOBAL EQUITY TRACKER FUND		844	844
**D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I		10.501	10.501
**D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO		1.287.290	1.287.290
**D	ILLINOIS STATE BOARD OF INVESTMENT		15.700	15.700
**D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..		58.500	58.500
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		10.070	10.070
**D	UNIVEST.		6.769	6.769
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS ZORGVERZEKERAARS.		88.051	88.051
**D	CUBIST CORE INVESTMENTS, L.P. C/O POINT72		323.234	323.234

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MASON CAPITAL MASTER FUND LP		1.288.000	1.288.000
**D	ACADIAN NON-US SMALL-CAP LONG-SHORT EQUITY FUND LLC		410.022	410.022
**D	AQR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT, LLC		131.955	131.955
**D	RPAQ 2015 FUND LP		166.724	166.724
**D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC		4.514	4.514
**D	AQR STOCK SELECTION II MASTER ACCOUNT L.P. C/O AQR MANAGEMENT LLC		2.026	2.026
**D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT 17.756			17.756
**D	AQR EQUITY MARKET NEUTRAL GLOBAL VALUE FUND L.P.		38.515	38.515
**D	LMA IRELAND-MAP 501.		4.777	4.777
**D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		4.742	4.742
**D	LMAP IRELAND ICAV - LMAP 910 MAPLES CORPORATE SERVICES LTD		1.009	1.009
**D	LMAP 909 SUB FUND OF LMAP IRELAND ICAV		6.892	6.892
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW SYSTEMATIC ALPHA		176.639	176.639
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT		275.715	275.715
**D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND		965.799	965.799
**D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST UAD 04/03/03 WILLIAM H REEVES TTEE PO BOX		1.596	1.596
**D	SDG FAMILY TRUST UAD 03/02/20 SHAUN PATRICK DEL GRANDE TTEE		2.088	2.088
**D	UNIVERSE THE CMI GLOBAL NETWORK FUND - CMI CONTINENTAL EURO		34.670	34.670
**D	CHIRON FUNDS ICAV - CHIRON GLOBAL OPPORTUNITIES FUND		47.572	47.572
**D	VAM FUNDS (LUX) - INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		13.954	13.954
**D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND		2.600	2.600
**D	LMAP IRELAND ICAV IN RESPECT OF LMAP 910.		655	655
**D	LMAP IRELAND ICAV FOR & ON BEHALF OF LMAP 909		678	678
**D	LMA IRELAND FOR & ON BEHALF OF MAP 501 SEGREGATED PORTFOLIO		7.010	7.010
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND - MWCCF WORLD TOPS 150		1.075	1.075
**D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3		544	544
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS GLOBA		828	828
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES IN RESPECT OF TOPS WORLD		13.885	13.885
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES ALPHA PLUS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED		3.805	3.805
**D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU		39.019	39.019
**D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL S		108.657	108.657
**D	JHF II INT`L SMALL CO FUND		125.939	125.939
**D	JHVIT INT`L SMALL CO TRUST		19.212	19.212
**D	YARRA GLOBAL SMALL COMPANIES POOLED FUND		21.178	21.178
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX FUND		87.617	87.617
**D	ILA - RAFIMF		13.321	13.321
**D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC		6.497	6.497
**D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV		73.472	73.472
**D	DFA INTERNATIONAL SMALL CAP VALUE PNS GROUP INC		5.339.325	5.339.325
**D	THE CONTINENTAL SMALL COMPANY SERIES NY		2.654.010	2.654.010
**D	KIA F509-ACADIAN		592.502	592.502

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC		530.173	530.173
**D	OLD MUTUAL GLOBAL EQUITY FUND UK LIMITED		46.123	46.123
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED		817.267	817.267
**D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)		7.999	7.999
**D	L AND G ASSUR(PENS MGNT)LTD 1 RAFI FUNDAMENTAL GLOBAL EQUITY LOW CARBON TRANSITION INDEX FUND3495		53.757	53.757
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND 3.700			3.700
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP STRATEGIES FUND.		1.311.360	1.311.360
**D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC		1.435.712	1.435.712
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN LTD. AS TRUSTEE FOR STB GS GLOBAL (EX		20.789	20.789
**D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE		112	112
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND		907.649	907.649
**D	VICTORY TRIVALENT INTERNATIONAL FUND-CORE EQUITY		68.942	68.942
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST..		402	402
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.		216.528	216.528
**D	SAMSUNG GLOBAL CORE EQUITY FUND		1.908	1.908
**D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND		4.447	4.447
**D	SHANNON SANDS TTEE 10/04/2016		798	798
**D	USAA CAPITAL GROWTH FUND.		47.926	47.926
**D	USAA INTERNATIONAL FUND.		182.364	182.364
**D	USAA SUSTAINABLE WORLD FUND		35.761	35.761
**D	VICTORY PORTFOLIOS II		114.567	114.567
**D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DU QUEBEC.		99.400	99.400
**D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL		282.171	282.171
**D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN		381.751	381.751
**D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN		121.309	121.309
**D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP		82.316	82.316
**D	QUEST EUROPE MASTER FUND SPC LTD. CITCO B.V.I LIMITED		162.440	162.440
**D	LSV INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP.		159.200	159.200
**D	LSV INTERNATIONAL (AC) VALUE EQUITY FUND LP.		393.100	393.100
**D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL		417.600	417.600
**D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST		83.900	83.900
**D	LSV INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST		267.200	267.200
**D	EMERSON ELECTRIC CO RETIREMENT MASTER TRUST		38.500	38.500
**D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST		227.740	227.740
**D	THE NORTHERN TRUST COMPANY SUB-ADVISED COLLECTIVE FUNDS TRUS		1.252.400	1.252.400
**D	COVENANT HEALTH		16.100	16.100
**D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND		65.600	65.600
**D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED		60.900	60.900
**D	SACHEM HEAD LP		6.092.571	6.092.571
**D	SACHEM HEAD MASTER LP C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		3.607.429	3.607.429
**D	SH STONY CREEK MASTER LTD. C/O SACHEM HEAD CAPITAL MANAGEMENT LP		1.285.000	1.285.000

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CHALLENGE FUNDS - CHALLENGE EUROPEAN EQUITY FUND		139.922	139.922
**D	WEST VIRGINIA INVESTMENT MANAGEMENT BOARD		412.400	412.400
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS		70.023	70.023
**D	STANISLAUS COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION		86.100	86.100
**D	MARSH & MCLENNAN MASTER RETIREMENT TRUST		32.300	32.300
**D	POLICE RETIREMENT SYSTEM OF KANSAS CITY MISSOURI		19.000	19.000
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO		35.400	35.400
**D	ESPERIDES - S.A. SICAV-SIF		9.593	9.593
**D	LEADERSEL P.M.I		25.000	25.000
**D	LO FUNDS - ALL ROADS CONSERVATIVE		12.689	12.689
**D	LO FUNDS - ALL ROADS		129.855	129.855
**D	LO FUNDS - ALL ROADS GROWTH		46.831	46.831
**D	AMUNDI EURO ISTOXX CLIMATE PARIS ALIGNED PAB		1.236	1.236
**D	AMUNDI FTSE MIB		78.597	78.597
**D	AMUNDI FUNDS - EUROPEAN EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS		15.661	15.661
**D	AMUNDI PRIME EUROZONE		7.803	7.803
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME EUROPE		2.167	2.167
**D	AMUNDI INDEX EQUITY GLOBAL MULTI SMART ALLOCATION SCIENTIFIC BETA		2.440	2.440
**D	AMUNDI INDEX SOLUTIONS - AMUNDI PRIME GLOBAL		6.898	6.898
**D	HOPE		51.580	51.580
**D	GEMINVEST		30.340	30.340
**D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE		19.254	19.254
**D	SAKKARAH 7 FCP		63.607	63.607
**D	CARPIMKO PTES ET MOYENN CAPI C		50.000	50.000
**D	AMUNDI HARMONIE		35.434	35.434
**D	L.S. CHALLENGE		5.500	5.500
**D	ROPS-SMART INDEX EURO		86.307	86.307
**D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL AND MID CAP FUND		13.102	13.102
**D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS		4.972	4.972
**D	ROPS EURO P		45.172	45.172
**D	PORTZAMPARC ENTREPRENEURS ISR		15.000	15.000
**D	MELPOMENE		36.000	36.000
**D	SICAV PREPAR-CROISSANCE		900.000	900.000
**D	TAILOR ACTIONS AVENIR ISR		87.680	87.680
**D	DNCA ACTIONS SMALL ET MID CAP EURO		541.000	541.000
**D	CNP ASSUR VALUE ET MOMENTUM		24.183	24.183
**D	SEEYOND ACTIONS EUROPEENNES		136.871	136.871
**D	GLOBAL ALLOCATION M		1.447	1.447
**D	AMUNDI PATRIMOINE		382.283	382.283
**D	AMUNDI PATRIMOINE PEA		209.283	209.283
**D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURAT EURO (CA)		17.106	17.106
**D	CPR SILVER AGE POCHE PEA		1.288.803	1.288.803

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	CPR ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		112.917	112.917
**D	BFT EURO FUTUR ISR		18.500	18.500
**D	ASSURDIX		35.270	35.270
**D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATION		104.675	104.675
**D	AMUNDI STRATEGIES ACTIONS EURO RESTRUCTURATIONS		94.156	94.156
**D	BOUSSARD - GAVAUDAN EQ QUANTITATIVE TRAD		16.200	16.200
**D	FIDEURAM AM SGR - FIDEURAM ITALIA		27.000	27.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO AZIONI ITALIA		389.000	389.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 50		85.000	85.000
**D	FIDEURAM AM SGR - PIANO BILANCIATO ITALIA 30		8.000	8.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE FUTURO ITALIA		2.100.000	2.100.000
**D	MEDIOLANUM GESTIONE FONDI SGR - FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA		60.000	60.000
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA DINAMICO,FI		34.287	34.287
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA CONSERVADOR,FI		3.628	3.628
**D	ING DIRECT FONDO NARANJA MODERADO,FI		23.898	23.898
**D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND		114.603	114.603
**D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS		355.000	355.000
**D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL		21.000	21.000
**D	INTERFUND SICAV		26.000	26.000
**D	FONDITALIA		571.000	571.000
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)		902.210	902.210
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND		421.621	421.621
**D	CIS GLOBAL EQUITY FUND LP		52.587	52.587
**D	EURIZON FUND		150.747	150.747
**D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)		144.120	144.120
**D	ISHARES STOXX EUROPE SMALL 200 UCITS ETF (DE)		293.125	293.125
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)		243.813	243.813
**D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE		86.841	86.841
**D	ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U		145.389	145.389
**D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE		9.403	9.403
**D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI		155.935	155.935
**D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND		626.325	626.325
**D	GMO STRATEGIC OPPORTUNITIES ALLOCATION FUND		25.507	25.507
**D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND		115.607	115.607
**D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT		85.563	85.563
**D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I		13.406	13.406
**D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND		5.821	5.821
**D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND		64.136	64.136
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND		130.891	130.891
**D	ARROWSTREET WORLD SMALL CAP EQUITY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)		41.386	41.386
**D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND		37.219	37.219
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED		129.647	129.647

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND		847	847
**D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND		57.329	57.329
**D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED		30.988	30.988
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND		29.235	29.235
**D	ACOMEA SGR MULTIFUND PATRIMONIODINAMICO		25.200	25.200
**D	ACOMEA MULTI FUND - PATRIMONIO AGGRESSIVO		45.600	45.600
**D	ACOMEA EUROPA		74.049	74.049
**D	ACOMEA GLOBALE GLOBALE		40.657	40.657
**D	ACOMEA ITALIA		450.000	450.000
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40		112.148	112.148
**D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70		126.836	126.836
**D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027		30.000	30.000
**D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI		20.238	20.238
**D	EURIZON AZIONARIO INTERNAZIONALE ETICOTICO		210.000	210.000
**D	EURIZON AZIONI ITALIA		491.902	491.902
**D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEXETF		520	520
**D	UNIVERSITY OF GUELPH		16.000	16.000
**D	CI WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY INDEX ETF		1.807	1.807
**D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY		26.307	26.307
**D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		10.112	10.112
**D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		21.021	21.021
**D	TEACHERS` RETIREMENT ALLOWANCESFUND		116.760	116.760
**D	COLLEGES OF APPLIED ARTS AND TECHNOLOGY PENSION P		184.707	184.707
**D	CIBC PENSION PLAN		21.186	21.186
**D	CIBC PENSION PLAN		11.252	11.252
**D	CIBC PENSION PLAN		186	186
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV		388.774	388.774
**D	DWS INVESTMENT SA FOR ARERO DER WELTFONDS		5.677	5.677
**D	UBS LUX FUND SOLUTIONS		89.424	89.424
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS		1.562.600	1.562.600
**D	EURIZON AM SICAV		50.000	50.000
**D	XTRACKERS		390.067	390.067
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND		349.795	349.795
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY		702	702
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF		103.438	103.438
**D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF		8.307	8.307
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF		4.500	4.500
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF		2.143.132	2.143.132
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF		452.586	452.586
**D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONALDEVELOPED MARKETS ETF		226.360	226.360
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL-CAP ETF		1.761.174	1.761.174
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF		41.060	41.060

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF		153.631	153.631
**D	ISHARES MSCI INTL SMALL-CAP MULTIFACTOR ETF		59.015	59.015
**D	RSS INV COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST		6.350	6.350
**D	IAM NATIONAL PENSION FUND		148.814	148.814
**D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS ABSOLUTE RETURN TRACKER FUND		5.670	5.670
**D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		376.402	376.402
**D	AB GLOBAL RISK ALLOCATION FUND INC		684	684
**D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC		1.250	1.250
**D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO		628	628
**D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION		37.475	37.475
**D	INTERNATIONAL PAPER COMPANY COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST		52.210	52.210
**D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		2.709	2.709
**D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND		100.033	100.033
**D	NEW ENGLAND TEAMSTERS AND TRUCKING INDUSTRY PENSION PLAN		84.883	84.883
**D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF		658.111	658.111
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF		433.242	433.242
**D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND		4.152	4.152
**D	XEROX CORPORATION RETIREMENT SAVINGS PLAN		13.700	13.700
**D	KAISER FOUNDATION HOSPITALS		9.193	9.193
**D	KAISER PERMANENTE GROUP TRUST		15.063	15.063
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		1.290.285	1.290.285
**D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS		655.100	655.100
**D	THE METHODIST HOSPITAL		109.900	109.900
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND		3.112.070	3.112.070
**D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS		1.132.005	1.132.005
**D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST		56.880	56.880
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND		218.171	218.171
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		15.696	15.696
**D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS		16.117	16.117
**D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND		3.587	3.587
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		373.600	373.600
**D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM		102.165	102.165
**D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY		63.200	63.200
**D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND		5.538	5.538
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND		19.806	19.806
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.616	4.616
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		529.200	529.200
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAPDIVIDEND		9.936	9.936
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITYFUND		232.850	232.850
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD		738.969	738.969
**D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF		6.975	6.975
**D	VANGUARD GLOBAL VALUE FACTOR ETF		34.117	34.117

Azionisti in delega: 799

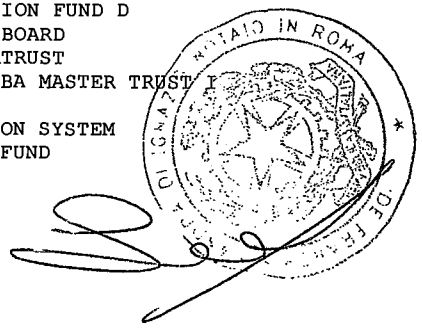
Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	WILMINGTON TRUST COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		43.965	43.965
**D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND		220.453	220.453
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF		4.373	4.373
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF		52.028	52.028
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM		454.650	454.650
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST		759.339	759.339
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM		615.342	615.342
**D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST		142.685	142.685
**D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND		889.604	889.604
**D	THE BANK OF KOREA		174.506	174.506
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY		203.417	203.417
**D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER		203.078	203.078
**D	SELFFINANCING POSTSECONDARY EDUCATION FUND		242	242
**D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST		14.243	14.243
**D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND		419.250	419.250
**D	SCOTIA WEALTH INTERNATIONAL SMALL TO MID CAP VALUE POOL		5.776	5.776
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND		677	677
**D	THRIVENT CORE INTERNATIONAL EQUITY FUND		41.604	41.604
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION FUND		119.550	119.550
**D	THRIVENT INTERNATIONAL ALLOCATION PORTFOLIO		203.075	203.075
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK FUND		39.194	39.194
**D	THRIVENT GLOBAL STOCK PORTFOLIO		29.452	29.452
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD SMALL CAP FUND II		564.593	564.593
**D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF		16.536	16.536
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I		221.015	221.015
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II		19.423	19.423
**D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL SMALL CAP FUND I		118.670	118.670
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND		25.989	25.989
**D	PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND LLC		20.770	20.770
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE INTERNATIONAL FUND		33.086	33.086
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST		1.893.033	1.893.033
**D	LAZARD GLOBAL BALANCED INCOME FUND		254	254
**D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW		106.719	106.719
**D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D		327.393	327.393
**D	ONTARIO TEACHERS` PENSION PLAN BOARD		163.900	163.900
**D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST		44.936	44.936
**D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I		1.228	1.228
**D	MONTANA BOARD OF INVESTMENTS		128.623	128.623
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM		155.935	155.935
**D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND		137.641	137.641
**D	MERCER QIF FUND PLC		150.381	150.381
**D	MERCER QIF FUND PLC		83.963	83.963



Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		624	624
**D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND		72.936	72.936
**D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND		24.000	24.000
**D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND		288.471	288.471
**D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL		785.427	785.427
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI		164.074	164.074
**D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		19.643	19.643
**D	RHUMBLINE LOW CARBON INDEX FUNDLLC		9.837	9.837
**D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO		90.324	90.324
**D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS		139.445	139.445
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA BLACKROCK VCP GLOBAL MULTI ASSET PORT		6.772	6.772
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA TEMPLETON FOREIGN VALUE PORTFOLIO		29.283	29.283
**D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST		3.125	3.125
**D	JNL/JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND		803	803
**D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND		15.234	15.234
**D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO		876	876
**D	MASSMUTUAL SELECT T ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY FUND		190.231	190.231
**D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK		72.079	72.079
**D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND		2.735	2.735
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		157.100	157.100
**D	GLOBAL MULTI ASSET STRATEGY FUND		4.744	4.744
**D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF		4.467	4.467
**D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND		63.168	63.168
**D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND		19.234	19.234
**D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST		6.799	6.799
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		49.735	49.735
**D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND		61.500	61.500
**D	STATE OF MINNESOTA		582.054	582.054
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE HEDGED ETF		570	570
**D	TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITYPORTFOLIO		3.639	3.639
**D	GENERAL ELECTRIC PENSION TRUST		24.904	24.904
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE EUROPE ETF		4.263	4.263
**D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN FTSE ITALY ETF		6.664	6.664
**D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF		3.139	3.139
**D	MERCER FFTC NONUS EQUITY INVESTMENT PORTFOLIO LLC		20.900	20.900
**D	TRUST II BRIGHTHOUSEDIMENSIONALINT SMALL COMPANY PORTFOLIO		107.918	107.918
**D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA		366.136	366.136
**D	FEG SELECT, LLC		6.015	6.015
**D	REGIME DE RENTES DU MOUVEMENT DESJARDINS		75.508	75.508
**D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST		76.994	76.994
**D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC		294.100	294.100
**D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY		22.795	22.795

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST		111.884	111.884
**D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST		5.124	5.124
**D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR SMTB GMAS E QUITY MOTHER FUND		1.381	1.381
**D	SMTB GLOBA L QUANTITATIVE EQUITY MOTHER FUND		8.807	8.807
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS		156.719	156.719
**D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING		942	942
**D	BEAR CREEK INC		6.551	6.551
**D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO		387.102	387.102
**D	ARR INT EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND		7.549	7.549
**D	AQR INTERNATIONAL SMALL CAP EQUITY FUND LP		64.961	64.961
**D	ANIMA FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY		577.370	577.370
**D	XEROX CANADA EMPLOYEES` RETIREMENT PLAN		7.800	7.800
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL LARGE CAPVALUE ETF		301	301
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF		3.418	3.418
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST		13.200	13.200
**D	AMERICAN CENTURY ETF TR-AMERICAN CENT QUALITY DIVERSIFIED INTL ETF		28.522	28.522
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF		118.754	118.754
**D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND		4.135	4.135
**D	ISHARES VII PLC		215.332	215.332
**D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY		152.731	152.731
**D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY		709.215	709.215
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY		104.340	104.340
**D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND		6.023	6.023
**D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST		73.436	73.436
**D	SSB MSCI EAFE SMALL CAP INDEX SECURITIES LENDING COMMON FND		148.514	148.514
**D	MAJOR LEAGUE BASEBALL PLAYERS PENSION PLAN		73.700	73.700
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS GUARANTEED ANNUITY FUND		58.745	58.745
**D	SACRAMENTO COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM		213.871	213.871
**D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF		15.050	15.050
**D	MULTI STYLE MULTI MANAGER FUNDSPLC		4.610	4.610
**D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF		517.952	517.952
**D	NEW ENGLAND CARPENTERS PENSION FUND		56.219	56.219
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		577.806	577.806
**D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND		411.900	411.900
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND		353.556	353.556
**D	BOSTON RETIREMENT SYSTEM		67.333	67.333
**D	GMO MULTI-ASSET TRUST		7.260	7.260
**D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST		137.632	137.632
**D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST		235.761	235.761
**D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND		10.589	10.589
**D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONAL FUND		7.173	7.173
**D	HSBC BANK SSB AUT EU SCREEN EX CONTROVERSIES CW INDEX EQ FND		286.603	286.603

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	THE GE UK PENSION COMMON INVESTMENT FUND		63.058	63.058
**D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST		783.583	783.583
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND		210.178	210.178
**D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND		16.751	16.751
**D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND		69.828	69.828
**D	THE BARCLAYS BANK UK RETIREMENTFUND		4.591	4.591
**D	MG INVESTMENT FUNDS (1) MG EUROPEAN INDEX TRACKER FUND		5.096	5.096
**D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND		503.901	503.901
**D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND		124.202	124.202

Totale voti 361.087.338
Percentuale votanti % 98,852720
Percentuale Capitale % 62,455607

Azionisti in delega: 799

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
1	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES			
***	ROSANIA ELMAN		2	2
**D	LIBERIAMO LA BASILICATA		1	1
**D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT		1	1
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
3	COMPUTERSHARE. SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST.TREVISAN			
**D	UNION INVESTMENT INSTITUTIONAL GMBH		5.379	5.379
**D	QUONIAM FUNDS SELECTION SICAV - EUROPEAN EQUITIES		6.748	6.748
**D	GENERALI ITALIA SPA		185.885	185.885
**D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS		100.000	100.000
**D	GENERALI SMART FUNDS		120.000	120.000
**D	ERAFP ACTIONS PAB EURO I		32.957	32.957
**D	MEAG EUROINVEST		368.867	368.867
**D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF BAYVK A1-FONDS		417.000	417.000
**D	ERAFP ACTIONS EURO 1		1.303.131	1.303.131
**D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED		19.814	19.814
**D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND		6.108	6.108
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND		79.093	79.093
**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 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		53.798	53.798
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND		71.730	71.730
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND		10.028	10.028
**D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND		18.910	18.910
**D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND		68.663	68.663
**D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR DE DETAILHANDEL		33.028	33.028
**D	STICHTING BLUE SKY LIQUID ASSET FUNDS		819.650	819.650
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND		900	900
**D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND		700	700
**D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP		1.900	1.900
**D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT NONQUALIFIED FUND		800	800
**D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB		168.920	168.920
**D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND		21.301	21.301
**D	FRUCTI CHOIX SOLIDAIRE		36.620	36.620
**D	ECOFI OPTIM VARIANCE		11.394	11.394

Totale voti 3.969.588
Percentuale votanti % 1,086730

Azionisti in delega: 33

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
Percentuale Capitale %	0,686601			

Azionisti in delega: 33

Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

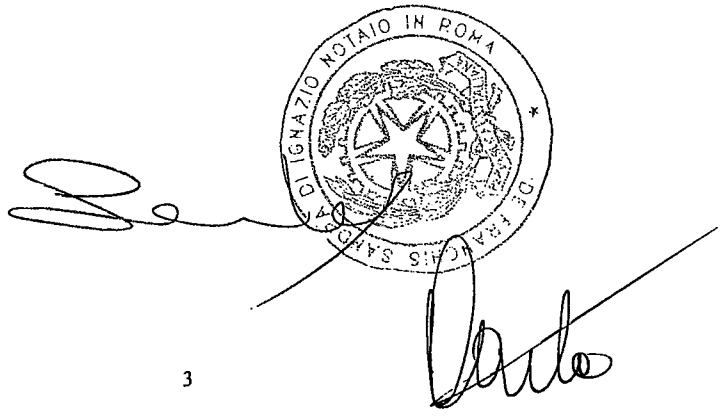
LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

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	HUSSMAN STRATEGIC INTERNATIONAL FUND		8.500	8.500
**D	THE GREATER MANCHESTER PENSION FUND.		142.673	142.673
**D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND		70.000	70.000

Totale voti	221.173
Percentuale votanti %	0,060549
Percentuale Capitale %	0,038255



Assemblea Ordinaria del 08 maggio 2023
(2^ Convocazione del 09 maggio 2023)

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **8. Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: deliberazione non vincolante sulla seconda sezione ai sensi dell'art.123-ter, comma 6, del D.Lgs. n. 58/98 .**

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 contenuta su un supporto informatico, è conforme al documento originale analogico esistente nei miei rogiti del 9 maggio 2023 firmato a norma di legge, Repertorio n. 20335 Raccolta n. 9974 registrato all'Agenzia delle Entrate di Roma 4 in data 19 maggio 2023 al numero 16938 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, ventiquattro maggio duemilaventitre, nel mio studio

File firmato digitalmente dal Notaio Sandra de Franchis