CONSIGLIO
NAZIONALE
DEL
NOTARIATO

Atto notarile informatico

Identificativo fascicolo: 55687414

Forma: Atto Pubblico

Numero repertorio: 26183

Numero raccolta: 13150

Data stipula: 13/05/2026

Notaio: SANDRA DE FRANCHIS

Codice fiscale: DFRSDR71M68H501N

Natura:
Verbale della assemblea ordinaria della Leonardo - società per azioni

Parti:
1-Persona Fisica: Stefano - Pontecorvo - PNTSFN57B17Z241Q

Annotazioni:
1-REGISTRAZIONE
UFFICIO: Agenzia delle Entrate di Roma 4
DATA: 15/05/2026
NUMERO: 16845
SERIE: 1T
IMPORTO: € 356,00

Sandra de Franchis
NOTAIO

REPERTORIO N.26183 RACCOLTA N.13150

VERBALE DIFFERITO DELLA ASSEMBLEA ORDINARIA

DELLA "LEONARDO - Società per azioni"

REPUBBLICA ITALIANA

L'anno duemilaventisei, il giorno tredici del mese di maggio

13 maggio 2026

In Roma, Via Barberini n. 50, nel mio Studio.

Avanti a me Notaio Sandra de Franchis, Notaio in Roma iscritta al Collegio Notarile dei Distretti Riuniti di Roma, Velletri e Civitavecchia, è presente il Dott. Stefano PONTECORVO, nato a Bangkok (Thailandia) il 17 febbraio 1957, codice fiscale PNT SFN 57B17 Z241Q, e domiciliato per la qualifica in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4, della cui identità personale io Notaio sono certa, il quale ha richiesto a me Notaio di procedere alla redazione, non contestuale, ai sensi dell'art. 2375 terzo comma c.c., del verbale, con atto digitale, dell'Assemblea Ordinaria degli Azionisti 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"), da lui presieduta quale Presidente del Consiglio di

Amministrazione, tenutasi in data 7 (sette) maggio 2026 (duemilaventisei) in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4 presso la Sala Auditorium della Leonardo S.p.a..

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

Alle ore 10,32 assume la presidenza dell'Assemblea, ai sensi dell'art.15.1 dello Statuto della Società, il Presidente del Consiglio di Amministrazione Dott. Stefano Pontecorvo, 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 per atto pubblico digitale, rinunciando alla facoltà di richiedere l'assistenza di un Segretario. Dà comunque atto della presenza del Segretario del Consiglio di Amministrazione e Responsabile dell'unità organizzativa Corporate Bodies Affairs, Avv. Domenica Lista.

Quindi il Presidente constata e dà atto:

a) che la Assemblea è stata regolarmente convocata con avviso

di convocazione pubblicato in versione integrale il 27 marzo 2026 sul sito internet della Società, nonché sul sito del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage e, per estratto, il 28 marzo 2026 sul quotidiano a diffusione nazionale "Milano Finanza", 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 2025 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 2025.

2. Destinazione dell'utile di esercizio.

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

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

5. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

6. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.

7. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.

8. Autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie a servizio dei piani basati su strumenti finanziari a favore di amministratori, dipendenti o collaboratori.

9. 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.

10. 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;

b) che sono stati assolti nei prescritti termini di legge gli obblighi di comunicazione nei confronti della CONSOB e del pubblico previsti dal T.U.F. e dal Regolamento Emittenti;

c) che l'Assemblea è stata convocata e si svolgerà ai sensi 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 n. 200 del 31 dicembre 2025, convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 26 del 27 febbraio 2026);

d) che l'Assemblea si tiene in Unica Convocazione;

e) che l'Assemblea Ordinaria in unica convocazione è validamente costituita qualunque sia la parte del capitale sociale rappresentata dai soci partecipanti;

f) che l'Assemblea Ordinaria in unica convocazione delibera a maggioranza assoluta del capitale presente in Assemblea;

g) che del Consiglio di Amministrazione, oltre al Presidente,

sono presenti l'Amministratore Delegato e Direttore generale, Roberto Cingolani e il Consigliere Cristina Manara, mentre assistono alla riunione in collegamento i Consiglieri Enrica Giorgetti ed Elena Vasco; gli altri amministratori hanno giustificato la loro assenza;

h) che del Collegio Sindacale è presente il Presidente Luca Rossi mentre assistono alla riunione in collegamento i Sindaci Marco Fazzini, Giulia Pusterla, Paola Simonelli e Alessandro Zavaglia;

i) è altresì presente il Magistrato della Corte dei Conti, delegato al controllo sulla gestione finanziaria di Leonardo S.p.a., Antonello Colosimo.

Il Presidente, proseguendo, informa:

j) che ai sensi dell'art. 83-sexies del T.U.F. 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 (pertanto il 27 aprile 2026), c.d. "record date";

k) che la comunicazione deve pervenire quindi alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente

la data fissata per l'Assemblea (pertanto entro il 4.5.2026);

l) 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 del dott. Enrico Monicelli, dipendente della Computershare S.p.A., qui presente, al quale il Presidente ha rivolto il benvenuto e del quale ha dato atto di aver accertato l'identità personale;

m) che l'indicazione di avvalersi esclusivamente della società "Computershare S.p.A." quale "Rappresentante Designato", è stata riportata nell'Avviso di Convocazione, nel quale è stato altresì indicato che la delega al Rappresentante 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 il 5 maggio 2026);

n) 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 T.U.F. con le relative istruzioni di voto preferibilmente entro le ore 18 del 6 maggio 2026 per l'Assemblea in unica convocazione;

o) 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;

p) che il capitale sociale di Euro 2.543.861.738,00, interamente versato, è suddiviso in n. 578.150.395 azioni ordinarie prive di valore nominale;

q) che secondo le risultanze del "Libro dei Soci", integrate dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del T.U.F., come Azionisti titolari, 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;

r) che risultano iscritti nel "Libro dei Soci" n. 168.588 Azionisti.

Il Presidente fa poi constare che la Società possiede n. 1.160.829 azioni proprie, pari allo 0,200% circa del capitale sociale.

Informa poi:

- che a mezzo dello staff dell'unità organizzativa Corporate Bodies Affairs si è proceduto alla verifica della regolarità delle deleghe/sub-deleghe trasmesse dal "Rappresentante Designato", da conservarsi agli atti sociali;

- che è stato redatto l'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.359.070.244 azioni aventi diritto al voto, pari al 62,106719% del capitale sociale, riferibili a numero 2.357 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.

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 sussistono carenze di legittimazione al diritto di voto,
- non sussistono cause ostative o limitative del diritto di voto,
- non verrà espresso voto difforme da quello indicato nelle istruzioni.

Il Presidente constata e dà atto:

- che nell'Avviso di Convocazione - essendo il diritto di voto esercitabile esclusivamente tramite il "Rappresentante Designato" e al fine di garantire il diritto di presentare proposte individuali di deliberazione ai sensi di legge - è stato disposto che tali proposte avrebbero potuto essere presentate con le modalità indicate nello stesso Avviso di Convocazione entro il 22 aprile 2026, subordinatamente alla ricezione della certificazione della titolarità delle azioni al 27 aprile 2026 (c.d. record date);
- che in data 9 aprile 2026 sono pervenute alla Società proposte individuali di deliberazione da parte dell'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze relativamente ai punti all'Ordine del Giorno: 3), 4), 6) e 7) che la Società ha provveduto a pubblicare in data 16 aprile 2026;

- che la Società ha ritenuto non ammissibile la proposta individuale di deliberazione presentata, in data 22 aprile u.s., dall'azionista Marco Geremia Carlo Bava (titolare di n. 1 azione), avente ad oggetto un'azione di responsabilità verso gli amministratori per aver consentito la partecipazione degli azionisti esclusivamente per il tramite del Rappresentante Designato. La proposta è stata ritenuta non ammissibile in quanto la modalità di svolgimento assembleare adottata è espressamente prevista dalla legge;

- che non è pervenuta alla Società da parte dei soci titolari di almeno il 2,5% del capitale sociale alcuna richiesta di integrazione dell'ordine del giorno né ulteriori proposte di delibera sugli argomenti posti all'ordine del giorno;

- che non è consentita la presentazione di proposte individuali direttamente in Assemblea tramite il "Rappresentante Designato" in quanto gli altri azionisti, che hanno già rilasciato la delega, non potrebbero esprimere il voto su tali proposte.

Informa poi il Presidente che nel rispetto dei termini e secondo le modalità di cui all'art. 127-ter del T.U.F. che disciplina il diritto di porre domande prima dell'Assemblea, la Società ha ricevuto domande pre-assembleari presentate (i) dall'azionista Marco Geremia Carlo Bava (titolare di n. 1 azione), (ii) dall'azionista Fondazione Finanza Etica (titolare di n. 3 azioni), (iii) dall'azionista Comitato Aria Pu-

lita Basilicata Onlus (titolare di n. 1 azione).

Ai sensi di legge la Società ha provveduto a pubblicare, in data 4 maggio 2026, sul sito istituzionale il fascicolo, completo di domande e risposte, che verrà allegato al verbale dell'Assemblea.

Il Presidente precisa che nella formulazione delle risposte, ove possibile, si è fatto rinvio alle voci delle relazioni finanziarie e di sostenibilità pertinenti e che si è tenuto conto delle informazioni coperte da accordi di riservatezza e/o coperti da confidenzialità nonché tutelate dalla normativa sulla privacy.

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

Chiede al Rappresentante Designato se sono stati presentati interventi e/o dichiarazioni da parte degli Azionisti.

Il Rappresentante Designato informa che l'azionista Luca Josi per delega della Sig.ra Maria Assunta Bartalin, titolare di n. 5.000 azioni ha trasmesso insieme alla delega un intervento.

Il Rappresentante Designato informa altresì che ha trasmesso, unitamente alla delega, un intervento il Sig. Elman Rosania, titolare di n. 2 azioni; inoltre, il Sig. Cesare Moretti, ti-

tolare di n. 16.001 azioni, ha inviato via posta elettronica certificata la richiesta di mettere a verbale alcune dichiarazioni, tuttavia non ha conferito delega.

Il Presidente, a tal proposito, informa che le modalità di svolgimento dell'Assemblea non consentono il contraddittorio tra il vertice e gli Azionisti e che la Società ha fornito agli Azionisti interessati tutte le risposte alle domande pre-assembleari ex art. 127-ter del T.U.F. in una fase antecedente all'Assemblea; ciò al fine di permettere agli Azionisti di avere tutte le necessarie informazioni per esprimere in modo consapevole il diritto di voto attraverso la delega al Rappresentante Designato.

Prende atto, pertanto, della documentazione ricevuta dal Rappresentante Designato e chiede al medesimo di consegnare la stessa a me Notaio al fine della sua allegazione al verbale assembleare.

Il Presidente informa che nella sala è funzionante un sistema di registrazione audio/video al solo fine di agevolare la successiva stesura del verbale. La registrazione sarà conservata solo per il tempo strettamente necessario alla stesura del verbale e i relativi supporti saranno cancellati subito dopo l'uso anzidetto.

Egli precisa che la redazione del verbale assembleare verrà eseguita in modalità differita.

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 dello Statuto Sociale con la presenza per delega di numero 359.070.244 azioni ordinarie pari al 62,106719% del capitale sociale, tutte ammesse al voto.

Rammenta che - ad eccezione della delibera di cui al punto 5 all'ordine del giorno relativa alla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione tramite voto di lista - per la valida adozione di ciascuna deliberazione, la relativa proposta sottoposta a votazione dovrà ottenere il voto favorevole almeno della maggioranza assoluta del capitale sociale rappresentato dagli Azionisti al momento della votazione.

Passa quindi alla trattazione sul

PRIMO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025 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 2025

il Presidente, considerato che il fascicolo delle "Relazioni Illustrative", la Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2025 ("Bilancio Integrato" che include il Progetto di Bi-

lancio 2025 di Leonardo S.p.a., il Bilancio Consolidato 2025 del Gruppo Leonardo e la Relazione sulla gestione, comprensiva della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, nonché le attestazioni ex art. 154-bis, commi 5 e 5ter del T.U.F.) e le Relazioni della Società di Revisione e del Collegio Sindacale, sono stati messi a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente, omette, con l'accordo del "Rappresentante Designato", di dare lettura di tale documentazione e della proposta di deliberazione sul primo punto all'ordine del giorno, contenuta nel fascicolo "Relazioni Illustrative" alla pagina 2.

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..

Informa che la documentazione di cui all'art. 2429, commi 3 e 4, del codice civile, all'art. 77, comma 2-bis del Regolamento Emittenti e all'art. 15, comma 1, lett. a), del Regolamento Consob n. 20249/2017 (c.d. Regolamento Mercati) è stata messa a disposizione degli Azionisti in copia cartacea presso la sede sociale nei termini di legge.

Pone quindi in votazione la proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione sul primo punto all'ordine del giorno, in merito alla approvazione della relazione del Consiglio di Amministrazione e del bilancio di Leonardo S.p.a. al 31 dicembre 2025 che chiude con un utile di Euro 1.035.180.141,22,

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 2025;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2025."

Il Presidente 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. 2.356 Azionisti, portatori di n. 359.063.894 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,105621% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. voti	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	357.159.949	99,469748%
Contrari	1.485.836	0,413808%
Astenuti	418.109	0,116444%
Totale	359.063.894	100%
Non Votanti	6.350	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione e 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 Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, alle attestazioni di cui all'art. 154-bis, commi 5 e 5ter, del T.U.F. e alle Relazioni del Collegio Sindacale e della Società di Revisione - nonché l'elenco delle votazioni contenente, tra l'altro, l'indicazione dei nominativi degli Azionisti favorevoli, contrari e astenuti nonché non votanti, verranno allegati al verbale della presente Assemblea.

Il Presidente quindi alla trattazione sul

SECONDO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

2. Destinazione dell'utile di esercizio

il Presidente, considerato che il fascicolo delle "Relazioni Illustrative" è stato messo a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente, omette, con l'accordo del "Rappresentante Designato", di dare lettura di tale documentazione e della proposta di deliberazione sul secondo punto all'ordine del giorno, contenuta nel fascicolo "Relazioni Illustrative" alla pagina 3.

Pone quindi in votazione la proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione sul secondo punto all'ordine del giorno in

merito alla destinazione dell'utile d'esercizio 2025 e alla distribuzione del dividendo, qui di seguito riportata:

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

delibera

- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2025 di Euro 1.035.180.141,22 come segue:

• a riserva legale, per Euro 30.684.339,70, considerando che tramite la presente destinazione il saldo di detta riserva risulterà pari a Euro 508.772.347,60, pari ad un quinto del capitale sociale;

• alla distribuzione in favore degli azionisti, a titolo di dividendo, per un importo pari a Euro 0,63 per azione, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 24 giugno 2026, con "data stacco" della cedola n. 16 coincidente con il 22 giugno 2026 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 giugno 2026, con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data;

• a utili a nuovo, per la parte residua dell'utile stesso."

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. 2.356 Azionisti, portatori di n. 359.063.894 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,105621% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. voti	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	357.713.951	99,624038%
Contrari	1.189.921	0,331395%
Astenuti	160.022	0,044566%
Totale	359.063.894	100%
Non Votanti	6.350	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione e approvata la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione.

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

Passando alla trattazione sul

TERZO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

3. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione

il Presidente rammenta che, ai sensi dell'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;

considerato che il fascicolo "Relazioni illustrative" e la proposta pervenuta dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze sono stati messi a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità di cui alla normativa vigente, omette, con l'accordo del "Rappresentante Designato", di dare lettura della Relazione e della proposta di deliberazione sul terzo punto all'ordine del giorno che prevede di fissare in 12 il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Pone quindi in votazione la proposta presentata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze sul terzo punto all'ordine del giorno 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. 2.357 Azionisti, portatori di n. 359.070.244 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,106719% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. voti	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	357.231.312	99,487863%
Contrari	1.678.812	0,467544%

Astenuti	160.120	0,044593%
Totale	359.070.244	100%
Non Votanti	0	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione e approvata la proposta formulata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze di fissare in 12 il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

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

Passando alla trattazione sul

QUARTO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

4. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione

il Presidente rammenta 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" e la proposta pervenuta dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze sono stati messi 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 e della proposta di

deliberazione sul quarto punto all'ordine del giorno che 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 2028;

pone in votazione la proposta presentata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze sul quarto punto all'ordine del giorno 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. 2.357 Azionisti, portatori di n. 359.070.244 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,106719% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	356.928.799	99,403614%
Contrari	1.981.326	0,551793%
Astenuti	160.119	0,044593%
Totale	359.070.244	100%
Non Votanti	0	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione e approvata la proposta formulata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze di fissare in tre esercizi la durata del mandato del Consiglio di Amministrazione, e dunque fino all'Assem-

blea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2028.

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

Passando alla trattazione sul

QUINTO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

5. 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;

comunica che sono state presentate due liste:

la Lista N. 1 è stata 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;

la Lista N. 2 è stata presentata da un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali complessivamente titolari di n. 6.206.061 azioni ordinarie aventi diritto di voto nell'Assemblea pari all'1,073% circa del capitale sociale di Leonardo;

informa che entrambe liste sono state presentate nei termini e secondo le modalità previste dall'avviso di convocazione

dell'Assemblea nonché corredate dalle informazioni e dalla documentazione richiesta dalla disciplina vigente.

Considerato che il fascicolo "Relazioni Illustrative" e le liste presentate sono stati messi 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 quinto punto all'ordine del giorno e dei nominativi dei candidati proposti per la carica di amministratore, che vengono qui di seguito riportati:

Lista 1

1. Francesco Macrì (Presidente)
2. Elena Vasco
3. Lorenzo Mariani (Amministratore Delegato)
4. Rosalba Veltri
5. Trifone Altieri
6. Enrica Giorgetti
7. Francesco Soro
8. Cristina Manara

Lista 2

1. Dominique Levy
2. Roberto Diacetti
3. Elena Grifoni
4. Maurizio Tucci.

Pone quindi in votazione le Liste innanzi citate sul quinto

punto all'ordine del giorno, 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. 2.357 Azionisti, portatori di n. 359.070.244 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,106719% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. votanti	% su Azioni Ordinarie
LISTA n.1		
Favorevoli	179.883.917	50,097138%
LISTA n.2		
Favorevoli	177.670.546	49,480721%
Contrari a tutte le Liste	155.572	0,043326%
Astenuti con riguardo a tutte le Liste	1.360.209	0,378814%
Totale	359.070.244	100%
Non votanti	0	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione e comunica che risultano pertanto nominati dall'Assemblea quali componenti del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2026-2028:

1. Francesco MACRÌ

2. Elena VASCO

3. Lorenzo MARIANI

4. Rosina (detta Rosalba) VELTRI

5. Trifone ALTIERI

6. Enrica GIORGETTI

7. Francesco SORO

8. Cristina MANARA

9. Dominique LEVY

10. Roberto DIACETTI

11. Elena GRIFONI

12. Maurizio TUCCI

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 2026-2027-2028:

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

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

- Lorenzo MARIANI, nato a Roma il 29 maggio 1965, codice fiscale MRN LNZ 65E29 H501B, cittadino italiano;

- Rosina (detta Rosalba) VELTRI, nata a San Giovanni in Fiore (CS) il 2 dicembre 1966, codice fiscale VLT RSN 66T42 H919P,

cittadina italiana;

- Trifone ALTIERI, nato a Conversano (BA) il 27 settembre 1975, codice fiscale LTR TFN 75P27 C975H, cittadino italiano;

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

- Francesco SORO, nato a Roma il 15 agosto 1970, codice fiscale SRO FNC 70M15 H501G, cittadino italiano;

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

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

- Roberto DIACETTI, nato a Palestrina il 28 ottobre 1973, codice fiscale DCT RRT 73R28 G274N, cittadino italiano;

- Elena GRIFONI, nata a Pisa il 3 febbraio 1963, codice fiscale GRF LNE 63B43 G702H, cittadina italiana;

- Maurizio TUCCI, nato a Napoli il 12 agosto 1958, codice fiscale TCC MRZ 58M12 F839D, cittadino italiano;

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

precisando che i Consiglieri Francesco Macrì, Elena Vasco, Rosalba Veltri, Trifone Altieri, Enrica Giorgetti, Francesco Soro, Cristina Manara, Dominique Levy, Roberto Diacetti, Elena Grifoni e Maurizio Tucci hanno dichiarato di essere in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge

(art. 147 ter comma 4 e 148 comma 3 del T.u.F. e dal Codice di Corporate Governance.

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

Passando alla trattazione sul

SESTO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

6. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.

il Presidente, considerato che il fascicolo "Relazioni illustrative" e la proposta pervenuta dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze sono stati messi 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 e della proposta di deliberazione sul sesto punto all'ordine del giorno, che prevede di nominare Francesco Macrì quale Presidente del Consiglio di Amministrazione;

pone in votazione la proposta presentata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze sul sesto punto all'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. 2.356 Azionisti, portatori di n. 359.063.894 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,105621% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	357.113.036	99,456682%
Contrari	1.790.753	0,498728%
Astenuti	160.105	0,044590%
Totale	359.063.894	100%
Non Votanti	6.350	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione e 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. Francesco MACRI'.

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.

Sono le ore 11,11 ed il Prof. Roberto Cingolani saluta e lascia la sala, accompagnato da un caloroso applauso dei presenti.

Passando alla trattazione sul

SETTIMO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

7. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministra-

zione.

il Presidente, considerato che il fascicolo "Relazioni illustrative" e la proposta pervenuta dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze sono stati messi 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 e della proposta sul settimo punto all'ordine del giorno, che prevede di determinare per il triennio 2026-2028 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.

Pone pertanto in votazione la proposta presentata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze sul settimo punto all'ordine del giorno 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. 2.356 Azionisti, portatori di n. 359.063.894 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,105621% del capitale sociale.

Hanno votato:

n. Azioni	% su Azioni Ordinarie

Favorevoli	356.957.122	99,413260%
Contrari	1.946.643	0,542144%
Astenuti	160.129	0,044596%
Totale	359.063.894	100%
Non Votanti	6.350	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione ed approvata la proposta formulata dall'Azionista Ministero dell'Economia e delle Finanze di determinare per il triennio 2026-2028 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 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 all'

OTTAVO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

8. Autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie a servizio dei piani basati su strumenti finanziari a favore di amministratori, dipendenti o collaboratori

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 e della proposta di deliberazione sull'ottavo punto all'ordine del giorno, contenuta nel fascicolo "Relazioni illustrative" alle pagine 17, 18 e 19, qui di seguito riportata:

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

delibera

- di revocare la delibera di autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie adottata dall'Assemblea del 26 maggio 2025, fatti salvi gli effetti della delibera in relazione agli atti compiuti e/o connessi e conseguenti;

- di autorizzare - ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 del codice civile - l'acquisto di azioni della Società, in una o più volte e in ogni momento, per un periodo di 18 mesi a decorrere dalla data della presente delibera, per il perseguimento della finalità indicate nella Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione, nei termini e alle condizioni di seguito precisati:

• il numero massimo di azioni da acquistare è pari a n. 2.000.000 azioni ordinarie (pari a circa lo 0,345% del capitale sociale di Leonardo S.p.a.);

• gli acquisti dovranno essere effettuati nei limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio regolarmente approvato. Quota parte delle riserve disponibili o degli utili distribuibili saranno

vincolati contabilmente, per un importo pari agli acquisti delle azioni proprie effettuati, tramite l'imputazione a specifica riserva indisponibile, fintanto che le azioni proprie saranno in portafoglio;

• gli acquisti dovranno essere effettuati a un prezzo che sarà individuato di volta in volta, avuto riguardo alla modalità prescelta per l'effettuazione dell'operazione e nel rispetto delle eventuali prescrizioni regolamentari e delle prassi di mercato ammesse eventualmente applicabili, fermo restando che tale prezzo in ogni caso non dovrà discostarsi in diminuzione o in aumento di oltre il 10% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo Leonardo S.p.a. nella seduta del mercato Euronext Milan, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., del giorno precedente a ogni singola operazione di acquisto;

• gli acquisti dovranno essere effettuati in modo da assicurare la parità di trattamento tra gli Azionisti e secondo le modalità previste dalla normativa di riferimento e dalle prassi di mercato ammesse eventualmente applicabili e in particolare:

• sui mercati regolamentati secondo modalità operative stabilite nei regolamenti di organizzazione e gestione dei mercati stessi, che non consentano l'abbinamento diretto delle proposte di negoziazione in acquisto con predeterminate proposte di negoziazione in vendita;

- con le modalità stabilite dalle prassi di mercato ammesse dalla Consob ai sensi dell'art. 13 del Regolamento (UE) n. 596/2014 eventualmente applicabili;
- alle condizioni indicate dall'art. 5 del Regolamento (UE) n. 596/2014;

- di autorizzare - ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-ter del codice civile - la disposizione, in una o più volte e in ogni momento, senza limiti temporali, delle azioni proprie già in portafoglio e di quelle acquistate in base alla presente delibera, per il 18 perseguimento delle finalità indicate nella Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione, con le modalità ritenute più opportune e rispondenti all'interesse della Società e, in ogni caso, nel rispetto della normativa vigente nonché, ove applicabili, delle prassi di mercato ammesse pro tempore vigenti. In particolare, le azioni proprie che saranno poste a servizio dei Piani saranno assegnate con le modalità e nei termini indicati dai regolamenti dei Piani stessi;

- di dare mandato al Consiglio di Amministrazione, e per esso all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, con facoltà di subdelega, di procedere, alle condizioni sopra esposte e con le gradualità ritenute opportune, all'acquisto e alla disposizione delle azioni proprie;

- di conferire al Consiglio di Amministrazione, e per esso all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, con facoltà

di subdelega, ogni potere occorrente per dare esecuzione alle deliberazioni di cui ai punti precedenti, ponendo in essere tutto quanto richiesto, opportuno, strumentale e/o connesso per il buon esito delle stesse, nonché per provvedere all'informativa al mercato richiesta dalla normativa vigente e, ove applicabili, dalle prassi di mercato ammesse pro tempore vigenti."

Pone pertanto in votazione la proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione sull'ottavo punto all'ordine del giorno in merito all'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie a servizio dei piani basati su strumenti finanziari a favore di amministratori, dipendenti o collaboratori 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. 2.356 Azionisti, portatori di n. 359.063.894 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,105621% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	358.795.028	99,925120%
Contrari	109.138	0,030395%
Astenuti	159.728	0,044485%

Totale	359.063.894	100%
Non Votanti	6.350	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione ed approvata la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione.

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

NONO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

9. 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 26 marzo 2026, si compone di due Sezioni.

Nella prima Sezione viene illustrata la politica di remunerazione per l'esercizio 2026, 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 al voto vincolante dell'Assemblea, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-bis, del TUF;

considerato che il fascicolo "Relazioni Illustrative" e la "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" sono stati messi 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 di tale documentazione e della proposta di deliberazione sul nono punto all'ordine del giorno, contenuta nel fascicolo "Relazioni Illustrative" alle pagine 20 e 21, qui di seguito riportata:

"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 26 marzo 2026 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."

Pone quindi in votazione la proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione sul nono punto dell'ordine del giorno in merito alla prima Sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti".

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. 2.356 Azionisti, portatori di n. 359.063.894 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,105621% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	345.809.105	96,308515%
Contrari	10.345.655	2,881285%
Astenuti	2.909.134	0,810200%
Totale	359.063.894	100%
Non Votanti	6.350	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione ed 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 sul

DECIMO PUNTO ALL'ORDINE DEL GIORNO

10. 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 nella seconda Sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" vengono illustrati analiticamente i compensi effettivamente corrisposti o comunque attribuiti per l'esercizio 2025 agli Amministratori, al Direttore Generale, ai Sindaci nonché agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

La seconda Sezione sulla politica in materia di remunerazione è sottoposta al voto non vincolante dell'Assemblea ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del T.U.F.;

considerato che il fascicolo "Relazioni illustrative" e la "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" sono stati messi 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 di tale documentazione e della proposta di deliberazione sul decimo punto all'ordine del giorno, contenuta nel fascicolo "Relazioni Illustrative" alle pagine 22 e 23, qui di seguito riportata:

"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 26 marzo 2026 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. 123ter, 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."

Pone quindi in votazione la proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione sul decimo punto dell'ordine del giorno in merito alla seconda Sezione della "Relazione sulla politica

in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti".

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. 2.356 Azionisti, portatori di n. 359.063.894 azioni ordinarie tutte ammesse al voto, pari al 62,105621% del capitale sociale.

Hanno votato:

	n. Azioni	% su Azioni Ordinarie
Favorevoli	345.620.461	96,255977%
Contrari	10.534.287	2,933820%
Astenuti	2.909.146	0,810203%
Totale	359.063.894	100%
Non Votanti	6.350	

Il Presidente dichiara chiusa la votazione ed approvata la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione in merito al parere sulla seconda Sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti".

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, verranno allegati 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 venti, dando atto che la connessione con i Consiglieri ed i Sindaci audio-videocollegati non si è mantenuta per l'intera riunione per insanabili motivi tecnici estranei alla società.

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

sub "A": Situazione Presenze alla Costituzione dell'Assemblea;

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

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

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

sub "E": Interventi presentati per il tramite del Rappresentante Designato dagli Azionisti Moretti, Josi e Rosania

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

sub "G": Fascicolo Bilancio di Leonardo S.p.a. 2025;

sub "H": Lista n. 1 candidati membri del Consiglio di Amministrazione presentata dal MEF

sub "I": Lista n. 2 candidati membri del Consiglio di Ammini-

strazione presentata dai Fondi

sub "J": Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari - esercizio 2025;

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

sub "L": Lista con l'esito delle votazioni sui punti da 1 a 10 all'ordine del giorno della Assemblea con l'indicazione dettagliata degli Azionisti favorevoli, contrari, astenuti e non votanti.

L'atto pubblico informatico dattiloscritto in parte da persona di mia fiducia ed in parte da me Notaio con strumenti elettronici, la cui formattazione si presenta composta di pagine elettroniche quarantuno intere e quanto fin qui della quarantaduesima, è da me Notaio letto, mediante l'uso ed il controllo personale degli strumenti informatici, al comparente, il quale da me interpellato lo riconosce pienamente conforme alla sua volontà e lo approva.

L'atto, unitamente a tutti gli allegati viene sottoscritto dal comparente con firma grafometrica e da me Notaio con firma digitale. Sono le ore sedici e minuti dieci.

Firmato con firma grafometrica da:

PONTECORVO Stefano

Firmato con firma digitale da:

DE FRANCHIS Sandra, Notaio

Firmato da STEFANO
PONTECORVO
PNTSFN57B17Z241Q

Firmato da SANDRA DE
FRANCHIS
DFRSDR71M68H501N

Assemblea Ordinaria del 07 maggio 2026

Allegato "A"

SITUAZIONE ALL'ATTO DELLA COSTITUZIONE

Sono rappresentate, tramite il Rappresentante Designato, numero 359.070.244 azioni aventi diritto al voto, pari al 62,106719% del capitale sociale

riferibili a numero 2.357 azionisti che hanno conferito delega a tale soggetto.

Firmato da STEFANO PONTECORVO
PNTSFN57B17Z241Q

Firmato da SANDRA DE FRANCHIS
DFRSDR71M68H501N

Leonardo Societa` per azioni

07/05/2026

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Allegato "B"

Badge	Titolare / Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
2		COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES	0
2	D	BARTALINI MARA ASSUNTA	5.000
4	D	COMITATO ARIA PULITA BASILICAT	1
1	D	MARCHISIO LUCIANO	25.000
3	D	ROSANIA ELMAN	2
		Totale azioni	30.003
			0,005189%
1		COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES	0
5	D	FONCHIM	274.404
4	D	FONDAZIONE FINANZA ETICA	3
6	D	FONDO GOMMA PLASTICA	10.259
8	D	FONDO PENSIONE BYBLOS	2.831
3	D	FONDO PENSIONE FONDENERGIA	36.011
7	D	FONDO PENSIONE TELEMACO	34.500
10	D	LOPEZ IGNAZIO DIEGO	200
12	D	MATTERA CRESCENZO	12
1	D	MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE	174.626.554
13	D	NOVELLA LORENZO	12
9	D	RIVA ANDREA	100
2	D	SELLA FABRIZIO SILVERIO	8
11	D	SEVERI CLAUDIO	165
		Totale azioni	174.985.059
			30,266356%
3		COMPUTERSHARE SPA IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES ST. TREVISAN	0
629	D	1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP	4.392
736	D	3 BANKEN-GENERALI GH STOCK	1.949
734	D	3 BANKEN-GENERALI GL STOCK	8.047
735	D	3 BANKEN-GENERALI GNL STOCK	9.041
1.255	D	36ONE BCI EQUITY FUND	45.144
1.537	D	801 INVESTMENTS LLC	1.472
921	D	A A CANDRIAM DIVERSIFIE	74.810
842	D	AA ALLIANZ DIVERSIFIE	110.953
918	D	AA ODDO TACTIQUE A	63.722
957	D	AA TOCQUEVILLE ACTIONS EURO	154.813
2.021	D	AAI LIMITED	2.137
1.389	D	AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR	1.169
2.287	D	AB VARIABLE PRODUCTS SERIES FUND INC. - AB DYNAMIC ASSET AL LOCATION PORTFOLIO	719
1.215	D	ABB PENSION FUND	1.290
806	D	ABERDEEN GROUP CHARITABLE TRUST	617
1.926	D	ABN AMRO FGR	870
1.748	D	ABRDN OEIC II-ABRDN GLOBAL BALANCED GROWTH FUND	1.458

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.766	D	ABRDN OEIC IV-ABRDN EUROPEAN EQUITY ENHANCED INDEX FUND	8.834
1.767	D	ABRDN OEIC IV-ABRDN EUROPEAN EQUITY TRACKER FUND	41.684
1.625	D	ABU DHABI PENSION FUND	51.553
235	D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT	340.424
1.081	D	ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND	87.099
1.680	D	ACADIAN ALL-COUNTRY WORLD EX-U.S. EQUITY DYNAMIC EXTENSION MASTER FUND	5.396
1.013	D	ACADIAN ENHANCED GLOBAL ALL-COUNTRY EQUITY FUND, LLC	10.520
1.681	D	ACADIAN GLOBAL ALL-COUNTRY EX-CHINA EQUITY DYNAMIC EXTENSION EXTENSION MASTER FUND	5.468
1.679	D	ACADIAN GLOBAL DEVELOPED EQUITY DYNAMIC EXTENSION MASTER FUN	18.443
1.668	D	ACADIAN GLOBAL EQUITY ABSOLUTE RETURN FUND LLC CO ACADIAN ASSET MANAGEMENT. LLC	2.143
1.682	D	ACADIAN GLOBAL EQUITY DYNAMIC EXTENSION MASTER FUND	656
1.000	D	ACADIAN GLOBAL EQUITY FUND	6.161
1.225	D	ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND	12.644
192	D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT	40.256
1.079	D	ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC	79.722
999	D	ACADIAN NON-US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC	67.348
252	D	ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION	2.917
95	D	ACTINIUM	54.741
973	D	ACTIUM DE INVERSIONES SICAV	6.023
843	D	ADP DIVERSIFIE DYNAMIQUE	3.203
1.170	D	ADVANCED SERIES TRUST - AST ACADEMIC STRATEGIES ASSET ALLOCATION PORTFOLIO	7.854
1.176	D	ADVANCED SERIES TRUST - AST ADVANCED STRATEGIES PORTFOLIO	16.973
1.169	D	ADVANCED SERIES TRUST - AST PRUDENTIAL GROWTH ALLOCATION PORTFOLIO	25.632
1.174	D	ADVANCED SERIES TRUST- AST BALANCED ASSET ALLOCATION PORTFOLIO	43.616
1.173	D	ADVANCED SERIES TRUST- AST CAPITAL GROWTH ASSET ALLOCATION PORTFOLIO	31.318
1.171	D	ADVANCED SERIES TRUST- AST PRESERVATION ASSET ALLOCATION PORTFOLIO	3.303
238	D	ADVISER MANAGED TRUST - DIVERSIFIED EQUITY FUND	735
1.624	D	ADVOCATE HEALTH AND HOSPITALS CORPORATION ..	16.030
59	D	AEIS INSTITUTIONAL FUND - AKTIEN GLOBAL	14.043
768	D	AF EUROLAND EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS	43.367
1.361	D	AFER ACTIONS EURO	65.464
1.369	D	AFER DIVERSIFIE ISR	14.311
1.393	D	AFFINITY WORLD LEADERS EQUITY	4.918
865	D	AGMF MANDAT ACTION	7.163

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
820	D	AGRIPLAN EXPANSION	13.660
1.070	D	AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME	4.122
1.963	D	AILIS SICAV	43.976
1.352	D	AIM EQUITY EUROPE CANTONS	15.125
412	D	ALASKA COMMON TRUST FUND	15.949
1.023	D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION	275.078
1.632	D	ALFRED I. DUPONT CHARITABLE TRUST	4.681
158	D	ALGEBRIS UCITS FUNDS PLC - ALGEBRIS CORE ITALY FUND	68.855
116	D	ALLEANZA ASSICURAZIONI SPA	138.882
126	D	ALLEANZA OBBLIGAZIONARIO	42.202
1.899	D	ALLIANZ ACTIONS EURO CONVICTIONS	82.710
1.866	D	ALLIANZ AZIONI EUROPA	25.321
1.867	D	ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS	165.000
844	D	ALLIANZ DIVERSIFIE CAUMARTIN	11.257
2.032	D	ALLIANZ EPARGNE ACTIONS SOLIDAIRE	21.655
553	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS CHOICE FUND - ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE FUND	26.913
2.026	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND	1.167.782
609	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH	21.698
2.086	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR ALLIANZ FLEXI RENTENFONDS	21.530
2.085	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR ALLIANZ WACHSTUM EUROLAND	68.865
2.134	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR ALLIANZ WACHSTUM EUROPA	299.519
2.280	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR DBIFONDS ANDUS	39.601
2.087	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR KAPITAL PLUS	70.324
660	D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH W/ALLIANZGI-FONDS AOKNW-AR SEGMENT OKWLCO-AKTIEN	7.200
1.354	D	ALLIANZ HOSPITALIERS VALEURS C	60.000
1.868	D	ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL	5.000
561	D	ALLIANZ SELECTION EUROPEAN EQUITY DIVIDEND	769
1.892	D	ALLIANZ VALEURS DURABLES	500.000
136	D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A	613
92	D	ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO	22.050
324	D	ALLIANZGI-FONDS DSPT	17.295
152	D	ALLIANZGI-FONDS DUNHILL	7.410
99	D	ALLIANZGI-FONDS GANO 2	3.076
100	D	ALLIANZGI-SUBFONDS HNE AKTIEN A	48.665
76	D	ALM ACTIONS EURO	279.106
74	D	ALM ACTIONS ZONE EURO ISR	254.851
1.863	D	ALMEGLIO - FONDO PENSIONE APERTO ALLEANZA A CONTRIBUZIONE DEFINITA	1.456
643	D	ALPHA BETS, LLC	32
1.584	D	ALUMBRA INNOVATIONS FOUNDATION	379
1.353	D	ALZ AIR FRANCE POCHE ACT EUR	4.259
2.259	D	AMERICAN BUREAU OF SHIPPING	279

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
2.151	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF	131.491
2.152	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND	4.135
2.262	D	AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF	1.971
2.263	D	AMERICAN CENTURY ICAV	1.424
2.244	D	AMERICAN FUNDS INSURANCE SERIESGLOBAL GROWTH AND INCOME FUND	90.565
2.243	D	AMERICAN FUNDS INSURANCE SERIESGLOBAL GROWTH FUND	313.329
2.245	D	AMERICAN FUNDS INSURANCE SERIESINTL GROWTH AND INCOME FUND	3.039
900	D	AMG	4.856
959	D	AMLC EQ SINGLE STOCKS	2.023
301	D	AMORA MAILLE DIVERSIFIE	360
217	D	AMP CAPITAL SPECIALIST INTERNATIONAL SHARE FUND	3.736
169	D	AMP INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	31.105
159	D	AMP INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND HEDGED	2.433
935	D	AMPLEGEST PRICING POWER	194.000
711	D	AMSELECT - ALLIANZ EUROPE EQUITY GROWTH	35.991
701	D	AMSELECT - ECHIQUIER EUROPE EQUITY MID CAP	45.956
741	D	AMUNDI ACCUMULAZIONE SMART SEC 2030	2.746
817	D	AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATIONS	45.689
924	D	AMUNDI EQUILIBRE GLOBAL SOLIDAIRE FCP	5.933
742	D	AMUNDI EQUILIBRIO	6.626
908	D	AMUNDI EQUITY EURO CONSERVATIVE	9.914
598	D	AMUNDI ETF ICAV	84.901
595	D	AMUNDI ETF ICAV - AMUNDI PRIME ALL COUNTRY WORLD UCITS ETF	25.268
596	D	AMUNDI ETF ICAV - AMUNDI S&P 500 EQUAL WEIGHT ESG LEADERS UCITS ETF	13.295
597	D	AMUNDI ETF ICAV - AMUNDI SANDP 500 EQUAL WEIGHT ESG LEADERS UCITS ETF	2.190
602	D	AMUNDI ETF ICAV-AMUNDI PRIME GLOBAL UCITS ETF	14.044
838	D	AMUNDI EURO EQUITY ESR	262.433
824	D	AMUNDI EUROPE MONDE	16.701
767	D	AMUNDI FDS GLOB MULTI ASSET CONSERVATIVE	15.070
773	D	AMUNDI FUNDS EUROLAND EQUITY RISK PARITY	4.014
766	D	AMUNDI FUNDS GLOBAL MULTI ASSET	6.490
764	D	AMUNDI FUNDS MULTI ASSET REAL RETURN	673
947	D	AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL	16.784
750	D	AMUNDI INDEX MSCI EUROPE	307.083
751	D	AMUNDI INDEX MSCI WORLD	30.017
1.380	D	AMUNDI INVESTMENT FUNDS - EMU	3.033
1.381	D	AMUNDI INVESTMENT FUNDS MULTI	4.909
931	D	AMUNDI IPSA ACTIONS	4.103

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
759	D	AMUNDI ITALY MIB ESG	124.894
835	D	AMUNDI LABEL DYNAMIQUE ESR	30.279
830	D	AMUNDI LABEL EQUILIBRE ESR	23.273
1.371	D	AMUNDI LABEL ISR ACTIONS EUROP	8.923
1.370	D	AMUNDI LABEL ISR ACTIONS MONDE	1.880
834	D	AMUNDI LABEL PRUDENCE ESR	7.199
748	D	AMUNDI MSCI EMU ESG BROAD TRANSITION	58.904
762	D	AMUNDI MSCI EUR EX SWITZERLAND ESG LEAD	6.925
760	D	AMUNDI MSCI EUROPE ESG BROAD TRANSITION	26.402
761	D	AMUNDI MSCI EUROPE GROWTH	18.528
757	D	AMUNDI MSCI EUROPE SCREENED	20.236
1.372	D	AMUNDI MSCI WORLD EX USA SCREE	95
858	D	AMUNDI PATRIMOINE PEA	101.424
769	D	AMUNDI PRIME EUROPE	16.584
770	D	AMUNDI PRIME EUROZONE	50.056
740	D	AMUNDI PROGETTO FUTURO PIR	4.982
816	D	AMUNDI PULSACTIONS	37.061
823	D	AMUNDI RENDEMENT PLUS SELECT	2.066
737	D	AMUNDI SELEZIONE ATTIVA ITALIA	49.200
1.385	D	AMUNDI SGR SPA / AMUNDI BILANCIATO PIU`	3.099
1.386	D	AMUNDI SGR SPA / AMUNDI OBBLIGAZIONARIO PIU` A DISTRIBUZIONE	8.804
1.383	D	AMUNDI SGR SPA -CORE PENSION	541
1.387	D	AMUNDI SGR SPA -SECONDAPENSIONE	48.404
1.384	D	AMUNDI SGR SPA/AMUNDI ELITE MULTI ASSET FLEXIBLE	2.241
749	D	AMUNDI STOXX EUROPE 600	638.609
743	D	AMUNDI STOXX EUROPE DEFENSE	844.534
1.109	D	ANDREW J BERGDOLL REVOCABLE TRUST	753
1.342	D	ANDROS	1.484
916	D	AP ACTIONS 1 EURO	17.026
60	D	AP PENSION LIVSFORSIKRINGSAKTIESELSKAB	31.200
1.862	D	APERTURE INVESTORS SICAV	356.293
672	D	APOLLO INFRASTRUCTURE 2027	4.056
257	D	APPLE 401(K) PLAN	2.338
614	D	APPLIED FINANCE IVS INT LG ETF	276
1.836	D	AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP	163.603
1.687	D	AQR DELPHI LONG-SHORT EQUITY MASTER ACCOUNT L.P. PORTFOLIO MARGIN ACCT	31.122
1.870	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES A11	1.375
1.911	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES A15	6.225
1.912	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES A40	1.518
1.888	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES C8	1.423
1.915	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES J1	1.344
1.913	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES J8	2.371
1.883	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES K4	16.022
1.885	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES K5	3.372
1.884	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC- SERIES A13	4.195

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.917	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC- SERIES A16	13.174
2.035	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC- SERIES A6	6.847
1.910	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC(DASH)SERIES A24	4.175
1.889	D	AQR FLEX 1 SERIES LLC-SERIES C14	1.870
463	D	AQR FUNDS - AQR GLOBAL EQUITY FUND	2.296
399	D	AQR FUNDS - AQR INTERNATIONAL DEFENSIVE STYLE FUND	4.758
460	D	AQR FUNDS - AQR INTERNATIONAL MOMENTUM STYLE FUND	21.653
236	D	AQR FUNDS - AQR INTERNATIONAL MULTI-STYLE FUND	103.767
1.872	D	AQR FUNDS - AQR MANAGED FUTURESSTRATEGY FUND	138.672
1.900	D	AQR FUNDS - AQR TREND TOTAL RETURN FUND	6.001
1.923	D	AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND	29.043
1.887	D	AQR FUNDS- AQR CVX FUSION FUND	400
1.877	D	AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND	138.493
1.895	D	AQR FUNDS AQR LONGSHORT EQUITY FUND	605.908
1.906	D	AQR FUNDS- AQR LSE FUSION FUND	3.628
1.871	D	AQR FUNDS- AQR MS FUSION HV FUND	8.342
1.898	D	AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND	201.058
1.893	D	AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND	29.124
2.264	D	AQR GLOBAL DEFENSIVE EQUITY FUND LP	867
1.684	D	AQR INNOVATION FUND L.P. - SE RIES 42 MULTI-ALPHA GSS DEVELO PED LARGE CAP	244
418	D	AQR INNOVATION FUND, L.P.	275
2.166	D	AQR LEELANAU FUND, L.P.	27.543
488	D	AQR LUX FUNDS- AQR DIVERSIFIED-RISK PREMIA FUND	44.915
368	D	AQR LUX FUNDS II - AQR STYLE PREMIA ALL COUNTRY EQUITY FUND	7.183
1.782	D	AQR LUX FUNDS-AQR SYSTEMATIC TOTAL RETURN FUND	441
1.783	D	AQR STYLE PREMIA MASTER ACCOUNT L.P.	2.304
1.835	D	AQR TA DELPHI PLUS FUND LLC	155.271
1.781	D	AQR TA HELIX FUND L.P. C/O COGENCY GLOBAL INC.	1.157
1.676	D	AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC	16.717
1.671	D	AQR TAX-AWARE DELPHI LONG SHORT EQUITY FUND LLC	135.370
1.793	D	AQR TAX-AWARE DELPHI PLUS FUND LLC C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT LLC	4.492
239	D	AQR UCITS FUNDS II	2.010
260	D	AQR UCITS FUNDS II - AQR STYLE PREMIA GLOBAL EQUITY UCITS FUND	11.611
131	D	AQUARIUS INTERNATIONAL FUND	70.122
443	D	ARAMCO ASIA SINGAPORE PTE. LTD	1.101
153	D	ARCA AZIONI ITALIA	290.778
146	D	ARCA ECONOMIA REALE BILANCIATO ITALIA 55	21.620
2.165	D	ARCHITAS MULTIMANAGER GLOBAL FUNDS UNIT TRUST	96.810
1.954	D	ARERO - DER WELTFONDS - ESG	11.573
1.539	D	ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP	244
1.527	D	ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.	1.525

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.069	D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM	9.803
1.337	D	ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM	76.527
889	D	ARKEA ACTIONS EURO	122.917
886	D	ARKEA FOCUS EUROPEAN ECONOMY	14.170
887	D	ARKEA FOCUS HUMAN	46.426
969	D	ARKEA GALAXY	527
888	D	ARKEA SELECT ACTIONS EUROPE	9.583
2.176	D	ARKWRIGHT, LLC	258
846	D	ARRCO LONG TERME D	30.398
200	D	ARRCO QUANT 1	19.092
922	D	ARRCO QUANT II	7.322
1.678	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ACWI150 ALPHA EXTENSION FUND I	12.229
2	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL AL L-COUNTRY	6.433
1.837	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND.	58.652
2.200	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I	14.930
2.230	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II	4.302
1.675	D	ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD ALPHA EXTENSION FUND I	7.810
1.894	D	ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I	1.504
1.909	D	ARROWSTREET (DELAWARE) CUSTOM ALPHA EXTENSION FUND Q L.P.	39.301
1.672	D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED.	3.600
1.686	D	ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND V (CAYMAN) LIMITED.	3.894
1.918	D	ARROWSTREET CAPITAL COPLEY FUNDLIMITED	58.074
1.845	D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND	11.237
1.669	D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)LTD	184.290
1.921	D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI	155.433
1.907	D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL EQUITY ALPHA EXTENSION FUND LIMITED	3.126
1.677	D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL EQUITY ALPHA EXTENSION FUND LTD	12.929
1.919	D	ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL EQUITY LONG/SHORT FUND LIMITED	41.152
1.829	D	ARROWSTREET CAPITAL NEWBURY FUND LIMITED	2.842
1.891	D	ARROWSTREET CLARENDON TRUST FUND	3.766
1.254	D	ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	143.603
2.034	D	ARROWSTREET DEVELOPED MARKET ALPHA EXTENSION TRUST FUND	73.132
1.830	D	ARROWSTREET DEVELOPED MARKETS ALPHA EXTENSION	701

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		FUND (CAYMAN)	
2.033	D	ARROWSTREET DEVELOPED MARKETS ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN) LIMITED	22.904
1.916	D	ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND	2.348
2.299	D	ARROWSTREET GLOBAL EQUITY ACWI TRUST FUND	153.486
470	D	ARROWSTREET GLOBAL EQUITY FUND	32.421
2.164	D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY ACWI EX US TRUST FUND	54.548
1.922	D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE ALPHA EXTENSION CIT	1.905
1.834	D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE ALPHA EXTENSION FUND	35.573
1.846	D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE ALPHA EXTENSION FUND L THE CORPORATION TRUST COMPANY CORPORATION TRUST	20.656
1.896	D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE ALPHA EXTENSION FUND L.P.	18.613
2.265	D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE TRUST FUND	112.175
1.886	D	ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT	81.489
1.683	D	ARROWSTREET INV TRUST - ARROWSTREET DEV MKT ALPHA EXT TRUST	14.117
1.688	D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT	4.913
1.689	D	ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND PORTFOLIO MARGIN ACC	12.777
1.271	D	ARROWSTREET US GROUP TRUST	280.286
1.674	D	ARROWSTREET US GROUP TRUST - ARROWSTREET GLOBAL EQUITY - ALP	3.552
1.673	D	ARROWSTREET US GROUP TRUST - ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY ALPHA EXT FD A SUB-FD OF ARROWSTREET US GRP TST PORTFOLIO	12.765
1.831	D	ARROWSTREET US GROUP TRUST-ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY-	249
1.485	D	ARVEST FOUNDATION	128
1.419	D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF	15.129
1.446	D	ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS ICAV	1.359
115	D	ASSICURAZIONI GENERALI SPA	311
837	D	ASSURDIX	31.940
2.127	D	ATBIS INTERNATIONAL EQUITY POOL	31.738
72	D	ATCP-UI-FONDS	3.326
691	D	ATHENA PRESTIGE EUROPE AEROSPACE & DEFENSE	16.458
1.832	D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LIMITED	80.681
1.847	D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED	88.942
497	D	ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND, LTD.	388.805

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.664	D	ATLAS MACRO MASTER FUND LTD C/O BALYASNY ASSET MANAGEMENT L.P. ACTING AS IA	3.922
1.852	D	ATLAS MACRO MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED	3.647
895	D	ATOUT EUROLAND RESTRUCTURATION	30.132
891	D	ATOUT EUROPE HAUT RENDEMENT	2.500
215	D	AURELLAN GLOBAL SHARES FUND	1.623
1.324	D	AURION GLOBAL EQUITY FUND	1.280
2.010	D	AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST	330.018
469	D	AUSTRALIANSUPER	57.587
1.327	D	AUTORIDADE MONETARIA DE MACAU	5.051
50	D	AVADIS FUND-AKTIEN WELT AST 2	9.606
48	D	AVADIS FUND-AKTIEN WELT CO2 SELECT AST 2	4.924
1.536	D	AVALON PORTFOLIO II LLC	307
1.302	D	AVANTIS CIBC INTERNATIONAL EQUITY ETF	304
2.147	D	AVIP BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO	6.371
568	D	AVIVA INVESTORS FUNDS ACS - AI BALANCED LIFE FUND	5.830
579	D	AVIVA INVESTORS FUNDS ACS - AI BALANCED PENSION FUND	111.331
578	D	AVIVA INVESTORS FUNDS ACS - AI CAUTIOUS PENSION FUND	1.132
575	D	AVIVA INVESTORS FUNDS ACS - AI DISTRIBUTION LIFE FUND	2.543
330	D	AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND	6.638
600	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND	1.990
585	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	40.748
589	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	10.028
581	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND	51.996
580	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND	27.281
591	D	AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND	18.910
354	D	AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND I	102
372	D	AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND II	1.140
444	D	AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND III	2.926
357	D	AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND IV	2.142
326	D	AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND V	989
594	D	AVIVA INVESTORS UK FUND SERVICES LIMITED	38.544

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
340	D	AVIVA LIFE & PENSIONS IRELAND DAC	17.222
275	D	AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED	332.281
560	D	AVIVA LIFE AND PENSIONS UK LIMITED	3.163
2.017	D	AWARE SUPER	81.143
689	D	AXA AA DIVERSIFIE INDICIEL 1	27.004
682	D	AXA ASSICURAZIONI SPA	20.000
683	D	AXA FORCE DYNAMIQUE	736
2.279	D	AXA IM WORLD ACCESS VEHICLE ICAV	18.191
1.285	D	AXA MPS FINANCIAL DESIGNATED ACTIVITY CO	31.000
1.931	D	AXA MPS PREVIDENZA PER TE - CRESCITA	133.823
685	D	AXA PEA REGULARITE	328.361
692	D	AXA PENSION FUTURE	43.733
1.969	D	AXA WORLD FUNDS SICAV	71.232
206	D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION ITALIAN TREND	132.000
139	D	AZ FUND 1 AZ ALLOCATION PIR ITALIAN EXCELLENCE 70	39.000
140	D	AZ FUND 1 AZ EQUITY EUROPE	13.000
147	D	AZ FUND 1 CGM OPPORTUNISTIC EUROPEAN	8.000
163	D	AZ FUND 1-AZ ALLOCATION-ITALIAN LONG TERM OPPORTUNITIES	5.000
106	D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A	1.500
122	D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A	1.200
148	D	AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A	11.150
1.713	D	AZIMUT LIFE DAC	10.449
117	D	AZIMUT STRATEGIC TREND	6
212	D	AZIMUT TRADING	24
112	D	AZIMUT TREND	750
1.025	D	AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	1.014
1.313	D	AZL INTERNATIONAL INDEX FUND	21.918
1.098	D	B D WERNER FAMILY LIMITED PARTNERSH	634
286	D	BALL PACKAGING EUROPE	268
432	D	BANCO CENTRAL DE TIMOR-LESTE (BCTL)	14.292
1.284	D	BANK OF AMERICA	596.898
1.421	D	BANK OF BOTSWANA.	30
1.076	D	BANK OF KOREA	118.394
1.251	D	BANK OF KOREA	23.415
2.042	D	BANK OF KOREA	94
651	D	BAYERNINVEST KAPITALVERWALTUNGSGESELLSCHAFT MBH W/BAYERNINVEST ZK-FONDS	1.304
656	D	BAYERNINVEST KAPITALVERWALTUNGSGESELLSCHAFT MBH W/LIBI- FONDS	2.534
658	D	BAYERNINVEST KAPITALVERWALTUNGSGESELLSCHAFT MBH W/VECO (AKTIEN)	2.046
54	D	BAYERNINVEST KVG MBH BAYERNINVEST BWA 2-FONDS	20.340
45	D	BAYERNINVEST KVG MBH BAYERNINVEST KSKMSE-FONDS	278
51	D	BAYERNINVEST KVG MBH BAYERNINVEST TNCO-FONDS	3.500
7	D	BAYERNINVEST KVG MBH BG BAU ALTERSRUECK.	17.506
46	D	BAYERNINVEST KVG MBH STRATEGIC CORE EQUITY I	13.639

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
58	D	BAYERNINVEST KVG MBH VK EUROPA AKTIEN	35.768
61	D	BAYERNINVEST KVG MBH VKB PORTFOLIO VK MSCI WORLD	482
626	D	BAYERNINVEST LUX EUROZONE EQUITY INFRASTRUCTURE	104
404	D	BAYERNINVEST PAE-FONDS	26.600
196	D	BAYVK A4 FONDS	9.322
40	D	BCV ENHANCED EUROPE EQUITY ESG	6.241
41	D	BCV SYSTEMATIC PREMIA EUROPE EQUITY ESG	2.116
120	D	BDF FONDS E ACTIONS EUROPEENNES	6.000
1.517	D	BEAR CREEK INVESTMENT LLC	6.551
1.505	D	BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION	187
1.839	D	BEDFORD PROPERTY INC.	36.400
926	D	BEL EQUITY EUROPE	36.118
1.190	D	BELFIUS MANAGED PORTFOLIO	172.915
1.204	D	BELFIUS PENSION FUND BALANCED PLUS	62.114
1.202	D	BELFIUS PENSION FUND HIGH EQUITIES	125.507
1.203	D	BELFIUS PENSION FUND LOW EQUITIES	14.960
992	D	BENETTI ANGELICO	4
1.147	D	BENETTI ANGELICO	4
1.162	D	BERKELEY TRUST	116
901	D	BEST BUSINESS MODELS SRI	155.274
208	D	BEST INVESTMENT CORPORATION	32.735
790	D	BEST OF FUNDS GLOBAL SELECTION	68.000
897	D	BETAMAX EUROPE SMART FOR CLIMATE	1.262
1.708	D	BETASHARES GLOBAL SHARES ETF	13.180
723	D	BG MASTER FUND ICAV	6.185
811	D	BI FONDS G100 AKTIEN QTRON	11.963
659	D	BIGMAN ALAN	247
1.340	D	BLACKROCK - IG INTERNATIONAL EQUITY POOL	11.064
1.336	D	BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL FUND OF BLACKROCK FUNDS	117.686
1.924	D	BLACKROCK ASSET MANAGEMENT SCHWEIZ AG FOR ISHARES WORLD EX SWITZERLAND ESG SCREENED EQUITY INDEX	4.498
1.637	D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME 1	5.384
1.636	D	BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I	24.441
612	D	BLACKROCK CDN MSCI ACWI EX-CANADA INDEX FUND	21.646
615	D	BLACKROCK CDN MSCI EAFE EQUITY INDEX FUND	77.767
517	D	BLACKROCK CDN WORLD INDEX FUND	18.348
1.642	D	BLACKROCK COMMON CONTRACTUAL FUNDS	25.905
521	D	BLACKROCK DYNAMIC HIGH INCOME PORTFOLIO OF BLACKROCK FUNDS II	984
1.341	D	BLACKROCK FUND MANAGERS LIMITED	1.878
1.318	D	BLACKROCK FUND MANAGERS LTD	348.979
545	D	BLACKROCK FUNDS I ICAV	32.566
551	D	BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND (AUST)	491
501	D	BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.	47.167
512	D	BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION PORTFOLIO OF	445

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		BLACKROCK SERIES FUND, INC.	
548	D	BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION V.I. FUND OF BLACKROCK VARIABLE SERIES FUNDS, INC	10.935
1.333	D	BLACKROCK GLOBAL FUNDS	80.523
1.967	D	BLACKROCK GLOBAL INDEX FUNDS	29.481
502	D	BLACKROCK INDEX SELECTION FUND	211.682
505	D	BLACKROCK INSTITUTIONAL JERSEY FUNDS	1.100
520	D	BLACKROCK INSTITUTIONAL POOLED FUNDS PLC	32.120
514	D	BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS	3.427.457
516	D	BLACKROCK INTERNATIONAL INDEX V.I. FUND OF BLACKROCK VARIABLE SERIES FUNDS, INC.	4.097
1.309	D	BLACKROCK LIFE LIMITED	9.482
1.332	D	BLACKROCK LIFE LTD	3.837
511	D	BLACKROCK MANAGED VOLATILITY V.I. FUND OF BLACKROCK VARIABLE SERIES FUNDS, INC.	368
525	D	BLACKROCK MULTI-ASSET INCOME PORTFOLIO OF BLACKROCK FUNDS II	5.033
534	D	BLACKROCK SUSTAINABLE ADVANTAGE INTERNATIONAL EQUITY FUND OF BLACKROCK FUNDS	173
536	D	BLACKROCK TACTICAL OPPORTUNITIES FUND OF BLACKROCK FUNDS	9.807
2.027	D	BLACKROCK WORLD EX US CARBON TRANSITION READINESS ETF	2.991
314	D	BLERIOT	800
1.395	D	BLK MAGI FUND, A SERIES TRUST	175
2.225	D	BLUE CROSS AND BLUE SHIELD OF KANSAS, INC	308
1.447	D	BLUE WHALE INVESTMENT FUNDS ICAV	242.751
1.691	D	BLUEHARBOUR MAP I LP	200.445
1.788	D	BLUEPEARL MAP I LP.	233.565
2.298	D	BMO CANADIAN INCOME AND GROWTH FUND	5.268
2.183	D	BMO GLOBAL DIVIDEND OPPORTUNITIES FUND	26.393
2.182	D	BMO GLOBAL EQUITY FUND	790.367
2.297	D	BMO GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND	144.592
2.208	D	BMO MSCI EAFE INDEX ETF	164.065
2.209	D	BMO MSCI EAFE SMALL-MID CAP INDEX ETF	10.526
686	D	BNP PARIBAS ACTIONS EURO ISR	36.809
676	D	BNP PARIBAS ACTIONS PATRIMOINE ISR	80.066
699	D	BNP PARIBAS ACTIONS RENDEMENT ISR	48.303
679	D	BNP PARIBAS APOLLO THEMATIC ENERGY	18.070
696	D	BNP PARIBAS DEEP VALUE	10.715
700	D	BNP PARIBAS EASY - ALPHA ENHANCED EUROPE	1.014
704	D	BNP PARIBAS EASY - BLOOMBERG EUROPE DEFENSE	671.771
678	D	BNP PARIBAS EASY - ESG EUROZONE BIODIVERSITY LEADERS PAB	3.020
681	D	BNP PARIBAS EASY - MSCI EMU	2.206
675	D	BNP PARIBAS EASY - MSCI EUROPE	2.656

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
703	D	BNP PARIBAS EASY ICAV - BNP PARIBAS EASY MSCI ACWI SRI PAB UCITS ETF	384
705	D	BNP PARIBAS EASY ICAV - BNP PARIBAS EASY MSCI WORLD EQUAL WEIGHT SELECT UCITS ETF	983
698	D	BNP PARIBAS EASY ICAV - BNP PARIBAS EASY MSCI WORLD MIN TE UCITS ETF	4.117
693	D	BNP PARIBAS EASY ICAV - BNP PARIBAS EASY MSCI WORLD UCITS ETF	1.029
707	D	BNP PARIBAS EASY MSCI EMU MIN TE	105.033
706	D	BNP PARIBAS EASY MSCI EUROPE MIN TE	103.925
694	D	BNP PARIBAS EUROPE NEXT TECH	108.320
695	D	BNP PARIBAS FUNDS - EUROPE STRATEGIC AUTONOMY	491.812
1.058	D	BNY MELLON INDEX FUNDS, INC. - BNY MELLON INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.951
1.057	D	BNY MELLON INTERNATIONAL EQUITY ETF	19.257
1.055	D	BNYM MELLON CF SL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	24.048
1.259	D	BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMER	4.204
474	D	BOARD OF TRUSTEES OF THE NATIONAL PROVIDENT FUND AS TRUSTEE OF THE GLOBAL ASSET TRUST	3.575
1.142	D	BOCHK GLOBAL EQUITY FUND	1.483
1.129	D	BOC-PRUDENTIAL EUROPEAN EQUITY FUND	4.435
1.119	D	BOC-PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND	25.318
1.164	D	BOC-PRUDENTIAL GLOBAL EQUITY FUND	5.810
25	D	BOEHM VADIM	1
1.167	D	BONITAS POOLED INVESTMENT FUND SERIES - SMART EUROPEAN EQUITY FUND	5.401
1.115	D	BOULDER RIVER LLC	455
864	D	BOURBON MULTIFACTEUR	2.099
24	D	BOZIK PETER	8
1.086	D	BPB INVESTMENT LP	359
867	D	BRED CROISSANCE	88.680
1.394	D	BRIDGE BUILDER INTERNATIONAL E	16.930
1.838	D	BRIDGEWATER BLUE PEAK FUND LP.	7.176
496	D	BRIDGEWATER PURE ALPHA EURO-FUND, LTD	7.654
1.685	D	BRIDGEWATER PURE ALPHA FUND III LTD.	13.199
1.226	D	BRIDGEWATER PURE ALPHA STERLING FUND, LTD	5.413
669	D	BRIDGEWATER PURE ALPHA TRADING CO (GCM)	5.788
1.224	D	BRIDGEWATER PURE ALPHA TRADING COMPANY II, LTD	402.869
498	D	BRIDGEWATER PURE ALPHA TRADING COMPANY IV, LP	5.788
1.670	D	BRIDGEWATER PURE ALPHA TRADING COMPANY LTD	41.912
819	D	BRIE PICARDIE EQUILIBRE	334
2.022	D	BRIGHTER SUPER	21.283
2.003	D	BRIGHTHOUSE FUNDS TRUST II METLIFE MSCI EAFE INDEX PORTFOLIO	27.077
1.638	D	BRITISH COLUMBIA INVESTMENT MANAGEMENT CORPORATION.	1.346

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.106	D	BROADWATERS PARTNERSHIP, LP	682
1.135	D	BRUCE D WERNER TRUST	382
1.248	D	BRUCE P BICKNER TRUST	316
1.048	D	BRUCE POWER PENSION PLAN .	1.205
379	D	BT EUROPEAN SHARE FUND	7.272
358	D	BT INTERNATIONAL FUND	4.223
1.518	D	BUILDERS ASSET MANAGEMENT WATER LLC	1.793
1.595	D	BUILDERS VISION FOUNDATION	9.729
362	D	BUMA-UNIVERSAL-FONDS I	4.350
1.246	D	BUNRATTY HOLDING LLC	511
246	D	BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND	4.751
243	D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND	1.560
348	D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND	33.946
542	D	BUREAU OF PUBLIC SERVICE PENSION FUND	3.970
2.094	D	BURROUGHS WELLCOME FUND	14.624
176	D	BUSS (QUEENSLAND) POOLED SUPERANNUATION TRUST	18.303
494	D	BW PASPG, LTD.	17.646
490	D	BW-M PA 24, LTD	10.947
1.854	D	BWTA TRADING FUND II (ALPHA), LP C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LTD	3.679
1.096	D	C A FEAGIN 2012 TR FBO CHASE FEAGI	830
1.102	D	C A FEAGIN 2012 TR FBO MORGAN FEAG	877
315	D	C ET A	185
818	D	CA SA EXPANSION ESG	1.978
738	D	CA VITA PIR AZ	900
2.294	D	CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC	214.968
1.820	D	CAISSE DE RETRAITE D`HYDRO-QUEBEC	171.064
727	D	CAIXABANK ASSET MANAGEMENT, SGIIC, S.A.	459.782
2.037	D	CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	752.216
2.180	D	CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM	485.800
1.578	D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND	700
1.577	D	CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND	800
2.257	D	CALVERT VP EAFE INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	4.167
965	D	CAMBRIDGE UNIVERSITY ALL WORLD EQUITY FD	1.429
966	D	CAMBRIDGE UNIVERSITY DEVELOPED MARKETS EQUITY FUND	1.000
1.882	D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)	1.551.657
1.800	D	CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN	9.001
1.017	D	CANADIAN PACIFIC RAILWAY COMPANY PENSION PLAN	47.303
1.236	D	CANDRIAM BUSINESS EQUITIES	97.488
775	D	CANDRIAM EQUITIES L EMU	6.866
785	D	CANDRIAM EQUITIES L EUROPE	8.821
782	D	CANDRIAM EQUITIES L EUROPE OPTIMUM QUALITY	69.144
791	D	CANDRIAM EQUITIES L EUROPEAN AUTONOMY	119.791
788	D	CANDRIAM EQUITIES L GLOBAL INCOME	1.360

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
779	D	CANDRIAM L BALANCED ASSET ALLOCATION	13.470
780	D	CANDRIAM L CONSERVATIVE ASSET ALLOCATION	13.304
781	D	CANDRIAM L DYNAMIC ASSET ALLOCATION	498
984	D	CANI ALESSIO	5
416	D	CANNES INVESTISSEMENTS	2.000
717	D	CAPITAL GROUP EMPLOYEE BENEFIT INVESTMENT TRUST	407.120
2.219	D	CAPITAL GROUP GLOBAL EQUITY FUND (CANADA)	785.766
2.313	D	CAPITAL GROUP GLOBAL EQUITY SELECT ETF (CANADA)	14.617
716	D	CAPITAL GROUP UK - NEW PERSPECTIVE FUND	13.143
720	D	CAPITAL INTERNATIONAL FUND	496.672
722	D	CAPITAL WORLD GROWTH AND INCOME FUND	6.372.221
452	D	CAPSUGEL	1.132
2.251	D	CAPULA TAIL RISK MASTER FUND LIMITED	1.827
80	D	CARDIF ASSURANCE VIE	16.023
708	D	CARDIF ASSURANCES RISQUES DIVERS	2.086
66	D	CARDIF RETRAITE	788
431	D	CARESUPER	144.924
311	D	CARGILL ACTIONS	982
300	D	CARGILL MIXTE	294
625	D	CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND	73.250
1.262	D	CARNE GLOBAL FUND MANAGERS (IRELAND) LIMITED	926
1.503	D	CARNE GLOBAL FUND MANAGERS IRELAND LIMITED ACTING IN ITS CAP	54.259
1.124	D	CAROL J BARNETT CHARITABLE REMAINDE	1.000
1.114	D	CAROL J BARNETT CHARITABLE REMAINDER UNITRUST	1.811
1.125	D	CAROL J BARNETT GRANDCHILDRENS IRREVOCABLE TRUST	1.193
848	D	CARP INDO	13.943
879	D	CARPIMKO DIVERSIFIE AGI	15.232
863	D	CARPIMKO EUROPE	20.000
862	D	CARPIMKO PTES ET MOYENNES CAPI C	5.645
1.084	D	CARYN CAFFARELLI LIVING TRUST	643
981	D	CASAGRANDE MILO	1
26	D	CASTELL AKTIEN EUROPA	1.630
1.581	D	CATERPILLAR INC. MASTER RETIREMENT TRUST	2.906
1.582	D	CATERPILLAR INVESTMENT TRUST.	3.299
2.156	D	CATHAY LIFE INSURANCE CO LTD	19.261
1.139	D	CATHERINE IRENE KING REVOCABLE	589
884	D	CAVEC LA FRANCAISE DIVERSIFIE	9.782
623	D	CAW CANNIE INTERNATIONAL LIMITED	15.000
2.240	D	CAYMAN ISLANDS CHAMBER OF COMMERCE PENSION FUND	1.738
201	D	CBP GROWTH SMC	12.164
1.803	D	CC&L ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY FUND	3.079
1.828	D	CC&L Q 140/40 FUND.	435
1.787	D	CC&L Q EMERGING MARKETS EQUITY EXTENSION MASTER FUND LTD C/O CONYERS TRUST COMPANY (CAYMAN) LIMITED	4
1.848	D	CC&L Q GLOBAL EQUITY EXTENSION FUND.	3.007

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.804	D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND II.	65
1.779	D	CC&L Q WORLD EX-USA EQUITY EXTENSION MASTER FUND LTD.	5
1.067	D	CCANDL Q INTERNATIONAL EQUITY FUND	1.423
962	D	CDC ACTIONS EURO ISR	16.259
963	D	CDC DIVERSIFIE ISR SOLIDAIRE	9.626
709	D	CDN MSCI EAFE EXTENDED ESG FOCUS INDEX FUND A	103.270
539	D	CDN MSCI WORLD EX-CANADA MINIMUM VOLATILITY INDEX FUND	1.446
2.077	D	CENTRAL PROVIDENT FUND BOARD	738
1.061	D	CERVURITE INTERNATIONAL LLC	11.979
941	D	CET STRATEGIC EQUITIES	2.519
1.750	D	CFSIL RE CNEALTH GS FD 16	10.657
1.705	D	CFSIL-COMMONWLTH GBL SHARE FD 17	8.185
1.458	D	CG TPT AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME	3.124
316	D	CGI DYNAMIQUE	1.426
713	D	CGMPV, LLC	115
793	D	CH EUROPEAN EQ ACAD	27.117
794	D	CH INTERNATIONAL EQ AQR	6.097
796	D	CH PROVIDENT 1 FD AQR	15.606
1.858	D	CHALLENGE FUNDS CHALLENGE ITALIAN EQUITY	114.000
795	D	CHALLENGE ITALIAN EQUITY	182.592
1.091	D	CHARLES A FEAGIN REVOCABLE TRUST	534
1.477	D	CHARLES C. GATES TRUST OF 6/30/1941	534
1.784	D	CHARTER OAK ALTA MASTER FUND LP	372.741
1.629	D	CHEVRON MASTER PENSION TRUST	2.979
1.551	D	CHEVRON UK PENSION TRUSTEE LIMITED AS TRUSTEE OF THE CHEVRON.	842
583	D	CHIYU BANKING CORPORATION LIMITED	11.140
1.039	D	CIBC EUROPEAN INDEX FUND	2.156
1.037	D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	6.405
1.034	D	CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEX POOL	1.550
1.035	D	CIBC INTERNATIONAL INDEX FUND	30.915
1.249	D	CIBC PENSION PLAN .	11.285
53	D	CIEPP - CAISSE INTER-ENTREPRISES DE PREVOYANCE PROFESSIONNELLE	36.270
729	D	CIN BELGIUM LIMITED	222
730	D	CIN BELGIUM LIMITED	202
731	D	CIN BELGIUM LIMITED	140
732	D	CIN BELGIUM LIMITED	104
1.655	D	CINCTIVE GLOBAL MASTER FUND LTD.	21
1.763	D	CITITRUST LIMITED	6.041
1.764	D	CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND	3.090
1.751	D	CITITRUST LTD	2.399
1.041	D	CITW FUND, LP	299
1.616	D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN	32.970

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
2.048	D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	233.172
1.628	D	CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.	23.104
2.296	D	CITY UNIVERSITY OF NEW YORK	396
1.644	D	CLEARWATER INTERNATIONAL FUND	9.386
776	D	CLEOME INDEX EMU EQUITIES	40.612
777	D	CLEOME INDEX EUROPE EQUITIES	85.466
778	D	CLEOME INDEX WORLD EQUITIES	1.103
1.575	D	CLINTON NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND.	948
483	D	CM AM CONVICTIONS SMALL & MIDCAP EURO	61.000
309	D	CM-AM ALIZES DYNAMIQUE	5.654
310	D	CM-AM ALIZES DYNAMIQUE PEA	1.778
462	D	CM-AM ALIZES TEMPERE	2.564
479	D	CM-AM CONVICTIONS EURO	87.500
430	D	CM-AM CONVICTIONS FLEXIBLE EURO	49.500
302	D	CM-AM EURO EQUITIES	82.470
450	D	CM-AM EUROPE GROWTH	290.000
420	D	CM-AM EUROPE VALUE	97.506
306	D	CM-AM SOUVERAINETE EUROPEENNE	22.935
421	D	CMI MEDIA	45
968	D	CNBF RB OSTRUM ACTION EURO	9.543
967	D	CNBF RC OSTRUM ACTION EURO	19.024
839	D	CNP ASSUR EUROPE CANDRIAM	21.870
263	D	CNP DNCA EUROPE VALUE	91.647
1.257	D	CNTRL PNSON FND INTRNTNL UNION	35.645
1.626	D	COAL STAFF SUPPERANNUATION SCHEME TRUSTEES LIMITED	16.181
280	D	COFACE N 1	1.347
353	D	COINVEST LIMITED	4.743
1.166	D	COLIN MCKEE TR - MCKEE GIFT TR	556
710	D	COLISEE PAUHESY	1.105
2.005	D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	387.385
1.757	D	COLONIAL FIRST STATE GLOBAL ASSET MANAGEMENT EQUITY TRUST 1	6.482
1.706	D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENT FUND 50.	8.556
1.707	D	COLONIAL FIRST STATE WHOLESALE INDEXED GLOBAL SHARE FUND..	32.046
2.295	D	COLUMBIA THREADNEEDLE (IRL) ICAV	1.819
350	D	COMMINGLED PENSION TRUST FUND (EAFE EQUITY INDEX) OF JP MORGAN CHASE BANK, N.A.	211.319
1.005	D	COMMISSION DE LA CAISSE COMMUNE	5.632
2.316	D	COMMONFUND STRATEGIC SOLUTIONS GLOBAL EQUITY, LLC	493
1.594	D	COMMONWEALTH OF MASSACHUSETTS EMPLOYEES DEFERRED COMPENSATION PLAN	2.993
1.218	D	COMMONWEALTH OF PA - TREASURY	5.253
1.322	D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA STATE EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM	1.617

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.220	D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA TREASURY DEPARTMENT	4.138
1.563	D	COMMONWEALTH SUPERANNUATION CORPORATION AS TRUSTEE FOR ARIA	36.693
2.054	D	COMPASS BALANCED GROWTH PORTFOLIO	86.253
2.122	D	COMPASS BALANCED PORTFOLIO	113.606
2.121	D	COMPASS CONSERVATIVE BALANCED PORTFOLIO	81.097
2.120	D	COMPASS CONSERVATIVE PORTFOLIO	14.578
2.055	D	COMPASS GROWTH PORTFOLIO	47.740
1.662	D	COMPASS HTV LLC C/O MIO PARTNERS INC	7.900
2.056	D	COMPASS MAXIMUM GROWTH PORTFOLIO	19.119
1.661	D	COMPASS OFFSHORE HTV PCC LIMITED - US DOLLARE SHARE CLASS	5.032
532	D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY	4.966
1.579	D	CONNOR CLARK & LUNN COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	389
634	D	CONSERVATION INTERNATIONAL FOUNDATION, INC.	64
240	D	CONSTANCE BE EUROPE	3.840
250	D	CONSTANCE BE WORLD	40.000
1.570	D	CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND.	394
449	D	CONSTRUCTION AND BUILDING UNIONS SUPERANNUATION FUND	19.688
1.472	D	CONSUMERS ENERGY COMPANY NON-UNION WELFARE BENEFIT TRUST TO PROVIDE FOR RETIREE HEALTH CARE AND	790
346	D	CONTINENTAL	898
425	D	CONVERGENCE ACTIONS EUROPE	26.380
321	D	CONVERGENCE ACTIONS FRANCE	11.040
352	D	CONVERGENCE EQUI SOCI RESP	9.597
789	D	CONVICTION PATRIMOINE ASSET G CONVICTION	10.000
1.274	D	COUNTY EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF COOK COUNTY	13.640
1.001	D	COUNTY EMPLOYEES` & OFFICERS` ANNUITY & BENEFIT FUND OF COOK COUN	9.343
489	D	COVALIS CAPITAL ENHANCED MASTER FUND LTD	25.570
1.695	D	COVALIS CAPITAL ENHANCED MASTER FUND LTD. COVALIS CAPITAL PARTNERS MASTER FUND LTD	81.501
493	D	COVALIS CAPITAL MASTER FUND AC	11.307
1.666	D	COVALIS CAPITAL MASTER FUND LTD.	39.396
1.665	D	COVALIS CAPITAL PARTNERS MASTER FUND LTD C/O COVALIS CAPITAL LLP ACTING AS IA	7.593
882	D	CPR ACTIONS EURO PREMIUM SELECT	339
949	D	CPR ALLOCATION THEMATIQUE RESPONSABLE	281
936	D	CPR EUROPE ESG POCHE COR	3
746	D	CPR INVEST EURO STRATEGIC AUTONOMY	162.907
754	D	CPR INVEST EUROPE DEFENSE	44.902
755	D	CPR INVEST EUROPEAN STRATEGIC AUTONOMY ACCUMULATION 2030	13.206

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
753	D	CPR INVEST THEMACTIVE ACCUMULATION 2030	5.193
101	D	CREDIT MUTUEL ASSET MANAGEMENT	5.000
1.952	D	CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)	193.037
847	D	CRN AMUNDI ACTIONS	17.532
307	D	CRYOSTAR SAS	99
1.515	D	CS PORTFOLIO LLC	45.280
771	D	CSA LOS EUROPE EQUITY	49.801
1.464	D	CSAA INSURANCE EXCHANGE	1.882
2.146	D	CUBE MULTI ASSET SUB TRUST	170
1.733	D	CUK-DEP-FRP-FP RUSSELL INVESTMENTS BALANCED MULTI ASSET FUND	886
518	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR JAPAN SCIENCE AND TECHNOLOGY AGENCY 16619-9962	18.648
538	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR JAPAN SCIENCE AND TECHNOLOGY AGENCY 16619-9975	2.268
390	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR MIZUHO TRUST & BANKING CO., LTD. AS TRUSTEE FOR INTERNATIONAL EQUITY PASSIVE	82.251
1.392	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE	26.283
193	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: MHTB DEFENSE AND AEROSPACE RELATED EQUITY MOTHER FUND	17.267
219	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: MHTB INTERNATIONAL EQUITY ESG QUANTITATIVE FUND (ELIGIBLE INSTITUTIONAL INVESTORS ONLY)	3.522
231	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: SMTB HITOKUFUU DEVELOPED MARKETS EQUITY MOTHER FUND	765
349	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: SMTB NISSAY/ALLIANZ EUROPE EQUITY GROWTH MOTHER FUND	12.279
702	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: STB BNP PARIBAS EUROPE EQUITY INCOME AND GROWTH MOTHER FUND	2.723
182	D	CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: STB FOREIGN STOCK INDEX MOTHER FUND(CURRENCY HEDGED)	5.543
1.576	D	CYSTIC FIBROSIS FOUNDATION	2.789
128	D	D A S DIFESA AUTOMOBILISTICA SINISTRI SPA DI ASSICURAZIONE	411
927	D	DAN EQUILIBRE	2.812
317	D	DANIR	1.500
52	D	DANSKE BANK PULJEINVEST	5.901
370	D	DANSKE INVEST ALLOCATION	955
371	D	DANSKE INVEST SICAV	58.737
142	D	DC-AKTIEN-FONDS	1.970
1.278	D	DEAM-FONDS ZDV	2.828
1.165	D	DEBORAH A SCHMIDT REVOCABLE TRUST	606
78	D	DEKA INTERNATIONAL S.A. W/DEKA-EUROPA NEBENWERTE	11.900
627	D	DEKA INTERNATIONAL S.A. W/DEKA-EUROPAVALUE	2.334
649	D	DEKA INTERNATIONAL S.A. W/DEKA-SECURITY AND DEFENSE	100.000

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
4	D	DEKA INVESTMENT GMBH VZWL MASTERFONDS	30.450
663	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/ ROMA A-ROSE	936
665	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/ARIDEKA	50.000
647	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/BEMA3	5.000
644	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA EUROPE DEFENSE UCITS ETF	291.489
650	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA IHKLW W/U02	4.000
657	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA MSCI EUROPE MC UCITS ETF	11.526
636	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA MSCI EUROPE UCITS ETF	44.066
666	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA MSCI WORLD UCITS ETF	52.305
652	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA-EUROPA AKTIEN STRATEGIE	2.500
617	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA-EUROPAPOTENTIAL CF	31.910
667	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA-EUROPASELECT	60.000
633	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA-MULTI ASSET EUROPA FOKUS AS	16.500
653	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/HFW-FONDS W/S2 AKTIEN EUROPA	35.990
646	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/SKYHOOK INVEST - DEKA	149
655	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/TREVALIS U02	310
661	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/TUT-MASTERFONDS W/A-DAGOBERT U02	224
485	D	DEKA INVESTMENT GMBH W/VV E AACHEN 2020	6.000
664	D	DEKA VERMOEGENSMANAGEMENT GMBH W/LINGOHR-SYSTEMATIC-INVEST	53.000
197	D	DEKA-MASTER-HAEK I	13.937
35	D	DELLA RATTA LUCIO	18
531	D	DELTA AIR LINES, INC. DEFINED CONTRIBUTION PLANS MASTER TRUST	1.666
2.255	D	DESJARDINS HOLDING FINANCIER INC.	78
2.194	D	DESJARDINS INTERNATIONAL EQUITYIND EX ETF	25.538
1.397	D	DESTINATIONS INTERNATIONAL EQU	6.321
2.246	D	DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST	28.169
1.281	D	DEUTSCHE DCG EQ	1.137
546	D	DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)	1.058
1.715	D	DFA ALL COUNTRY EX US EQUITY MARKET SUBTRUST OF DFA GROUP TRUST	44.210
2.254	D	DGAM HEXAVEST INTERNATIONAL EQUITY FUND	3.275
415	D	DHAHRAN VALLEY BUSINESS SERVICES COMPANY	229
1.138	D	DIANE SUE RODRIGUEZ RAND TRUST	514
877	D	DIEZE	451
1.514	D	DILLON MARKETABLE SECURITIES COMMON TRUST FUND.	2.095
2.142	D	DIMENSIONAL FUNDS PLC	31.339
1.702	D	DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY 2 ETF OF DIMENSIONAL E	237.133

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
827	D	DIVERSIFIE SOLIDAIRE JAS HENNESSY AND CO	652
1.878	D	DIVERSIFIED EQUITY MASTER PORTFOLIO OF MASTER INV PORTFOLIO	3.504
267	D	DNCA EVOLUTIF PEA	13.536
165	D	DNCA INVEST - EVOLUTIF BALANCED	1.675
172	D	DNCA INVEST EVOLUTIF	291.740
141	D	DNCA INVEST VALUE EUROPE	471.890
1.082	D	DOLCAY INVESTMENTS LTD	1.171
1.473	D	DORIS DUKE CHARITABLE FOUNDATION INC	86
1.112	D	DORIS K CHRISTOPHER 1996	11.716
1.104	D	DORIS K. CHRISTOPHER 2021 GIFT TR	984
878	D	DORVAL CONVICTIONS	6.300
876	D	DORVAL CONVICTIONS PEA	2.200
883	D	DORVAL DRIVERS EUROPE	32.761
798	D	DPAM B BALANCED FLEXIBLE	4.450
802	D	DPAM B EQUITIES EUROLAND	65.000
799	D	DPAM B EQUITIES EUROPE INDEX	33.000
800	D	DPAM DBI RDT B EQUITIES EMU INDEX	55.400
801	D	DPAM DBI RDT B EQUITIES EUROLAND	4.498
756	D	DPAM L EQUITIES EUROPE DEFENCE	59.177
1.481	D	DRIEHAUS INTERNATIONAL DEVELOPED EQUITY FUND	997
2.247	D	DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST	14.188
2.248	D	DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST	1.387
1.482	D	DUKE ENERGY CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	3.051
630	D	DUNHAM INTERNATIONAL STOCK FUND	2.185
1.965	D	DWS INVEST	85.726
2.224	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR DEAM-FONDS CPT	3.394
2.189	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR DEAMFONDS GSK 1	4.339
2.102	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR DEAMFONDS KGPENSIONEN	1.916
2.187	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR DEAMFONDS PG EQ	9.700
2.029	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS QI EUROZONE EQUITY	18.013
2.031	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS SMART INDUSTRIAL TECHNOLOGIES	213.131
2.100	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS-FONDS FIA EQUITIES	4.477
2.098	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS-FONDS MKGJ	17.650
2.198	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS-FONDS SFT MASTER	778
2.030	D	DWS INVESTMENT GMBH FOR MULTI-INDEX EQUITY FUND	3.088
1.279	D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS-FONDS BPT	77.000
1.280	D	DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS-FONDS ZDV EVO	644
637	D	DWS INVESTMENT GMBH W/BBR 1 AP	7.381
642	D	DWS INVESTMENT GMBH W/DWS-FONDS BBME A1	6.000
1.966	D	DWS MULTI ASSET PIR FUND	21.211
1.511	D	DYNASTY INVEST LTD	1.869
2.105	D	E TRADE NO FEE INTERNATIONAL INDEX FUND	912
1.375	D	E.T.H.I.C.A.	36.821

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
2.046	D	EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND	274.031
183	D	EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND	1.072.104
2.161	D	EATON VANCE GLOBAL INCOME BUILDER FUND	12.207
1.060	D	EATON VANCE MANAGEMENT	118
2.300	D	EATON VANCE TAXMANAGED GLOBAL DIVIDEND INCOME FUND	54.830
198	D	ECHIQUIER AGENOR EURO SRI MID CAP	49.740
68	D	ECHIQUIER AGENOR SRI MID CAP EUROPE	233.089
64	D	ECHIQUIER AGRESSOR	126.887
90	D	ECHIQUIER ARTY	63.918
205	D	ECHIQUIER FUND - ECHIQUIER SPACE	210.910
905	D	ECOFI CAPITAL GARANTI 2029	47.248
904	D	ECOFI SMART TRANSITION	43.882
457	D	ECOLAB DIVERSIFIE	677
283	D	ECOLAB PRUDENT	40
435	D	ECRINS CAPITAL	3.000
247	D	EDC HORIZON	7.336
970	D	EDF RETRAITE LONG TERME INDICIELLE	13.104
812	D	EDR SICAV MISSION EUROPA	6.724
1.382	D	EFFEPILUX SIC-AZIONARIO PICTET	4.020
875	D	EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE	8.007
1.823	D	E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED	19.400
2.093	D	ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW	51.624
313	D	ELIOR EPARGNE DIVERSIFIE	68
1.243	D	ELIZABETH E RIORDAN 1997 TR	993
1.857	D	ELLERSTON CP LTD AS RES FR ELLERSTN GLOBAL EQ MANAGER FD C/O ELLERSTON CAPITAL LIMITED ACTING AS RESPONSIBLE ENTITY	16.600
1.646	D	ELO MUTUAL PENSION INSURANCE COMPANY ELO MUTUAL PENSION INSURANCE COMPANY	69.349
456	D	ELOIR	4.000
400	D	EMBO-FONDS	9.491
2.020	D	EMERGENCY SERVICES SUPERANNUATION SCHEME	3.336
1.465	D	EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS.	51.061
2.277	D	EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY	15.049
1.850	D	ENGADINE EQUITY MASTER FUND	180.335
1.659	D	ENGINE CAPITAL L.P.C/O ENGINE CAPITAL MANAGEMENT LP	14.105
1.660	D	ENGINE JET CAPITAL L.P.C/O ENGINE CAPITAL MANAGEMENT LP	1.408
1.658	D	ENGINE LIFT CAPITAL LP C/O ENGINE CAPITAL MANAGEMENT	1.429
986	D	ENGLE JOSHUA	1
1.145	D	ENGLE JOSHUA	1
177	D	ENHANCED INDEX INTERNATIONAL SHARE FUND	5.444
998	D	ENSIGN PEAK ADVISORS, INC.	154.071
293	D	ENTREPRENEURS CROISSANCE PERENNE	3.000
873	D	EPARGNE ETHIQUE FLEXIBLE	707

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
828	D	EPARGNE MODEDEREE THALES	6.545
906	D	EPARGNE SOLIDAIRE EQUILIBRE THALES	11.153
1.938	D	EPSILON ASSOCIATI SGR - EPSILONSGR DLONGRUN	191
1.937	D	EPSILON ASSOCIATI SGR - EPSILONSGR QRETURN	4.124
1.939	D	EPSILON FUND - EURO Q-EQUITY	243
305	D	EPSON FRANCE EURO ACTIONS	187
440	D	EQ ADVISORS TRUST - ATM INTERNATIONAL MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	16.371
290	D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/AB DYNAMIC AGGRESSIVE GROWTH PORTFOLIO	3.891
249	D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/AB DYNAMIC GROWTH PORTFOLIO	4.455
439	D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/AB DYNAMIC MODERATE GROWTH PORTFOLIO	5.225
508	D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/GLOBAL EQUITY MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	6.183
256	D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	57.456
500	D	EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	23.119
1.564	D	EQUIPSUPER	4.133
480	D	EQUITABLE FINANCIAL LIFE INSURANCE COMPANY	2.630
291	D	ERAFP ACTIONS EURO I	1.282.723
287	D	ERAFP ACTIONS EURO III	562.702
292	D	ERAFP ACTIONS EURO IV	275.762
88	D	ERAFP ACTIONS EURO VIII	93.872
209	D	ERAFP ACTIONS EUROPE I	283.919
98	D	ERI BAYERNINVEST FONDS AKTIEN EUROPA	6.302
529	D	ESG INSIGHTS WORLD EX USA FUND B	2.150
1.357	D	ESK EXCLUSIF	8.000
2.339	D	ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND	29.158
1.953	D	EURIZON AM SICAV	2.458
1.934	D	EURIZON AZIONI EUROPA	96.696
1.941	D	EURIZON AZIONI INTERNAZIONALI	90.902
1.935	D	EURIZON AZIONI ITALIA	475.151
1.942	D	EURIZON CAP SGR-RENDITA	1.830
1.945	D	EURIZON DYNAMIC STEP TO GLOBAL TRENDS	2.570
1.959	D	EURIZON FUND	1.310.154
1.955	D	EURIZON FUND II	106.405
1.971	D	EURIZON INVESTMENT SICAV	21.262
1.958	D	EURIZON NEXT 2.0	69.545
1.940	D	EURIZON PIR ITALIA AZIONI	14.738
1.936	D	EURIZON PROGETTO ITALIA 40	66.348
1.933	D	EURIZON PROGETTO ITALIA 70	123.836
1.943	D	EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027	7.000
1.946	D	EURIZON STEP TO GLOBAL TRENDS	321
1.944	D	EURIZON THEMATIC OPPORTUNITIES ESG 50 LUGLIO 2026	1.160
268	D	EURO CONVICTIONS	7.500

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.840	D	EURO PARTNERS ARBITRAGE FUND	43.600
109	D	EUROP ASSISTANCE ITALIA SPA	542
105	D	EUROP ASSISTANCE SA	1.301
885	D	EUROPA VALEURS	8.465
1.992	D	EUROPE INVESTMENT FUND	17.184
792	D	EUROPEAN COLLECTION LANSD	41.050
487	D	EWP PA FUND, LTD	16.121
1.496	D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR MANAGEMENT EM	28
1.499	D	EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES	973
1.483	D	EXELON FOUNDATION	248
334	D	FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY	5.198
2.324	D	FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND	5.829
2.333	D	FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND	5.816
1.540	D	FCM INTERNATIONAL LLC	4.473
87	D	FCP ALM ACTIONS EUROPE ISR	50.063
71	D	FCP FCE PLCT INTERNATIONAL ESG PLUS	21.785
91	D	FCP FRANCE PLACEMENT EURO ESG	132.125
82	D	FCP FRANCE PLCT INTERNATIONAL ESG	47.418
821	D	FCP HAMELIN DIVERSIFIE FLEX II	2.400
150	D	FCP IRCOM RETRAITE DIVERSIFIE	14.945
104	D	FCP SODIUM I	22.375
304	D	FCPE PHOENIX OCP	269
475	D	FDF2 BS FINANCES	2.000
406	D	FDF2 CALAQ	241
427	D	FDF3 PLANTIN	1.000
913	D	FDJ EQUILIBRE SOLIDAIRE	2.833
2.069	D	FDP GLOBAL SMALL CAP EQUITY PRIVATE PORTFOLIO	20.845
845	D	FDRN AMUNDI	5.863
1.179	D	FEDERATED HERMES INTERNATIONAL SMALL-MID COMPANY FUND	55.443
384	D	FEDERATED UNIT TRUST	29.563
86	D	FEDERIS ISR EURO	3.825
318	D	FEDEX	826
2.160	D	FEDEX CORPORATION EMPLOYEES PENSION TRUST	2.568
872	D	FGV ACTIONS EUROPE LM A	20.245
942	D	FGV ACTIONS EUROPE LM B	27.626
270	D	FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)	48.393
1.231	D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY INTERNATIONAL INDEX FUND	1.507.034
262	D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SERIES INTERNATIONAL INDEX FUND	14.546
253	D	FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND	108.533

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
2.119	D	FIDELITY COVINGTON TRUST: FIDELITY ENHANCED INTERNATIONAL ETF	783.342
2.144	D	FIDELITY ENHANCED GLOBAL EQUITYINSTITUTIONAL TRUST	616
522	D	FIDELITY FUNDS - EMAI BASKETS POOL	22.173
535	D	FIDELITY FUNDS - GLOBAL MA DEFENSIVE EQ DERIVATIVES POOL	23.601
530	D	FIDELITY FUNDS - GMAI BASKETS POOL	214.602
526	D	FIDELITY FUNDS - ITALY POOL	161.537
519	D	FIDELITY FUNDS - SUSTAINABLE RESEARCH ENHANCED EUROPE EQUITY POOL	2.953
2.143	D	FIDELITY GLOBAL EX-U.S. EQUITY INDEX INSTITUTIONAL TRUST	2.718
576	D	FIDELITY GLOBAL INVESTMENT FUND - EUROPEAN EQUITY FUND	16.399
2.302	D	FIDELITY GLOBAL SMALL CAP OPPORTUNITIES FUND	120.000
2.301	D	FIDELITY GLOBAL SMALL CAP OPPORTUNITIES INSTITUTIONAL TRUST	8.000
245	D	FIDELITY INVESTMENT FUNDS - FIDELITY INDEX EUROPE EX UK FUND	50.636
382	D	FIDELITY INVESTMENT FUNDS - FIDELITY INDEX WORLD ESG SCREENED FUND	2.692
394	D	FIDELITY INVESTMENT FUNDS - FIDELITY INDEX WORLD FUND	94.807
2.172	D	FIDELITY INVESTMENT TRUST FIDELITY SERIES SUSTAINABLE NON-U.S.DEVELOPED MARKETS FUND	976
1.497	D	FIDELITY INVESTMENTS CHARITABLE GIFT FUND DTD 8/18/2009	3.818
2.275	D	FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND	38.493
1.228	D	FIDELITY SAI INTERNATIONAL INDEX FUND	163.820
2.173	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST FIDELITY FLEX INTERNATIONAL FOCUSED INDEX FUND	2.198
1.553	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY FLEX INTERNATIONAL INDEX FUND	41.077
229	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY GLOBAL EX U.S. INDEX FUND	203.794
223	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL MOMENTUM INDEX FUND	93.684
1.554	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SERIES GLOBAL EX U.S.	768.991
225	D	FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND	219.416
515	D	FIDELITY UCITS ICAV - FIDELITY EUROPE EQUITY RESEARCH ENHANCED UCITS ETF	319
189	D	FIDELITY UCITS II ICAV/FIDELITY MSCI EUROPE INDEX FUND	7.244
221	D	FIDELITY UCITS II ICAV/FIDELITY MSCI WORLD INDEX FUND	14.481
1.961	D	FIDEURAM FUND	37.241

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.932	D	FIDEURAM ITALIA	23.877
1.928	D	FIDEURAM PIANO AZIONI ITALIA	218.428
1.930	D	FIDEURAM PIANO BILANCIATO ITALIA 30	1.350
1.929	D	FIDEURAM PIANO BILANCIATO ITALIA 50	48.266
31	D	FINIENS FUTURA 1 UI SEGMENT D	3.000
1.038	D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO	2.692
628	D	FIRST AMERICAN MULTI - MANAGER INTERNATIONAL EQUITY FUND	3.980
1.227	D	FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND	23.711
1.232	D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF	13.223
1.230	D	FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF	13.566
1.229	D	FIRST TRUST GLOBAL FUNDS PLC	48.366
1.233	D	FIRST TRUST INTERNATIONAL RISING DIVIDEND ACHIEVERS ETF	184
1.235	D	FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	14.620
437	D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND	4.832
1.087	D	FLK TE LLC	2.021
1.286	D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	25.700
1.287	D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	29.182
1.288	D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	132.924
566	D	FLOURISH INVESTMENT CORPORATION	266.795
1.881	D	FONDITALIA	811.375
1.949	D	FONDO PENSIONE APERTO GIUSTINIANO	1.893
1.948	D	FONDO PENSIONE APERTO IL MIO DOMANILAN	74.444
125	D	FONDO PENSIONE COMETA	34.088
127	D	FONDOPOSTE	37.483
49	D	FONDS DE PLACEMENT UNIGE - ACTIONS ETRANGERES	2.556
96	D	FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES	75.664
2.256	D	FONDS DGIA HEXAVEST ACTIONS OPPORTUNITIES MONDIALES	176
934	D	FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS 1	14.242
1.548	D	FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS	2.123
1.155	D	FOOLIQ EHF	339
1.569	D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..	5.801
1.634	D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST	520
277	D	FORD PENSION UNIVERSAL	1.452
405	D	FOREIGN STOCK INDEX MOTHER FUND	28.891
1.513	D	FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY LIMITED PARTNERSHIP	15.204
258	D	FOVERUKA PENSION UNIVERSAL	4.849
151	D	FRANCE PLACEMENT EURO ESG PLUS	187.407
1.157	D	FRANCIS FAMILY FUND APS	1.036
2.053	D	FRANK RUSSEL INSTITUTIONAL FUNDS PLC	700
466	D	FRANKLIN FUND ALLOCATOR SERIES - FRANKLIN GLOBAL	144.224

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		ALLOCATION FUND	
341	D	FRANKLIN FUND ALLOCATOR SERIES - FRANKLIN INTERNATIONAL CORE EQUITY (IU) FUND	31.819
360	D	FRANKLIN GLOBAL CORE EQUITY FUND	223
351	D	FRANKLIN INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	41.230
1.205	D	FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	6.570
343	D	FRANKLIN SUSTAINABLE INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	2.087
1.209	D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN INTERNATIONAL CORE DIVIDEND TILT INDEX ETF	17.400
1.206	D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST FRANKLIN FTSE EUROPE ETF	3.210
1.207	D	FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST FRANKLIN FTSE EUROZONE ETF	3.690
1.208	D	FRANKLIN TEMPLETON ICAV	90
389	D	FRANKLIN TEMPLETON INVESTMENT FUNDS	328
1.168	D	FRANKLIN TEMPLETON INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED	206
397	D	FUNDACAO CALOUSTE GULBENKIAN	2.781
1.512	D	FUNDO DE PENSOES .	4.740
1.914	D	FUNDO DE SEGURANCA SOCIAL DO GOVERNO DA REGIAO ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE MACAU	9.227
210	D	FUTURE GROUP INTERNATIONAL EQUITIES FUND	14.279
1.746	D	FUTURE WORLD DEVELOPED EQUITY INDEX FUND (3500)	2.657
132	D	G RET2 E HORIZON GIAM	1.254
111	D	G RET2 RETR IRP GIAM	19.522
1.094	D	GAIL L MCLACHLAN DECLARATION OF	1.223
2.139	D	GAM STAR FUND PLC	111.685
1.441	D	GARD UNIT TRUST	3.965
1.455	D	GARRISON PROPERTY AND CASUALTY INSURANCE COMPANY	971
907	D	GEMINVEST	3.950
1.423	D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE.	112.746
1.424	D	GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE.	57.032
143	D	GENERALI FUTURE LEADERS ITALIA	48.300
138	D	GENERALI GLOBAL - FONDO PENSIONE APERTO A CONTRIBUZIONE DEFINITA	66.893
204	D	GENERALI INVESTMENTS SICAV	6.479
174	D	GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS	70.000
114	D	GENERALI ITALIA SPA	271.579
170	D	GENERALI SEGUROS SA	1.384
63	D	GENERALI VIE	39.743
173	D	GENERATE WHOLESALE UNIT TRUST SCHEME	596
121	D	GENERTEL SPA	3.293
107	D	GENRALI ITALIA SPA	4.026
154	D	GID-FONDS AVAOT 2	3.481
299	D	GL INVEST	1.000

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.335	D	GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO	1.258
1.466	D	GLOBAL DEVELOPED MARKET PASSIVE EQUITY FUND	1.404
213	D	GLOBAL EQUITIES ENHANCED INDEX FUND	98.493
1.532	D	GLOBAL EQUITY SERIES OF SALT CREEK INVESTMENTS LLC	2.111
524	D	GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)	3.583
541	D	GLOBAL FUNDS TRUST COMPANY	2.791
925	D	GLOBAL MULTI FACTOR EQUITY FUND	20.045
1.789	D	GLOBAL OPPORTUNITIES LLC	66
1.790	D	GLOBAL OPPORTUNITIES OFFSHORE LTD	53
367	D	GLOBAL PLATFORM	20.270
1.792	D	GLOBAL RESEARCH EQUITY EXTENDED MASTER FUND (CAYMAN) L.P. C/O OGIER GLOBAL (CAYMAN) LIMITED	999
1.378	D	GLOBAL SICAV - OFI INVEST ESG	5.388
1.212	D	GLOBAL X DEFENSE TECH ETF	5.473.369
1.398	D	GLOBAL X ETFS ICAV	814.921
1.011	D	GLOBAL X MSCI EAFE INDEX ETF	2.722
1.920	D	GMO ALTERNATIVE ALLOCATION FUND	15.232
1.897	D	GMO BENCHMARK-FREE FUND	1.819
2.155	D	GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND	1.890
1.876	D	GMO IMPLEMENTATION FUND	3.893
1.301	D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST - GOLDMAN SACHS ACTIVE BETA EUROPE EQUITY ETF	2.443
1.303	D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST - GOLDMAN SACHS ACTIVE BETA INTERNATIONAL EQUITY ETF	68.607
1.292	D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST - GOLDMAN SACHS ACTIVEBETA WORLD LOW VOL PLUS EQUITY ETF	7.274
1.304	D	GOLDMAN SACHS ETF TRUST -GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIONAL EQUITY ETF	19.342
1.956	D	GOLDMAN SACHS FUNDS	407.932
1.957	D	GOLDMAN SACHS FUNDS II	28.735
344	D	GOLDMAN SACHS FUNDS VII	734
1.791	D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PLC-CUSTOM EUROPE EQUITY E	40.903
1.785	D	GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PLC-GLOBAL EQUITY MARKET N	141
1.293	D	GOLDMAN SACHS MSCI WORLD PRIVATE EQUITY RETURN TRACKER ETF	1.459
2.168	D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY DIVIDEND AND PREMIUM FUND	1.343
1.295	D	GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND	29.197
1.300	D	GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST - GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY	2.194
1.085	D	GORDON S PRUSSIAN MARITAL GST NON-EXEMPT TR	868
1.545	D	GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND	11.682
1.418	D	GOVERNMENT OF NORWAY	739.978

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
381	D	GOVERNMENT PENSION FUND	18.282
2.049	D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND	1.185.249
2.132	D	GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND	546.464
355	D	GOVERNMENT SUPERANNUATION FUND	19.019
1.151	D	GRAZIANI JEAN CHARLES	1
902	D	GREAT EUROPEAN MODELS SRI	7.994
2.220	D	GREAT GRAY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	7.167
1.299	D	GREAT-WEST CORE STRATEGIES - INTERNATIONAL EQUITY FUND	10.249
1.294	D	GREAT-WEST INTERNATIONAL INDEX FUND	63.210
1.480	D	GREENFINCH FOUNDATION	3.049
476	D	GROUPE ROCHE	8.302
1.116	D	GRUSECKI NEXGEN LLC	825
1.012	D	GUARDIAN I3 INTERNATIONAL QUALITY GROWTH FUND	3.125
1.585	D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND	25.471
1.479	D	GUY`S AND ST THOMAS` FOUNDATION	601
1.635	D	HALIFAX REGIONAL MUNICIPALITY MASTER TRUST	485
813	D	HAMELIN ACTIONS EUROPE PMC	9.422
2.145	D	HARBOR INTERNATIONAL EQUITY ETF	2.736
2.291	D	HARBOR OVERSEAS FUND	118.072
1.015	D	HARCO A. LIMITED	211
1.200	D	HARDMAN JOHNSTON INTERNATIONAL EQUITY FUND II,L.P	432.416
1.195	D	HARDMAN JOHNSTON INTERNATIONAL EQUITY FUND III, L.P.	44.320
2.097	D	HARTFORD SCHRODERS DIVERSIFIED GROWTH FUND	306
323	D	HARVEST GLOBAL VALUE OPPORTUNITIES EQUITY FUND	259
1.547	D	HAWTHORN DM LLC	8.211
1.546	D	HAWTHORN EQ LLC	20.522
2.175	D	HC CAPITAL TRUST - THE ESG GROWTH PORTFOLIO	561
2.306	D	HC CAPITAL TRUST- THE INSTITUTIONAL INTERNATIONAL EQUITY PORTFOL	5.469
1.855	D	HEL VED MASTER FUND C/O HEL VED CAPITAL MANAGEMENT LIMITED ACTING AS INVESTMENT ADVISOR	9.421
690	D	HELIOS	23.364
803	D	HELVETIA I EUROPA	23.998
284	D	HENKEL DIVERSIFIE N 1	807
1.022	D	HERITAGE AND STABILISATION FUND	60.000
387	D	HESTA	150.395
1.821	D	HEXAVEST WORLD FUND HEXAVEST INC.	741
429	D	HF	1.100
1.131	D	HIGHLANDS FUNDS I, LLC	3.488
1.036	D	HIGHSTREET GLOBAL EQUITY FUND	1.744
1.100	D	HILL LIVING TRUST	718
662	D	HOAG FAMILY TRUST U/A DTD 8-02-94	210
616	D	HOBART FAMILY INVESTMENTS LLC	997
1.651	D	HOLOCENE ADVISORS MASTER FUND LTD C/O HOLOCENE ADVISORS LP ACTING AS AN IA	18.233
1.510	D	HOLTEC INDIAN POINT 3 LLC MASTER DECOMMISSIONING	506

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		TRUST	
1.525	D	HOLTEC PALISADES LLC MASTER DECOMMISSIONING TRUST	640
2.095	D	HONG KONG HOUSING AUTHORITY	2.553
1.504	D	HONG KONG SPECIAL ADMINISTRATIVE REGION GOVERNMENT EXCHANGE	174.405
2.043	D	HONG KONG SPECIAL ADMINISTRATIVE REGION GOVERNMENTEXCHANGE FUND	17.154
2.096	D	HONG KONG SPECIAL ADMINISTRATIVE REGION GOVERNMENTEXCHANGE FUND	48.977
948	D	HOPE	7.500
684	D	HORIZON EPARGNE ACTIONS	24.691
1.506	D	HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME	15.303
1.121	D	HOWARD L MCKEE FAMILY TRUST	387
1.108	D	HOYT R. BARNETT FAMILY TRUST	2.529
1.470	D	HPE COMMON CONTRACTUAL FUND.	2.187
1.597	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1	2.508
1.610	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.	2.644
1.601	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.	3.094
1.602	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 2	1.076
1.598	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 3	3.458
1.606	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 5	1.381
1.612	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6	980
1.605	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.	2.972
1.603	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8.	3.077
1.604	D	HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.	1.118
1.608	D	HRW TRUST NO. 1 UAD 01/17/03	3.607
1.609	D	HRW TRUST NO. 2 UAD 01/17/03	4.189
1.600	D	HRW TRUST NO. 3 UAD 01/17/03	3.497
1.607	D	HRW TRUST NO. 4 UAD 01/17/03	1.161
29	D	HS 98 UBS	5.250
2.326	D	HSBC BANK PLC AS TRUSTEE OF STATE STREET AUT EUROPE EX UK S CREENED INDEX EQUITY FUND	4.854
2.334	D	HSBC BANK PLC AS TRUSTEE OF STATE STREET AUT GLOBAL INDEX EQUITY FUND	3.024
2.335	D	HSBC BANK PLC ASTRUSTEE OF STATE STREET AUT EUROPE EX UK INDEX EQUITY FUND	126.287
606	D	HSBC ETFS PUBLIC LIMITED COMPANY - HSBC MSCI EUROPE UCITS ETF	14.251
605	D	HSBC ETFS PUBLIC LIMITED COMPANY - HSBC MSCI WORLD UCITS ETF	100.477
587	D	HSBC GLOBAL FUNDS ICAV	571
603	D	HSBC GLOBAL INVESTMENT FUNDS	58.507
604	D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND	228.429
572	D	HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND	31.561
582	D	HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND (UNHEDGED)	97

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare / Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
573	D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND	7.432
569	D	HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND	13.923
1.101	D	HUNTER FAMILY FOUNDATION	9.017
1.427	D	IADB POST RETIREMENT BENEFITS FUND	2.624
1.425	D	IADB STAFF RETIREMENT FUND	7.125
1.568	D	IAGAM GLOBAL EQUITY TRUST.	3.512
1.493	D	IALUMBRA HOLDING TRUST	21.591
1.987	D	IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST	79.271
814	D	IBM FRANCE C	2.950
1.571	D	IBM PERSONAL PENSION PLAN TRUST	14.100
1.349	D	ICP PLACEMENT	215
1.241	D	IG MACKENZIE EUROPEAN EQUITY FUND	480.593
1.240	D	IG MACKENZIE INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	477.883
640	D	IKER JAMES	128
1.736	D	ILA - A-ILDSCG	1.536
1.738	D	ILA - A-ILEZEQG	8.177
1.737	D	ILA - A-ILGLOEQG	2.719
1.735	D	ILA - A-ILGLOEQN	766
1.740	D	ILA - RAFIMF	4.210
1.630	D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	449.921
1.631	D	ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	4.475
1.066	D	IMCO GLOBAL PUBLIC EQUITY LP	74.921
1.033	D	IMPERIAL INTERNATIONAL EQUITY POOL	14.296
438	D	INCOME INSURANCE LIMITED	2.822
89	D	INDEP`AM	30.000
1.223	D	INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM	44.213
797	D	INDOSUEZ BEL FD GLOBAL EQUITY DBI RDT	6.071
786	D	INDOSUEZ ESTRATEGIA TOP STYLES	10.150
911	D	INDOSUEZ EURO EXPANSION	33.051
1.311	D	INDUSTRIAL ALLIANCE INSURANCE AND FINANCIAL SERVICES INC	15.316
337	D	INDUSTRIENS PENSIONSFORSIKRING A/S	27.535
161	D	INFO-COMMUNICATIONS MEDIA DEVELOPMENT AUTHORITY	1.180
157	D	ING DIRECT SICAV	18.295
610	D	INNOVATOR GRADIENT TAC ROT STRAT ETF	1.897
2.238	D	INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST	3.184
1.960	D	INSTITUTIONAL SOLUTIONS FUND FCP-SIF	4.052
2.192	D	INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	53.995
1.861	D	INTERFUND SICAV	30.584
537	D	INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND B (INTLTB)	3.022
1.073	D	INTERNATIONAL BANK FOR RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT	7.855
1.752	D	INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC	226.762
2.091	D	INTERNATIONAL DEVELOPED EQUITY ACTIVE ETF	3.077
1.566	D	INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST	3.176

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.565	D	INTERNATIONAL EQUITIES PASSIVE B UNIT TRUST	239
2.013	D	INTERNATIONAL EQUITIES SECTOR TRUST	703
1.219	D	INTERNATIONAL EQUITY FUND	13.086
1.508	D	INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC	2.467
1.507	D	INTERNATIONAL EXPATRIATE BENEFIT MASTER TRUST	1.644
721	D	INTERNATIONAL GROWTH AND INCOME FUND	134.326
1.875	D	INTERNATIONAL MONETARY FUND	19.948
1.426	D	INTERNATIONAL MONETARY FUND RETIRED STAFF BENEFITS INVESTMENT ACCOUNT	3.672
1.549	D	INTERNATIONAL MONETARY FUND STAFF RETIREMENT PLAN	18.242
1.794	D	INTERNATIONAL RESEARCH EQUITY EXTENDED MASTER FUND (CAYMAN) L.P. C/O INTERTRUST CORP SVCS (CAYMAN) LTD	473
1.880	D	INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO	15.687
608	D	INTERNATIONALE KAPITALANLAGEGESELLSCHAFT MBH ACTING FOR THE ACCOUNT OF INKA LUCK FONDS UBS	11.580
207	D	INVERSABADELL 25, FI	973
175	D	INVERSABADELL 50, FI	533
216	D	INVERSABADELL 70, FI	219
2.239	D	INVESCO BCPL BADGER FUND, A SERIES OF INVESCO MULTI SERIES FUNDS II	572
1.189	D	INVESCO DWA DEVELOPED MARKETS MOMENTUM ETF	122.719
1.183	D	INVESCO INTERNATIONAL DEVELOPED DYNAMIC MULTIFACTOR ETF	2.931
1.182	D	INVESCO MARKETS II PLC	46.538
1.180	D	INVESCO MARKETS II PUBLIC LIMITED COMPANY	29.514
1.184	D	INVESCO MARKETS III PLC	2.758
1.185	D	INVESCO MSCI EAFE INCOME ADVANTAGE ETF	6.456
1.753	D	INVESCO POOLED INVESTMENT FUND - EUROPE FUND	2.401
1.181	D	INVESCO RAFI DEVELOPED MARKETS EX-U.S. ETF	25.670
1.186	D	INVESCO S AND P EUROPE 350 EQUAL WEIGHT INDEX ETF	2.066
1.188	D	INVESCO SANDP INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF	162.113
369	D	INVESTERINGSFORENINGEN BANKINVEST EUROPAEISK FORSVAR OG FREMSYN AKK. KL	52.352
408	D	INVESTERINGSFORENINGEN BANKINVEST EUROPAEISK FORSVAR OG FREMSYN KL	53.036
356	D	INVESTERINGSFORENINGEN BANKINVEST GLOBALE AKTIER INDEKS AKK. KL	1.318
361	D	INVESTERINGSFORENINGEN BANKINVEST, GLOBALE AKTIER INDEKS KL	6.380
380	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST DEFENCE & SECURITY - ACCUMULATING	28.927
338	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST EUROPA INDEKS BNP KL	44.308
342	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST EUROPA	36.819

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		INDEKS KL	
363	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST GLOBAL INDEKS - AKKUMULERENDE KL	8.174
364	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST GLOBAL INDEKS KL	38.304
385	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST GLOBAL INDEX 2 - ACCUMULATING	3.547
374	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST MIX 65 - AKKUMULERENDE	564
375	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST SELECT GLOBAL EQUITY SOLUTION - AKKUMULERENDE KL	17.980
373	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST SELECT GLOBAL EQUITY SOLUTION KL	25.008
378	D	INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST SELECT PP PENSION AKTIEALLOKERINGSFOND - ACCUMULATING KL	1.492
70	D	INVESTERINGSFORENINGEN MAJ INVEST FORSVARSAKTIER KL	13.872
103	D	INVESTERINGSFORENINGEN MAJ INVEST UCITS ETF DEFENCE & CYBERSECURITY	237.561
1.261	D	INVESTERINGSFORENINGEN NYKREDIT INVEST	7.479
1.272	D	INVESTERINGSFORENINGEN NYKREDIT INVEST GLOBALE AKTIER BASIS	7.397
1.277	D	INVESTERINGSFORENINGEN NYKREDIT INVEST TAKTISK ALLOKERING	5.408
1.256	D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST	221.428
1.270	D	INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA GROWTH KL	30.374
393	D	INVESTERINGSFORENINGEN SYDINVEST	74.417
956	D	INVESTISSEMENT N101	1.246
123	D	INVESTITORI EIGHTY TWENTY	3.480
135	D	INVESTITORI EUROPA	1.740
85	D	INVESTITORI FLESSIBILE	16.000
133	D	INVESTITORI PIAZZA AFFARI	19.950
1.657	D	ION MACRO FUND LP C/O MUFG FUND SERVICES (CAYMAN) LIMITED	10.475
920	D	IP ACTIONS EURO	11.293
1.334	D	IPROFILE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE POOL	24.125
1.003	D	IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF	25.990
84	D	IRCANTEC ACTIONS EUROPE AGI	250.000
272	D	IRCANTEC ACTIONS EUROPE CANDRIAM 2	12.215
285	D	IRCANTEC ACTIONS EUROPE LAZARD	248.350
1.734	D	IRISH LIFE ASSURANCE PLC	31.791
1.739	D	IRISH LIFE ASSURANCE.	36.137
319	D	IROISE	1.000
2.014	D	IRONBARK ROYAL LONDON DIVERSIFIED G LOBAL SHARE FUND	25.723
503	D	ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND	660

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.730	D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	1.993.474
1.977	D	ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF	162.596
1.731	D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF	155.579
1.729	D	ISHARES CORE MSCI INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS ETF	284.943
1.728	D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF	370.971
2.028	D	ISHARES DEFENSE INDUSTRIALS ACTIVE ETF	273.661
1.972	D	ISHARES ENHANCED INTERNATIONAL ACTIVE ETF	160
1.719	D	ISHARES ESG AWARE MSCI EAFE ETF	153.991
1.973	D	ISHARES ESG AWARE MSCI EAFE INDEX ETF	3.361
1.984	D	ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)	112.593
549	D	ISHARES EUROPE ETF	50.074
1.726	D	ISHARES EXPONENTIAL TECHNOLOGIES ETF	98.729
1.975	D	ISHARES EXPONENTIAL TECHNOLOGIES INDEX ETF	692
1.720	D	ISHARES GLOBAL INDUSTRIALS ETF	38.247
1.312	D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY	91.553
1.979	D	ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY	838.576
1.974	D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF	1.105
1.980	D	ISHARES IV PUBLIC LIMITED COMPANY	675.255
1.725	D	ISHARES MSCI ACWI ETF	88.084
1.724	D	ISHARES MSCI ACWI EX U.S. ETF	84.948
1.723	D	ISHARES MSCI EAFE ETF	974.212
1.721	D	ISHARES MSCI EAFE GROWTH ETF	414.329
1.976	D	ISHARES MSCI EAFE INTERNATIONALINDEX FUND	174.632
1.722	D	ISHARES MSCI EAFE MIN VOL FACTOR ETF	58.439
1.978	D	ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF	8.161
1.717	D	ISHARES MSCI EUROZONE ETF	352.086
1.732	D	ISHARES MSCI INTL MOMENTUM FACTOR ETF	136.541
1.718	D	ISHARES MSCI ITALY ETF	285.946
1.727	D	ISHARES MSCI KOKUSAI ETF	819
1.716	D	ISHARES MSCI WORLD ETF	25.963
504	D	ISHARES MSCI WORLD EX AUSTRALIA MOMENTUM ETF	230
1.310	D	ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY	149.309
1.983	D	ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE	77.567
1.986	D	ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)	213.677
1.985	D	ISHARES STOXX EUROPE LARGE 200 UCITS ETF (DE)	3.336
1.981	D	ISHARES V PUBLIC LIMITED COMPANY	879.429
1.982	D	ISHARES VI PUBLIC LIMITED COMPANY	235.973
1.314	D	ISHARES VII PUBLIC LIMITED COMPANY	223.082
506	D	ISHARES WHOLESALE INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	29.074
1.925	D	ISHARES WORLD EX SWITZERLAND EQUITY INDEX FUND II (CH)	1.681
1.700	D	ITALY STOCK FUND	8.200
1.105	D	J GARY FENCIK TRUST	1.809
1.436	D	J O HAMBRO CAPITAL MANAGEMENT GLOBAL OPPORTUNITIES FUND.	72.514

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
482	D	JAIME	850
1.141	D	JAMES E GOODWIN REV TR-MAWER	278
2.229	D	JANE TAFT INGALLS TR DTD 12 6 51 FDC ATTN GARY LOMBARDO	177
21	D	JANSEN MARC DANIEL	3
670	D	JANUS HENDERSON	185
118	D	JANUS HENDERSON EUROPEAN MID AND LARGE CAP FUND	108.230
137	D	JANUS HENDERSON EUROPEAN SELECTED OPPORTUNITIES FUND	321.513
130	D	JANUS HENDERSON FUND - CONTINENTAL EUROPEAN FUND	325.072
202	D	JANUS HENDERSON FUND - PAN EUROPEAN FUND	200.287
124	D	JANUS HENDERSON HORIZON FUND - EUROPEAN GROWTH FUND	26.913
1.756	D	JASON INGRID GUNILLA GARD DESIGNATED BENE PLAN/TOD	300
1.113	D	JEFFREY S ARONIN DESCENDANTS TR	1.588
1.140	D	JEFFREY S ARONIN REVOCABLE TRUST UAD 06/23/15 JEFFREY S ARONIN TTEE (CIBC BANK USA AS SECURED PARTY)	2.501
332	D	JNL INTERNATIONAL INDEX FUND	59.039
510	D	JNL/BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND	7.003
2.242	D	JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	3.844
2.241	D	JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND	4.158
1.092	D	JOANNE ELLIOT TRUST-MAWER INV	780
1.476	D	JOHCM INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	229.672
1.099	D	JOHN B NEVINS TRUST U/A DTD	739
1.132	D	JOHN F MCCARTNEY TRUST	525
1.762	D	JOHN HANCOCK FUNDS II INTERNATIONAL STRATEGIC EQUITY ALLOCATION FUND	56.497
2.281	D	JOHN HANCOCK LIFE AND HEALTH INSURANCE COMPANY	14.545
2.308	D	JOHN HANCOCK MULTIFACTOR DEVELOPED INTERNATIONAL ETF	7.071
2.307	D	JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	29.638
1.697	D	JOHN HANCOCK VARIABLE INSURANCE TRUST INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRUST.	14.406
2.186	D	JOHN HANCOCK VARIABLE INSURANCETRUST STRAT EQ ALLOCATION TRUST	21.240
1.197	D	JOHNSTON GLOBAL EQUITY FUND	1.231.645
1.201	D	JOHNSTON INTERNATIONAL EQUITY FUND I LP	5.596
1.478	D	JOSHUA GREEN CORPORATION	2.949
365	D	JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF	266.537
333	D	JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF	120.215
224	D	JPMORGAN ETFS (IRELAND) ICAV - EUROZONE RESEARCH ENHAN INDEX EQ ACTIVE UCITS ETF	14.297
392	D	JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND	4.896
1.572	D	JTW TRUST NO. 1 UAD 9/19/02.	1.183
1.573	D	JTW TRUST NO. 2 UAD 9/19/02.	3.196

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.484	D	JTW TRUST NO. 3 UAD 9/19/02.	1.632
1.574	D	JTW TRUST NO. 4 UAD 9/19/02.	1.802
1.580	D	JTW TRUST NO. 5 UAD 9/19/02.	792
2.204	D	JUNIVERSITAS GB UMBRELLA FUND -JUNIVERSITAS MA M 1 FUND UNIT TRUST	1.496
1.434	D	JUPITER EUROPEAN FUND.	497.942
1.433	D	JUPITER EUROPEAN SPECIAL SITUATIONS FUND.	38.169
1.090	D	JURGENSEN INVESTMENTS LLC	686
1.095	D	K3A HOLDINGS LLC	1.142
19	D	KAMINSKI MACIEJ	100
366	D	KAPITALFORENINGEN DANSKE INVEST INSTITUTIONAL AFDELING 26	3.687
328	D	KAPITALFORENINGEN DANSKE INVEST INSTITUTIONAL AFDELING DANICA LINK - INDEKS GLOBALE AKTIER	13.687
336	D	KAPITALFORENINGEN DANSKE INVEST INSTITUTIONAL AFDELING DANICA PENSION - AKTIER 5	70.447
985	D	KARIKO JUERGEN	4
574	D	KBC EQUITY ENHANCED INTEL STOCK S	28.750
571	D	KBC EQUITY FUND EUROZONE	190.364
557	D	KBC EQUITY FUND EUROZONE DBI-RDT	33.438
567	D	KBC EQUITY FUND WORLD	58.896
577	D	KBC EQUITY FUND/EUROPE	26.883
559	D	KBC EQUITY FUND/WORLD DBI-ROT	11.236
586	D	KBC INST FUND EURO EQUITY	19.488
958	D	KLEBER AVENIR DIVIDENDES	4.065
22	D	KLIMA CHRISTOPH	1
1.390	D	KOKUSAI EQUITY INDEX FUND, A S	4.732
1.856	D	KREEK MARTIJN	10
1.088	D	KRISTINE BARTON FISHMAN TRUST	662
1.437	D	L&G DEVELOPED WORLD MOMENTUM FACTOR INDEX FUND	956
1.439	D	L&G DEVELOPED WORLD QUALITY FACTOR INDEX FUND	168
1.438	D	L&G DEVELOPED WORLD VALUE FACTOR INDEX FUND	1.237
129	D	LA FRANCAISE LUX - GTS REACTIF	3.080
1.534	D	LABRADOR PARTNERS L.P.	101.782
2.138	D	LACERA MASTER OPEB TRUST	10.734
227	D	LACM ACWI EX US EQUITY FUND L.P.	11.786
1.613	D	LACM ACWI EX-US EQUITY CIT	2.346
218	D	LACM GLOBAL EQUITY FUND LP	3.565
228	D	LACM WORLD EX-US EQUITY CIT	5.748
1.535	D	LAKE AVENUE INVESTMENTS LLC	12.682
67	D	LANNEBO STRATEGIC INDUSTRIES	6.989
1.474	D	LANSDOWNE MASTER ICAV	76.073
1.442	D	LANSDOWNE UCITS ICAV	68.877
1.741	D	LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV	115.351
1.117	D	LASER FAMILY HOLDINGS LLC	558
1.761	D	LATVIJAS BANKA	722
1.316	D	LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY, LLC AND	1.557

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		TRIAD NATIONAL SECURITY, LLC DEFINED BENEFIT PENSION PLAN GROUP TRUST	
1.611	D	LAZARD ACW EX-US DIVERSIFIED ADVANTAGE CIT.	4.830
2.083	D	LAZARD ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE (CANADA) FUND 30	4.289
1.599	D	LAZARD ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE CIT.	97.034
2.266	D	LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC	234
2.082	D	LAZARD GLOBAL EQUITY ADVANTAGE CANADA FUND	12.585
2.015	D	LAZARD GLOBAL EQUITY ADVANTAGE FUND	2.828
2.267	D	LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO	111.519
1.250	D	LAZARD INVESTMENT FUNDS	2.625
2.272	D	LAZARD RETIREMENT GLOBAL DYNAMIC MULTI ASSET PORTFOLIO	441
964	D	LAZARD SOVEREIGNTY EUROPE	48.368
10	D	LBBW AM INVESTMENTGES MBH 1191 LBBW AM 9	4.416
16	D	LBBW AM INVESTMENTGES MBH LBBW AM 45 SEG	7.000
5	D	LBBW AM INVESTMENTGES MBH LBBW AM 48	15.000
14	D	LBBW AM INVESTMENTGES MBH LBBW AM LZK	700
6	D	LBBW AM INVESTMENTGES MBH LBBW AM SKAN D	3.500
9	D	LBBW AM INVESTMENTGES. MBH LBB W AM-MONA	1.800
17	D	LBBW AM-PENSION DATA1	3.000
11	D	LBBW AM-REM-STIFTUNGEN	1.200
13	D	LBBW AM-SUEDINVEST132	1.200
12	D	LBBW AM-TM	500
15	D	LBBW ZYKLUS STRATEGIE	3.800
849	D	LBPAM 3 MOIS	179.900
856	D	LBPAM ACTIONS 80	29.494
853	D	LBPAM ACTIONS MONDE	30.745
954	D	LBPAM ALPHA ALLOCATION	1.368
952	D	LBPAM ISR ACTIONS EURO LARGE CAP	10.649
951	D	LBPAM ISR ACTIONS EUROMONDE	43.909
855	D	LBPAM ISR ACTIONS FOCUS EURO	282.231
910	D	LBPAM ISR ACTIONS FOCUS EUROPE	70.556
854	D	LBPAM ISR ACTIONS FOCUS FRANCE	21.387
950	D	LBPAM ISR OPTI EURO EQUITY	110.746
899	D	LBPAM ISR STRATEGIE PEA 1	3.219
896	D	LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURATION EURO	5.373
894	D	LCL ACTIONS MONDE HORS EUROPE EUR	48.863
832	D	LCL DYNAMIQUE	4.122
822	D	LCL DYNAMIQUE ETF PEA SELECT	11.576
825	D	LCL EQUILIBRE	3.996
826	D	LCL PRUDENCE	1.206
772	D	LEADERSEL PMI	18.000
1.420	D	LEGAL & GENERAL CCF.	46.116
1.430	D	LEGAL & GENERAL FUTURE WORLD GLOBAL MULTI-FACTOR ESG TILTED	1.134
1.429	D	LEGAL & GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND	10.565

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.449	D	LEGAL & GENERAL ICAV.	8.788
1.533	D	LEGAL & GENERAL MSCI EAFE FUND LLC	39.450
1.544	D	LEGAL & GENERAL MSCI EAFE SL FUND LLC	18.891
1.068	D	LEGAL & GENERAL UCITS ETF PUBLIC LIMITED COMPANY	218
1.745	D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITEDONS MANAGEMENT) LIMITED	59.683
1.744	D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND	3.083
1.743	D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED	1.092.098
1.760	D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.	35.789
1.431	D	LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST	205.491
1.432	D	LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST	45.323
1.071	D	LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC	47.389
939	D	LFAML INDEXALPHA	23.852
1.640	D	LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..	35.500
804	D	LGT SLC EQ EMV POOL CC AND L	1.303
868	D	LIBRE SELECTION MONDIALE	3.314
1.107	D	LINDA SMITH BUONANNO TRUST U/W/OTEMPEL SMITH	3.122
552	D	LIONGLOBAL NEW WEALTH SERIES - LIONGLOBAL DISRUPTIVE INNOVATION FUND	1.338
2.103	D	LM FUND LP	1.056
930	D	LMDG SMID CAP EUR FCP	2.094
2.079	D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION PLANS MASTER TR	15.426
1.258	D	LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	14.138
763	D	LOF TARGETNETZERO EUROPE EQUITY	1.934
982	D	LOPEZ NAVARRO GUILLERMO	2
946	D	LORAVA	5.920
1.627	D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM.	21.110
2.061	D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI	151.045
1.040	D	LOUISIANA STATE EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM	12.993
829	D	LS CHALLENGE	1.660
831	D	LS DYNAMIQUE ET SOLIDAIRE	454
499	D	LSV GLOBAL EQUITY MARKET-NEUTRAL FUND LP	3.000
1.007	D	LUCENT TECHNOLOGIES INC. DEFINED CONTRIBUTION PLAN MASTER TRUST	26.877
1.694	D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV - LUMYNA - MW TOPS GLOBAL TITANS UCITS FD	25.938
1.692	D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT	206.466
1.690	D	LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND	191.437
987	D	LUPASCU GEAVED ALEXANDRU	2
1.150	D	LUPASCU GEAVED ALEXANDRU	2

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare / Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
234	D	LUTEA	6.826
744	D	LUX IM GLOBAL EQUITY VALUE	11.100
758	D	LUX IM SPACE AND DEFENSE	55.833
774	D	LUX INTERNATIONAL STRATEGY CASEMATES	310
783	D	LUXCELLENCE HELVETIA EUROP EQUITY	3.590
836	D	LV CHALLENGE	25.170
2.116	D	LVIP BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND	5.817
2.110	D	LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	5.189
2.118	D	LVIP SSGA DEVELOPED INTERNATIONAL 150 FU	25.670
2.117	D	LVIP SSGA INTERNATIONAL INDEX FUND	53.810
327	D	LVM LANDWIRTSCHAFTLICHER VERSICHERUNGSVEREIN MUENSTER A.G.	13.638
266	D	LVUI EQUITY WORLD EX EUROPE	18.586
1.990	D	M INTERNATIONAL EQUITY FUND	931
584	D	M&G (LUX) BLACKROCK EUROPE EX UK EQUITY FUND	64.865
1.282	D	MACK EAFE EQUITY POOL	9.335
1.238	D	MACKENZIE EUROPEAN SMALL-MID CAP FUND	64.730
1.239	D	MACKENZIE INTERNATIONAL ALL CAP EQUITY FUND	1.279
1.283	D	MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	20.307
465	D	MACQUARIE CORE GLOBAL EQUITY FUND	473
472	D	MACQUARIE INTERNATIONAL EQUITIES FUND	23.462
468	D	MACQUARIE MULTI-FACTOR FUND	1.166
752	D	MADELEINE MID CAPS EURO	30.000
1.795	D	MAN FUNDS XII SPC-MAN 1783 I SP C/O MAPLES SECRETARIES (CAYMAN) LIMITED	4.418
1.796	D	MAN INSIGHT LIMITED	16
1.902	D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED	42.310
1.818	D	MANULIFE DIVERSIFIED INVESTMENT FUND	28.286
1.809	D	MANULIFE GLOBAL BALANCED FUND	198.674
1.812	D	MANULIFE GLOBAL BALANCED PRIVATE TRUST	120.879
1.825	D	MANULIFE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE TRUST	52.424
1.813	D	MANULIFE INTERNATIONAL LARGE CAP FUND	2.100
1.816	D	MANULIFE INVESTMENT EXCHANGE FUNDS CORP - MANULIFE WORLD INV	354.542
1.810	D	MANULIFE INVESTMENT EXCHANGE FUNDS CORP- MANULIFE GLOBAL EQU	354.856
1.814	D	MANULIFE INVESTMENT EXCHANGE FUNDS CORP. - MANULIFE GLOBAL E	89.687
2.278	D	MANULIFE INVESTMENT MANAGEMENT INTERNATIONAL EQUITY INDEX POOLED FUND	22.914
1.042	D	MANULIFE MULTIFACTOR DEVELOPED INTERNATIONAL INDEX ETF	949
564	D	MANULIFE PROVIDENT FUNDS UNIT TRUST SERIES	106.784
1.817	D	MANULIFE TAX-MANAGED GROWTH FUND	1.784
1.815	D	MANULIFE WORLD INVESTMENT FUND	149.717
1.265	D	MANVILLE PERSONAL INJURY SETTLEMENT TRUST	1.008
1.059	D	MARANIC II LLC	1.738

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.298	D	MARGETTS FUND MANAGEMENT LTD	10.667
2.057	D	MARIGOLD TACTICAL STRATEGIES LTD	1.117
1.774	D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3	2.222
1.773	D	MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 150/5	39.379
1.842	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - EUREKA FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED	3.876
1.843	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - MARKET NEUTRAL TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED	17.732
1.851	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS GLOBAL EQUITIES LE FUND	52.921
1.849	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU	226.534
1.775	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES-TOPS GLOBAL TITANS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LTD	4.915
1.777	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES-TOPS INTERNATIONAL EQUITIES FUND	22.590
1.776	D	MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES-TOPS WORLD EX-US FUND	18
1.693	D	MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND	15.655
2.106	D	MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM	144.538
2.304	D	MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND	112.087
33	D	MASTERINVEST KAPITALANLAGE GMBH	3.006
2.261	D	MATB MSCI KOKUSAI INDEX MOTHER FUND	8.848
1.159	D	MATTHEW LAWRENCE LOCATI REV LIVING TRUST	1.460
2.131	D	MAWER COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	188.988
2.125	D	MAWER EAFE LARGE CAP FUND	12.723
2.129	D	MAWER EAFE LARGE CAP FUND LLC	196
2.124	D	MAWER EAFE LARGE CAP POOLED FUND	276
2.249	D	MAWER GLOBAL BALANCED FUND	43.898
2.250	D	MAWER GLOBAL EQUITY FUND	458.492
2.130	D	MAWER GLOBAL EQUITY FUND LLC	166
2.123	D	MAWER GLOBAL EQUITY POOLED FUND	199.705
2.071	D	MAWER INTERNATIONAL EQUITY FUND	1.443.310
2.072	D	MAWER INTERNATIONAL EQUITY POOLED FUND	455.692
2.070	D	MAWER TAX EFFECTIVE BALANCED FUND	65.657
1.542	D	MBB PUBLIC MARKETS I LLC	21.915
932	D	MC NAIR INVEST	3.250
2.050	D	MCIC VERMONT (A RECIPROCAL RISKRETENTION GROUP)	2.278
2.058	D	MD INTERNATIONAL VALUE FUND	18.179
2.236	D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY INDEX POOL	20.810
2.237	D	MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL	220.015
2.309	D	MEAG MUNICH ERGO KAPITALANLAGEGESELLSCHAFT MBH FOR MEAG ERGO PENSION I	6.726
1.859	D	MEDIOBANCA SGR - MEDIOBANCA ITALIAN EQUITY ALL CAP	6.350

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.865	D	MEDIOLANUM FLESSIBILE FUTURO ITALIA	821.533
1.864	D	MEDIOLANUM FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA	182.108
1.860	D	MEDIOLANUM VITA S.P.A.	171.129
937	D	MELPOMENE	2.290
2.292	D	MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND	3.713
2.201	D	MERCER GLOBAL EQUITY ALL COUNTRY WORLD INDEX FUND	9.979
2.136	D	MERCER GLOBAL EQUITY FUND	3.162
2.080	D	MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND	2.436
1.997	D	MERCER NONUS CORE EQUITY FUND	398.818
1.559	D	MERCER OSS TRUST	6.039
1.560	D	MERCER PASSIVE INTERNATIONAL SHARES FUND	31.446
1.819	D	MERCER PRIVATE WEALTH INTERNATIONAL FOCUSED EQUITY POOL	3.821
2.135	D	MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND	22.582
2.059	D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND	10.740
2.137	D	MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND	47.695
1.267	D	MERCK AND CO INC MASTER RETIREMENT TRUST	6.493
1.645	D	MERSEYSIDE PENSION FUND	3.935
1.520	D	METIS EQUITY TRUST	5.291
1.266	D	METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM	6.029
1.054	D	METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY	10.048
1.234	D	METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND	26.419
1.519	D	MF INTERNATIONAL FUND LLC	853
2.081	D	MGI FUNDS PLC	8.998
2.197	D	MGI FUNDS PLC	9.024
1.072	D	MGTS AFH DA FUND	25.000
81	D	MH EDRAM DIVERSIFIE	8.051
93	D	MH LAZ ACT EUR LARGE CAP	463.830
110	D	MHGA LOW CARBON ISR	25.000
2.332	D	MI GAM FUNDS MI GAM CONTINENTALEUROPEAN EQUITY	1.776
1.120	D	MICHAEL A DENNIS 2004 LVG TR	262
1.153	D	MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST	1.596
1.097	D	MICHAEL J TOWER REVOCABLE TRUST	396
1.122	D	MICHAEL M MORISON REV TRUST	367
654	D	MICHELLE A. LUND TRUST DTD 11/19/2004	171
733	D	MICROSOFT CORPORATION SAVINGS PLUS 401(K) PLAN	7.610
1.078	D	MI-FONDS K12	7.868
1.075	D	MI-FONDS K25	11.013
1.414	D	MIGROS BANK (LUX) FONDS 30	720
1.413	D	MIGROS BANK (LUX) FONDS 40 (EUR)	640
1.412	D	MIGROS BANK (LUX) FONDS 50	960
1.411	D	MIGROS BANK (LUX) FONDS INTERSTOCK	910
991	D	MILJKOVIC ALEXANDRE	1
1.146	D	MILJKOVIC ALEXANDRE	1
281	D	MILLEIS BANQUE 30-70	430

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.552	D	MINEWORKERS` PENSION SCHEME	38.079
428	D	MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE	221.910
860	D	MIP GESTION	10.942
2.235	D	MISSION DIOCESE FUND LLC	6.478
345	D	MISSOURI EDUCATION PENSION TRUST	133.739
1.614	D	MOBIUS LIFE LIMITED.	22.440
945	D	MONCEAU ACTIONS EEE	25.745
840	D	MONGELAS	5.568
1.995	D	MORGAN STANLEY INSTITUTIONAL FUND TRUST - GLOBAL STRATEGIST PORTFOLIO	1.447
248	D	MORGAN STANLEY INVESTMENT FUNDS	46.573
1.391	D	MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS	7.072
1.996	D	MORGAN STANLEY VARIABLE INSURANCE F UND, INC. GLOBAL STRATEGI ST PORTFOLIO	201
1.118	D	MORRIS 1992 GIFT TRUST FOR ELLENU/A	861
1.317	D	MOTABILITY, AS SOLE TRUSTEE OF THE MOTABILITY ENDOWMENT TRUST	995
1.019	D	MOTHER CABRINI HEALTH FOUNDATION, INC	8.990
547	D	MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2	10.684
624	D	MSCI EAFE EQUITY INDEX NON-LENDABLE FUND B	76.188
543	D	MSCI EQUITY INDEX FUND B - ITALY (MSITB)	93.068
1.156	D	MUCKLESHOOT INDIAN TRIBE	28
359	D	MULTI SERIES WHOLESALE INTERNATIONAL EQUITIES TRUST	2.322
1.373	D	MULTI UNITS FRANCE AMUNDI FTSE	416.844
1.374	D	MULTI UNITS FRANCE AMUNDI MSCI	19.957
1.379	D	MULTI UNITS LUXEMBOURG AMUNDI	67.656
448	D	MULTI-MANAGER INTERNATIONAL EQUITY STRATEGIES FUND	19.852
411	D	MULTIMIX WHOLESALE INTERNATIONAL SHARES TRUST	2.907
473	D	MUTA ACTIONS	500
1.355	D	MUTUELLE DE POITIERS	104
492	D	MW INV STRAT EUREKA FUND AC	69.608
1.844	D	MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED	12.199
491	D	MWIS TOPS WORLD EQUITIES AC	277.948
1.136	D	MYRNA BERZON 2011 GIFT TRUST	415
833	D	N 1 RENDEMENT EQUILIBRE	854
1.126	D	NANCY M GARRIGUS TR UA DTD	456
1.755	D	NATIONAL COUNCIL FOR SOCIAL SEC FUND	16.748
1.550	D	NATIONAL COUNCIL FOR SOCIAL SECURITY FUND PRC	127.265
433	D	NATIONAL PENSION INSURANCE FUND	1.533
1.592	D	NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST	26.747
467	D	NATIONWIDE INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO	51.136
509	D	NATIONWIDE INTERNATIONAL INDEX FUND	10.894
233	D	NATIXIS AM FUNDS	26.647
938	D	NATIXIS IRCEM RETRAITE FCP	10.885
2.327	D	NATWEST ST JAMES S PLACE GLOBALQUALITY UNIT TRUST	2.050.482
2.317	D	NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT	25.301

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		TRUST	
2.328	D	NATWEST ST JAMES`S PLACE GLOBALVALUE UNIT TRUST	5.160
2.337	D	NATWEST ST JAMES`S PLACE MANAGED GROWTH UNIT TRUST	17.480
1.486	D	NATWEST TRUSTEE AND DEPOSITARY SERVICES LIMITED AS TRUSTEE O	1.303
2.318	D	NATWEST TRUSTEE AND DEPOSITARY SERVICES LIMITED AS TRUSTEE OF ST. JAMES`S PLACE CONTINENTAL EURO	86.709
2.329	D	NATWEST TRUSTEE AND DEPOSITARY SERVICES LIMITED AS TRUSTEE OF ST. JAMES`S PLACE GLOBAL GROWTH UN	3.386
2.319	D	NATWEST TRUSTEE AND DEPOSITARY SERVICES LIMITED AS TRUSTEE OF ST. JAMES`S PLACE STRATEGIC MANAGE	16.969
1.307	D	NBI INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	2.082
1.308	D	NBI SMARTDATA INTERNATIONAL EQUITY FUN	21.825
1.805	D	NBIMC EAFE EQUITY INDEX FUND.	5.529
1.453	D	NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS	110.242
1.521	D	NELKE PARTNERSHIP	1.076
618	D	NEPC GLOBAL EQUITY SERIES	949
254	D	NEUBERGER BERMAN INVESTMENT FUNDS PLC	176.744
841	D	NEUFLIZE VIE OPPORTUNITES	13.394
1.467	D	NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC	161.519
714	D	NEW PERSPECTIVE FUND	1.165.239
1.198	D	NEW YORK CATHOLIC FOUNDATION, INC.	3.008
325	D	NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND	57.042
1.622	D	NEW YORK STATE NURSES ASSOCIATION PENSION PLAN.	1.975
2.222	D	NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	174.284
1.522	D	NEWFOUNDLAND PARTNERS L.P.	28.698
1.275	D	NEXTERA ENERGY DUANE ARNOLD, LLC QUALIFIED DECOMMISSIONING TRUST	279
289	D	NFS LIMITED	4.233
2.011	D	NGS SUPER	5.083
784	D	NIF3 SUSTAINABLE WORLD EQUITY MANDATE2	944
1.589	D	NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP	1.900
2.323	D	NINETY ONE PREMIER FUNDS PCC LIMITED GLOBAL FOCUSED FUND	312.986
1.331	D	NOLAN P. BURKE EXEMPT TRUST	1.837
1.014	D	NON-US EQUITY MANAGERS: PORTFOLIO 1 (SERIES	3.875
1.010	D	NON-US EQUITY MANAGERS: PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER L.P	7.422
1.417	D	NORGES BANK	7.708.194
1.623	D	NORTHERN FUNDS - INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	119.223
1.487	D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR	14.169
1.463	D	NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD INDEX (ACWI) EX-US F	25.718
1.462	D	NORTHERN TRUST COMMON EAFE INDEX FUND - LENDING	19.446
1.590	D	NORTHERN TRUST INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST	740.077

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.471	D	NORTHERN TRUST UCITS COMMON CONTRACTUAL FUND	16.523
1.459	D	NORTHERN TRUST UCITS FGR FUND	8.196
2.227	D	NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I	1.228
2.226	D	NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST	1.815
2.325	D	NOTTINGHAMSHIRE COUNTY COUNCIL PENSION FUND	29.980
1.808	D	NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN	41.931
1.152	D	NPF TECHNOLOGIES APS	311
1.064	D	NSP-MINNESEOTA RETAIL PRAIRIE II QUALIFIED TRUST	3.231
1.065	D	NSP-MINNESOTA PRAIRIE I RETAIL QUALIFIED TRUST	3.820
1.063	D	NSP-MONTICELLO MINNESOTA RETAIL QUALIFIED TRUST	3.736
1.802	D	NT MSCI EAFE INDEX FUND	1.435
1.475	D	NTGI-QM COMMON DAILY EAFE	57.794
1.543	D	NUCLEAR ELECTRIC INSURANCE LIMITED	6.362
1.556	D	NUNAVUT TRUST	1.984
523	D	NUVEEN INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	59.216
478	D	NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND	14.051
436	D	NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND	44.223
507	D	NVIT INTERNATIONAL INDEX FUND	10.803
961	D	OA EURO EQUITY	68.281
32	D	OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS	19.000
30	D	OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI	23.000
971	D	OCIRP ACTIONS MULTIFACTEURS	6.472
1.347	D	OFI INVEST ACTIONS CROISSANCE	111
1.365	D	OFI INVEST ACTIONS EURO	178.349
1.363	D	OFI INVEST DIVERSIFIE	170
1.364	D	OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE M	35.172
1.368	D	OFI INVEST EQUILIBRE MONDE M	22.278
1.358	D	OFI INVEST ESG DYNAMIQUE EURO	3.766
1.359	D	OFI INVEST ESG EQUILIBRE EURO	6.118
972	D	OFI INVEST ESG MID CAPS EURO	52.846
1.360	D	OFI INVEST ESG PRUDENT EURO	2.033
1.362	D	OFI INVEST PATRIMOINE	1.202
1.367	D	OFI INVEST PATRIMOINE MONDE M	2.910
1.366	D	OFI INVEST PERFORMANCE	395
983	D	OILLIC STEPHANE	1
1.144	D	OILLIC STEPHANE	1
1.526	D	OMEGA FFIP LIMITED PARTNERSHIP	1.117
1.873	D	OMERS ADMINISTRATION CORPORATION	36.911
1.711	D	ONEMARKETS ITALY ICAV	24.300
674	D	ONEMARKETS MSCI EUROPE UNIVERSAL UCITS ETF	295
673	D	ONEMARKETS MSCI WORLD UNIVERSAL UCITS ETF	60
179	D	ONEPATH GLOBAL SHARES - LARGE CAP (UNHEDGED) INDEX POOL	33.268
1.214	D	ONTARIO POWER GENERATION INC. .	34.614
1.216	D	ONTARIO POWER GENERATION INC. PENSION PLAN	29.258
2.052	D	OPENWORLD PUBLIC LIMITED COMPANY	912
1.009	D	OPTIMUM FUND TRUST - OPTIMUM INTERNATIONAL FUND	7.247

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.244	D	OPUS FINANCIAL LLC	2.774
274	D	ORALIE PATRIMOINE	4.695
1.998	D	ORANGE COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	36.236
296	D	ORANO ACTIONS EUROPEENNES	8.937
413	D	ORANO ACTIONS ZONE EURO ISR	6.294
2.213	D	OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	261.842
312	D	ORYX 1	6.000
866	D	OSTRUM EUROPE EQUITY	61.217
861	D	OSTRUM SRI EURO MINVOL EQUITY	9.068
36	D	OSWALD ALEXANDER	10
453	D	OTIS MOYEN TERME SOLIDAIRE	488
1.008	D	OUTRAM INVESTMENTS LTD	1.382
1.908	D	PACE INTERNATIONAL EQUITY INVESTMENTS	22.885
621	D	PACER SOLACTIVE WHITNEY FOF ETF	1.679
631	D	PACER TRENDPILOT INTERNATIONAL ETF	3.217
1.029	D	PACIFIC GAS AND ELECTRIC COMPANY NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TRUST	4.022
1.396	D	PALM TREE FUND, A SERIES TRUST	7.021
2.067	D	PARAMETRIC INTERNATIONAL EQUITYFUND	5.522
168	D	PASSIVE GLOBAL SHARE TRUST	7.638
97	D	PATRIMOINE REACTIF	750
1.541	D	PECO ENERGY COMPANY RETIREE LIFE INSURANCE TRUST	102
1.498	D	PECO ENERGY COMPANY RETIREE MEDICAL TRUST	330
871	D	PEG AIRBUS ACTIONS	16.599
870	D	PEG AIRBUS DIVERSIFIE	4.876
102	D	PEGASUS-UI-FONDS	32.064
712	D	PELLEGRINO AURELIO GIULIO CESARE	625
1.273	D	PENN SERIES DEVELOPED INTERNATIONAL INDEX FUND	1.866
1.841	D	PENSCO TRUST CO	5.000
1	D	PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION	89.579
1.046	D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND	48.388
1.074	D	PENSIONDANMARK PENSIONSFORSIKRINGSAKTIESELSKAB	49.401
164	D	PEOPLE`S BANK OF CHINA	169.957
1.927	D	PEOPLE`S BANK OF CHINA	123.664
1.495	D	PEPCO HOLDINGS INC. VEBA TRUST	743
1.500	D	PEPCO HOLDINGS INC. VEBA TRUST	88
632	D	PEPPER L.P.	6.148
57	D	PERPETUAL INVESTMENT FUND SICAV-RAIF - DEVELOPED EQUITIES	2.087
1.448	D	PERPETUAL INVESTMENT SERVICES EUROPE ICAV	525.221
2.012	D	PERPETUAL PRIVATE INTERNATIONALSHARE FUND	37.261
2.231	D	PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF	23.291
376	D	PFA PENSION FORSIKRINGSAKTIESELSKAB	327.681
996	D	PGANDE CORPORATION RETIREMENT MASTER TRUST	3.057
1.175	D	PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX	922

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		FUND	
611	D	PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN	750
44	D	PICTET - MULTI ASSET GLOBAL OPPORTUNITIES	9.460
56	D	PICTET - QUEST AI-DRIVEN GLOBAL EQUITIES	19.673
1.400	D	PICTET AI ENHANCED INTERNATION	900
43	D	PICTET CH - GLOBAL EQUITIES	3.600
1.654	D	PICTON LONG SHORT EQUITY FUND C/O PICTON MAHONEY ASSET MANAGEMENT ACTING AS MANAGER	2.700
1.824	D	PICTON MAHONEY FORTIFIED EQUITY FUND	6.950
1.656	D	PICTON MARKET NEUTRAL EQUITY ALTERNATIVE FUND C/O PICTON MAHONEY ASSET MANAGEMENT	15.275
1.653	D	PICTON MARKET NEUTRAL EQUITY FUND C/O PICTON MAHONEY ASSET MANAGEMENT ACTING AS IA	1.450
222	D	PINEBRIDGE DYNAMIC ASSET ALLOCATION FUND	851
2.018	D	PINEBRIDGE GLOBAL DYNAMIC ASSETALLOCATION FUND	887
2.188	D	PINEBRIDGE GLOBAL FUNDS	2.641
211	D	PINEBRIDGE SELECT FUNDS VCC	1.881
1.524	D	PINK CALI LLC	412
1.698	D	PINNACLE PLATO GBL LOW CARBON FD	143
993	D	PINTAUD CHARLES	4
1.062	D	PITTSBURGH THEOLOGICAL SEMINARY OF THE PRESBYTERIAN CHURCH (USA	800
1.489	D	PIVOTAL PHILANTHROPIES FOUNDATION	1.599
592	D	PLATO INST I FUND EURO EQUITY	11.244
601	D	PLATO INSTIT INDEX FND WORLD DBI-RDT	7.004
590	D	PLATO INSTITUTIONAL INDEX FUND/EUROPEAN EQUITY	26.924
593	D	PLATO INSTITUTIONAL INDEX FUND/WORLD	20.570
620	D	PLEASANT T. ROWLAND FOUNDATION	3.964
1.268	D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST	309
1.778	D	POINT72 ASSOCIATES LLC	64
1.780	D	POINT72 ASSOCIATES LLC C/O FINSCO LIMITED	52
1.199	D	POLICE AND FIRE RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT	49.092
2.232	D	POLICE AND FIREMEN`S RETIREMENTSYSTEM OF NEW JERSEY	37.804
869	D	PORTZAMPARC MOMENTUM ISR	23.000
1.016	D	PRATT AND WHITNEY CANADA MASTER TRUST	19.392
892	D	PREDICA ISR MONDE ACTIONS	17.056
914	D	PREDIQUANT PREMIUM TITRE VIF ACTION	163.019
2.159	D	PRESBYTERIAN CHRUCH IN AMERICA 403 (B) (9) RETIREMENT PLAN	2.648
1.445	D	PRESCIENT GLOBAL FUNDS ICAV.	11.523
2.174	D	PRESIDENT + FELLOWS OF HARVARD COLLEGE	367.237
528	D	PREVIDENZA COOPERATIVA	1.955
1.947	D	PREVIDSYSTEM-FONDO PENSIONE APERTO	24.646
62	D	PREVINDAI FONDO PENSIONE	7.184
765	D	PRI JP MORGAN EUROZONE EQUITY	71.796

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.696	D	PRIME SUPER PTY LTD	18.995
1.339	D	PRINCIPAL BANK	17.336
1.044	D	PRINCIPAL FUNDS, INC. - INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	21.390
1.221	D	PRINCIPAL FUNDS, INC.GLOBAL MULTI STRATEGY FUND	5.078
2.234	D	PRINCIPAL LIFE INSURANCE COMPANY	10.660
3	D	PRIVATFONDS: KONTROLLIERT	23.794
2.233	D	PROCTER AND GAMBLE BELGIUM PENSION FUND	1.029
697	D	PROCURE SPACE ETF	41.742
1.523	D	PRO-GEN INVESTMENTS LLC	1.282
1.652	D	PROJECT 121/160-41 (P)	13.433
919	D	PROMEPAR AVENIR DIVIDENDES	18.695
1.701	D	PRUDENTIAL ASSURANCE COMPANY SINGAPORE (PTE) LTD	13.609
1.177	D	PRUDENTIAL GLOBAL TOTAL RETURN FUND, INC. - PGIM GLOBAL TOTAL RETURN FUND	4.742
2.199	D	PRUDENTIAL HONG KONG LIMITED	17.940
1.178	D	PRUDENTIAL INVESTMENT PORTFOLIOS 9 - PGIM ABSOLUTE RETURN BOND FUND	1.924
199	D	PTV-UNIVERSAL-FONDS	3.410
1.031	D	PUBLIC EMPLOYEE RETIREMENT SYSTEM OF IDAHO	5.298
1.469	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO	90.044
1.263	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO	27.139
1.330	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	36.827
2.047	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF NEVADA	191.552
1.329	D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	71.340
2.089	D	PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND	6.756
1.264	D	PUBLIC EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI	57.897
1.004	D	PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO	321.479
1.451	D	PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.	233.985
1.018	D	PUBLIC SERVICE ENTERPRISE GROUP INC. MASTER DEFINED BENEFIT RETIREMENT TRUST	40.920
588	D	PUTM AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME - PUTM ACS SUSTAINABLE INDEX EUROPEAN EQUITY FUND	247.530
414	D	PUTNAM DYNAMIC ASSET ALLOCATION BALANCED FUND	4.052
446	D	PUTNAM DYNAMIC ASSET ALLOCATION CONSERVATIVE FUND	1.038
461	D	PUTNAM DYNAMIC ASSET ALLOCATION EQUITY FUND	543
386	D	PUTNAM DYNAMIC ASSET ALLOCATION GROWTH FUND	7.320
454	D	PUTNAM RETIREMENT ADVANTAGE GAA BALANCED PORTFOLIO	2.538
422	D	PUTNAM RETIREMENT ADVANTAGE GAA CONSERVATIVE PORTFOLIO	900
458	D	PUTNAM RETIREMENT ADVANTAGE GAA EQUITY PORTFOLIO	1.572
455	D	PUTNAM RETIREMENT ADVANTAGE GAA GROWTH	5.843

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		PORTFOLIO	
383	D	PUTNAM VT GLOBAL ASSET ALLOCATION FUND	219
990	D	PUTTI TRIVIKRAM	1
1.561	D	QIC INTERNATIONAL EQUITIES FUND.	117.067
1.558	D	QIC LISTED EQUITIES FUND	515.282
1.187	D	QUALITY EDUCATION FUND	752
1.758	D	QUILTER INVESTORS	153.125
1.593	D	R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND.	700
2.025	D	RAIFFEISEN KAPITALANLAGE GMBH VALIDA AKTIEN EUROPA 1	10.403
1.252	D	RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	40.210
1.826	D	RBC CANADIAN MASTER TRUST	19.038
1.822	D	RBC EUROPEAN EQUITY FUND ROYAL TRUST	276.617
1.797	D	RBC EUROPEAN MID-CAP EQUITY FUND	214.574
1.827	D	RBC INDIGO INTERNATIONAL EQUITYINDEX FUND	2.193
1.798	D	RBC O`SHAUGHNESSY INTERNATIONAL EQUITY FUND	2.763
1.799	D	RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL	525.441
486	D	RBC QUBE MARKET NEUTRAL WORLD EQUITY	21.557
1.529	D	RDM LIQUID LLC..	3.800
562	D	REASSURE LIMITED	102.315
1.242	D	RED BLAZER INVESTMENTS VENTURE LLC	1.779
1.557	D	RED LIFE REINSURANCE LIMITED	524
923	D	REGARD ACTIONS CROISSANCE	5.000
2.007	D	REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DE MONTREAL	130.309
994	D	RELIANCE TRUST COMPANY	32.050
2.016	D	RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST	261.062
2.223	D	RETIR.AND SEC. PROGRAM AND SAVINGS PLAN NTCA AND ITSMEMBERS MT	3.342
2.099	D	RETIREMENT BENEFITS INVESTMENT FUND	3.233
2.338	D	RGI FUNDS ICVC - RGI EUROPEAN FUND	17.700
2.115	D	RHUMBLINE ALL COUNTRY INTERNATIONAL INDEX FUND	785
2.114	D	RHUMBLINE INTERNATIONAL POOLED INDEX TRUST	17.934
1.134	D	RICHARD A CHAIFETZ REVOCABLE TRUST	10.051
668	D	RIGUTTO HOLDING B.V.	120
613	D	RIO GRANDE INVESTMENT HOLDINGS LLC	43
1.103	D	RIORDAN FAMILY LEGACY TRUST MAWER ADR	554
1.714	D	RLA GLOBAL SHARE FUND	5.095
167	D	RLA INTERNATIONAL EQUITIES FUND	12.653
178	D	RLA NZ INTERNATIONAL EQUITIES FUND	5.225
639	D	ROBBIE	3.633.333
322	D	ROBECO CAPITAL GROWTH FUNDS	82.429
1.457	D	ROBECO INSTITUTIONAL ASSET MANAGEMENT B V AS THE MANAGER OF	8.385
294	D	ROBECO UMBRELLA FUND I N.V.	13.482
1.110	D	ROBERT M. POWERS REV INTER VIVOS TR	570
1.853	D	ROBSTAR INVESTMENTS LTD C/O STEPHEN R. MENICH	11.674

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
2.283	D	ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	6.799
638	D	ROCK CREEK INVESTMENT HOLDINGS LLC	49
874	D	ROPS EURO P	57.979
915	D	ROPS SMART INDEX EURO	10.483
1.154	D	ROSEDENE LLC	418
1.488	D	ROSEFINCH FOUNDATION	3.049
607	D	ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND	69.875
805	D	ROYAL UNITED KINGDOM BENEFICENT ASSOCIAT	631
1.667	D	RPAQ 2015 FUND LP	11.017
2.260	D	RTX SAVINGS PLAN MASTER TRUST	122.808
2.253	D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS FUND	12.505
2.285	D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY MULTIASSET GROWTH STRATEGY FUND	864
2.154	D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY MULTIFACTOR INTERNATIONAL EQUITY FUND	3.315
2.066	D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY MULTISTRATEGY INCOME FUND	485
2.126	D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY PLC	939
2.076	D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY SUSTAINABLE AWARE EQUITY FUND	1.085
2.065	D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITY FUND	30.392
2.064	D	RUSSELL INVESTMENT FUNDS INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS FUND	3.913
2.023	D	RUSSELL INVESTMENTS GLOBAL SHARES INDEX FUND	6.140
2.045	D	RUSSELL INVESTMENTS INSTITUTIONAL FUNDS, LLC GLOBAL EQUITY PLUS	3.038
2.044	D	RUSSELL INVESTMENTS INSTITUTIONAL FUNDS, LLC INTERNATIONAL EQUIT	9.462
2.108	D	RUSSELL INVESTMENTS INTERNATIONAL EQUITY POOL .	1.741
2.109	D	RUSSELL INVESTMENTS MULTIFACTORINTERNATIONAL EQUITY POOL	1.004
2.286	D	RUSSELL INVESTMENTS TRUST COMPANY COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST	16.218
1.591	D	RUTGERS THE STATE UNIVERSITY	4.432
1.509	D	RYDER COURT GLOBAL OPPORTUNITIES FUND (DST).	26.776
297	D	S ACTIVE ACTIONS ISR	29.786
1.501	D	S. ROBSON WALTON 2009 GRAT NO. 4 ARTICLE II TRUST	2.131
171	D	SABADELL PLANIFICACION 25, FI	261
303	D	SAFRAN EQUILIBRE SOLIDAIRE	12.986
944	D	SAKKARAH 4 POCHE EUR	33.790
943	D	SAKKARAH 7 FCP	7.322
2.320	D	SANDOOQ AL WATAN INVESTMENTS (RESTRICTED) LTD	779
1.754	D	SANFORD C BERNSTEIN CLEARING ACCTSANFORD C BERNSTEIN & CO. LLC - CLEARANCE ACCOUNT	225

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
974	D	SANTANDER PREVISION 1 EPSV INDIVIDUAL	87.394
533	D	SAS TRUSTEE CORPORATION POOLED FUND	31.814
186	D	SATURNE PATRIMOINE	2.250
251	D	SBC MASTER PENSION TRUST	8.777
1.002	D	SC EDISON NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TR	5.204
73	D	SCANDIUM	66.500
1.619	D	SCHLUMBERGER GROUP TRUST AGREEMENT	25.427
1.450	D	SCHLUMBERGER INTERNATIONAL STAFF RETIREMENT FUND FCP-SIF	9.567
1.296	D	SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	8.237
409	D	SCHRODER DIVERSIFIED GROWTH FUND	10.403
2.293	D	SCHRODER DIVERSIFIED GROWTH FUND (CANADA)	84
269	D	SCHRODER DIVERSIFIED GROWTH PORTFOLIO, L.P.	1.802
230	D	SCHRODER DIVERSIFIED GROWTH TRUST	679
388	D	SCHRODER EUROPEAN FUND	59.676
261	D	SCHRODER GLOBAL EX UK EQUITY TRACKER COMPONENT FUND	1.227
558	D	SCHRODER INSTITUTIONAL POOLED FUNDS	5.842
570	D	SCHRODER INSTITUTIONAL POOLED FUNDS - ADVANCED GLOBAL EQUITY FUND	3.377
335	D	SCHRODER INTERNATIONAL SELECTION FUND	328.829
395	D	SCHRODER MANAGED BALANCED FUND	50.283
331	D	SCHRODER PENSION MANAGEMENT LIMITED	28.242
410	D	SCHRODER SUSTAINABLE FUTURE MULTI-ASSET FUND	16.124
308	D	SCHUCO	546
1.704	D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	26.423
2.184	D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF	128.331
2.177	D	SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF	890.895
1.703	D	SCHWAB INTERNATIONAL INDEX FUND	258.543
2.185	D	SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	5.658
2.195	D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	2.087
2.205	D	SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF	13.734
2.331	D	SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND	7.263
1.904	D	SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC-EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND	13.694
1.903	D	SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND	12.596
1.163	D	SDG FAMILY TRUST	2.088
1.749	D	SEAN WARD 2014 REVOCABLE TRUST	2.990
2.075	D	SEASONS SERIES TRUST SA MULTI-MANAGED INTERNATIONAL EQUITY PORTF	1.733
2.073	D	SEASONS SERIES TRUST SA PUTNAM ASSET ALLOCATION DIVERSIFIED GROW	609

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
23	D	SEAVERS MICHAEL	15
69	D	SEB EUROPEAN DEFENCE & SECURITY FUND	53.208
65	D	SEB FUND 1 - SEB EUROPEAN DEFENCE & SECURITY FUND (LU)	3.986
1.968	D	SECUNDUS AKTIEN FONDS	11.000
1.388	D	SEI GLOBAL MASTER FUND PLC THE	3.609
190	D	SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND	34.630
184	D	SEI INSTITUTIONAL INVESTMENTS TRUST WORLD EQUITY EX-US FUND	60.379
339	D	SEI INSTITUTIONAL MANAGED TRUST - TAX- MANAGED INTL MANAGED VOLATILITY FUND	1.509
1.765	D	SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND	424
980	D	SELLA SGR RUBRICA FPA EURORISPARMIO AZ. INTERNAZIONALE	9.700
978	D	SELLA SGR RUBRICA FPA EURORISPARMIO AZIONARIO EUROPA	12.290
979	D	SELLA SGR RUBRICA FPA EURORISPARMIO BILANCIATO	4.300
975	D	SELLA SGR RUBRICA INVESTIMENTI AZIONARI EUROPA	3.880
976	D	SELLA SGR RUBRICA INVESTIMENTI AZIONARI ITALIA	97.319
977	D	SELLA SGR RUBRICA INVESTIMENTI BILANCIATI ITALIA	10.139
1.528	D	SENTINEL INTERNATIONAL FUND	554
1.530	D	SENTINEL INTERNATIONAL TRUST	11.767
1.377	D	SG ACTIONS ETATS-UNIS POCHE AC	5.379
1.376	D	SG ACTIONS INTERNATIONALES	7.485
1.346	D	SG ACTIONS INTERNATIONALES ISR	25.627
1.356	D	SG BLACKROCK ACTIONS EURO	21.638
1.345	D	SG DIVERSIFIE ISR	16.087
447	D	SHELBY	1.100
1.321	D	SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN	798
445	D	SHELL FOUNDATION	1.536
477	D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND	212
407	D	SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND	300
451	D	SHINKO GLOBAL EQUITY INDEX MOTHER FUND	30
37	D	SHIPITSYN VLADIMIR	61
880	D	SICAV MARIGNAN	35.212
28	D	SIEMENS GLOBAL EQUITIES	3.369
145	D	SIENNA GESTION	6.260
8	D	SIGAVEST VERMOEGENSVERWALTUNGSFONDS UI	2.700
1.351	D	SILVER AMUNDI EUROPE EQUITY CO	6.926
527	D	SIX CIRCLES INTERNATIONAL UNCONSTRAINED EQUITY FUND	299.987
513	D	SIX CIRCLES MANAGED EQUITY PORTFOLIO INTERNATIONAL UNCONSTRAINED FUND	150.916
34	D	SKORVAGA NORBERT	4

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.531	D	SLW PORTFOLIO LLC	791
2.101	D	SMTB FOREI GN EQUITY INDEX OPENMOTHER FUND	14.762
2.282	D	SMTB FOREI GN STOCK INDEX MOTHER FUND	167
1.492	D	SNOWFINCH FOUNDATION	3.049
2.336	D	SOCIAL PROTECTION FUND	13.388
1.350	D	SOGECAP ACTIONS - MID CAP	87.122
1.348	D	SOGECAP PROTECTED EQUITIES	15.584
641	D	SPARINVEST SICAV - GLOBAL EQUITY ALLOCATION POOL	7.530
648	D	SPARINVEST SICAV - GLOBAL EQUITY TA POOL	3.035
1.452	D	SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.	663.807
1.999	D	SPDR MSCI ACWI EXUS ETF	25.036
2.111	D	SPDR MSCI EAFE FOSSIL FUEL RESERVES FREE ETF	10.186
2.112	D	SPDR MSCI EAFE STRATEGICFACTORSETF	9.417
2.113	D	SPDR MSCI WORLD STRATEGICFACTORS ETF	311
1.994	D	SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF	557.012
1.993	D	SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF	18.118
1.161	D	SPRING 625	13.599
2.340	D	SPW MANAGED ICVC - SPW GLOBAL (EX UK) EQUITY FUND	41.253
2.178	D	SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND	1.051
1.991	D	SSB MSCI ITALY INDEX SECURITIESLENDING COMMON TRUST FUND	309.441
2.196	D	SSGA MSCI ACWI EX-USA INDEX NON-LENDING DAILY TRUST	2.154
2.090	D	SSGA SPDR ETFS EUROPE I PUBLIC LIMITED COMPANY	194.748
2.041	D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY	266.988
1.988	D	SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS	1.975.686
1.245	D	STANLEY H MEADOWS 1990 TR	5.974
933	D	STAR PASTEUR	14.846
2.078	D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS	19.635
2.258	D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS	12.697
2.001	D	STATE OF MINNESOTA	448.301
2.228	D	STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D	185.046
401	D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL	89.752
724	D	STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL	466.499
1.617	D	STATE OF UTAH SCHOOL AND INSTITUTIONAL TRUST FUNDS TRUST FUNDS	4.250
1.053	D	STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD	119.643
441	D	STATE OF WYOMING	11.526
997	D	STATE OIL FUND OF THE REPUBLIC OF AZERBAIJAN	145.167
2.179	D	STATE STREET FACTORBASED NONLENDING COMMON TRUST FUND	2.974
1.443	D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST	2.255
1.951	D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV	19.862
2.202	D	STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO	113.061
2.036	D	STATE STREET ICAV	8.333

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
2.203	D	STATE STREET INTERNATIONAL DEVELOPED EQUITY INDEX PORTFOLIO	78.716
2.040	D	STATE STREET IRELAND UNIT TRUST	12.188
2.315	D	STATE STREET SPDR MSCI WORLD QUALITY MIX ETF	563
2.214	D	STATE STREET TOTAL RETURN VIS FUND	2.037
1.639	D	STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	276.707
1.344	D	STAUBLI 50 50 - S2G	519
419	D	STAUBLI 50 50 CREDIT MUTUEL	253
1.343	D	STAUBLI 80 20 - S2G	251
426	D	STAUBLI 80 20 CREDIT MUTUEL	189
320	D	STEARMAN	1.500
1.093	D	STEPHEN L FARMER TRUST UAD 04/21/00 STEPHEN L FARMER TTEE AMD 09/17/21	491
1.133	D	STEPHEN R ZUTOVSKY REVOCABLE	456
1.020	D	STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR HET SCHILDERS-, AFWERKINGS- EN GLASZETBEDRIJF	26.898
1.648	D	STICHTING HEINEKEN PENSIOENFONDS.	15.364
1.468	D	STICHTING PENSIOENFONDS APF	2.133
1.077	D	STICHTING PENSIOENFONDS HOOGOVENS	18.490
1.649	D	STICHTING PENSIOENFONDS PGB	34.777
1.650	D	STICHTING PENSIOENFONDS SAGITTARIUS	8.240
417	D	STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND	4.186
928	D	STRATEGIE SOUVERAINETE EUROPEENNE	2.904
1.403	D	STRATEGY SICAV	1.523
989	D	STRYCZNIEWICZ MAREK	7
1.148	D	STRYCZNIEWICZ MAREK	7
1.297	D	SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND	4.460
20	D	SUCACIU CALIN ANDREI	17
1.801	D	SUN LIFE STATE STREET INTERNATIONALEQUITY INDEX FUND	5.691
2.051	D	SUNAMERICA SERIES TRUST - SA INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	18.532
2.074	D	SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO	705
1.567	D	SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL	16.358
917	D	SURAVENIR ACTIONS SOCIALES PROTECT	7.162
912	D	SURAVENIR ACTIONS SOCIALES PROTECT II	5.590
1.247	D	SUSAN HAERR ZUCKER REVOCABLE TRUST	477
1.128	D	SUSAN J MORAN TRUST	604
745	D	SUSTAINABLE WORLD EQUITY MANDATE	3.168
42	D	SWISS NATIONAL BANK	1.191.118
38	D	SWISSCANTO FONDSLEITUNG AG	134.612
1.006	D	SYMMETRY PANORAMIC GLOBAL EQUITY FUND	11.312
995	D	SYMMETRY PANORAMIC INTERNATIONAL EQUITY FUND	12.970
55	D	SYNERGIE ACTIONS MONDE (EX-SUISSE) INDEXEES	3.522
242	D	T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND	3.068

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.211	D	T. ROWE PRICE GLOBAL EX-U.S. EQUITY MACRO POOL	1.380
2.153	D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY ETF	142.308
423	D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	42.000
288	D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRUST	158.611
484	D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND	2.309.401
442	D	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	2.899.419
434	D	T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST	403.695
1.306	D	TACS NON-US EQUITY CORE MARKET CONTINUOUS LLC	14.224
1.444	D	TAGES INTERNATIONAL FUNDS ICAV	45.278
2.157	D	TAIPEI FUBON COMMERCIAL BANK CO.,LT D IN ITS CAPACITY AS MASTERCUSTODI AN OF PINEBRIDGE THEMATI	1.059
2.158	D	TAIWAN COOPERATIVE BANK MST CUST SCHRODER ALL CYCLE GROWTH FND	2.084
2.128	D	TALCOTT RESOLUTION LIFE INSURANCE COMPANY	4.281
2.148	D	TANGERINE BALANCED GROWTH PORTFOLIO	6.063
2.206	D	TANGERINE BALANCED INCOME PORTFOLIO	479
2.207	D	TANGERINE BALANCED PORTFOLIO	4.048
2.149	D	TANGERINE EQUITY GROWTH PORTFOLIO	8.075
1.127	D	TANGLIN CLAYMORE, LLC	2.305
18	D	TARNOVSKY JURAJ	112
550	D	TCORPIM DEVELOPED MARKETS EQUITIES (HEDGED) FUND	15.062
544	D	TCORPIM DEVELOPED MARKETS EQUITIES (SOVEREIGN INVESTOR - HEDGED) FUND	81.189
1.143	D	TCWG LIMITED PARTNERSHIP	651
1.049	D	TD EMERALD INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	82.148
1.050	D	TD EUROPEAN INDEX FUND	3.023
1.047	D	TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	64.199
1.874	D	TEACHER RETIREMENT SYSTEM OF TEXAS	309.349
1.618	D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF OKLAHOMA	43.329
424	D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF NEW YORK	24.914
1.989	D	TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS	23.462
2.024	D	TEAM SUPERANNUATION FUND	17.751
2.092	D	TEXAS MUNICIPAL RETIREMENT SYSTEM	45.556
1.043	D	TEXAS PERMANENT SCHOOL FUND CORP	29.709
1.045	D	TEXAS PERMANENT SCHOOL FUND CORPORATION	6.081
1.869	D	THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND	19.995
1.056	D	THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN	156.476
1.586	D	THE BOEING COMPANY EMPLOYEE SAVINGS PLANS MASTER TRUST	29.837
1.516	D	THE BUNTING FAMILY VI SOCIALLY RESPONSIBLE LIMITED LIABILITY	1.570
2.252	D	THE CAPTIVE INVESTORS FUND	8.037
1.583	D	THE CATHOLIC BISHOP OF CHICAGO	8.131
622	D	THE CATHOLIC CHURCH EXTENSION SOCIETY OF	1.910
1.160	D	THE CHERYL D DUFFIELD TRUST	208

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
2.284	D	THE COLORADO HEALTH FOUNDATION	2.053
1.210	D	THE COMMONWEALTH FUND	496
1.158	D	THE DAVID A DUFFIELD TRUST	2.102
1.123	D	THE ELIZABETH A ROSSMAN DECLARATION OF TR	386
1.291	D	THE ESB PENSION FUND	3.055
2.150	D	THE FIRST CHURCH OF CHRIST SCIENTIST	99
1.633	D	THE GENERAL PENSION AND SOCIAL SECURITY AUTHORITY	7.910
2.212	D	THE GOLDMAN SACHS TRUST COMPANYNA COLLECTIVE TRUST	1.716
1.137	D	THE HENIKOFF DYNASTY TRUST	498
1.237	D	THE JUPITER GLOBAL FUND	123.696
1.222	D	THE LEONA M AND HARRY B HELMSLEY CHARITABLE TRUST	15.419
1.111	D	THE MALUTH FAMILY TRUST	699
1.811	D	THE MANUFACTURERS LIFE INSURANCE COMPANY	242.258
599	D	THE MARKS AND SPENCER WORLDWIDE MANAGED FUND	25.297
1.461	D	THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP	32.874
2.314	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD RE: HITACHI FOREIGN EQUITY INDEX MOTHER FUND	4.999
1.712	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD. RE: AEROSPACE STRATEGIC	50.000
278	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD. RE: MANULIFE INTERNATIONAL EQUITY INDEX MOTHER FUND	461
1.699	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD. RE: MTBJ400030757	191.000
191	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD. RE: NISSAY FOREIGN EQUITY INDEX MOTHER FUND	49.499
403	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR DAIDO LIFE FOREIGN EQUITY MOTHER FUND	476
244	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR FEDERATION OF NATIONAL PUBLIC SERVICE PERSONNEL MUTUAL AID ASSOCIATI	50.539
282	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID 400021974	722
271	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID 400025501	787
237	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MSCI-KOKUSAI INDEX MOTHER FUND	313
194	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400021579	4.601
255	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400025521	1.213
180	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400031564	7.130
264	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MUTB400021492	6.358
265	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MUTB400021536	24.846
181	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO	32.994

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)	
226	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: TMA GLOBAL EQUITY INDEX MOTHER FUND	18.246
195	D	THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: TMAM SPACE RELATED EQUITY MOTHER FUND	387.756
1.588	D	THE MEDICAL AND DENTAL DEFENCE UNION OF SCOTLAND.	576
2.305	D	THE METHODIST HOSPITAL	17.629
1.901	D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE	17.826
1.905	D	THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE MAS	5.240
725	D	THE NATIONAL BANK OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN	10.336
1.769	D	THE NATIONAL BANK OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN	2.448
1.587	D	THE NEMOURS FOUNDATION PENSION PLAN	269
2.140	D	THE NEW ECONOMY FUND	521.952
1.399	D	THE NOMURA TRUST AND BANKING C	19.020
1.196	D	THE PEDDIE SCHOOL	9.479
1.620	D	THE PENSION BOARDS-UNITED CHURCH OF CHRIST INC.	14.297
1.621	D	THE PEOPLE`S PENSION SCHEME	69.590
2.060	D	THE PRUDENTIAL INSURANCE COMPANY OF AMERICA	12.207
1.172	D	THE PRUDENTIAL SERIES FUND PSF GLOBAL PORTFOLIO	2.024
1.422	D	THE PUBLIC INSTITUTION FOR SOCIAL SECURITY	68.422
2.002	D	THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA	444.240
2.088	D	THE RUDOLPH J. AND DAPHNE A. MUNZER FUNDATION	385
471	D	THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST	5.103
1.083	D	THE STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD	58.177
1.338	D	THE STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD	25.855
2.038	D	THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER	182.528
188	D	THE STEAMSHIP MUT. UNDERWRITING ASSOC TTEES (BM) LTD AS TTEES OF THE ST MT TR	1.075
1.491	D	THE TRUSTEES OF THE HENRY SMITH CHARITY.	1.576
1.555	D	THE TRUSTEES OF THE LABOURERS` PENSION FUND OF CENTRAL AND E	1.555
1.890	D	THE TUOMO O. VUOLTEENAHO 2025 CHARI TABLE REMAINDER UNITRUST	8.734
1.305	D	THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW	1.019
1.021	D	THE UNIVERSITY OF TEXAS SYSTEM	9.162
1.276	D	THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY	26.307
1.490	D	THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13	5.865
1.089	D	THOMAS P PRCHAL TRUST	900
2.310	D	THORNBURG INTERNATIONAL GROWTH ETF	749
2.268	D	THORNBURG INTERNATIONAL GROWTH FUND	150.848
540	D	THRIFT SAVINGS PLAN	1.118.120
2.107	D	THRIVENT INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	5.992
1.538	D	THYSSEN GLOBAL INVESTMENTS LLC	1.670
2.006	D	TIAACREF INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	626.493

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
747	D	TIKEHAU EUROPEAN SOVEREIGNTY FUND	15.497
27	D	TIMM INVEST EUROPA PLUS	765
1.768	D	TIMOTHY PLAN INTERNATIONAL ETF.	6.828
1.440	D	TM LANSDOWNE EUROPEAN SPECIAL SITUATIONS FUND	296.199
881	D	TOCQUEVILLE EURO BLEND EQUITY	141.547
940	D	TOCQUEVILLE EURO EQUITY GROWTH SRI	457.016
857	D	TOCQUEVILLE EURO EQUITY SRI	884.045
850	D	TOCQUEVILLE EUROPE STRATEGIC TECH SRI	116.416
953	D	TOCQUEVILLE MEGATRENDS	54.663
955	D	TOCQUEVILLE MID CAP EURO ISR	30.673
851	D	TONI ACTIONS ISR 100	36.790
715	D	TOPS DEV WLD EQS FD NON FLIP	8.719
719	D	TOPS INTL EQS FUND - NON FLIP	39.443
718	D	TOPS WLD EX-US FUND NON FLIP	160.435
1.879	D	TOTAL INTERNATIONAL EX U.S. INDEX MASTER PORTFOLIO OF MASTER INV	19.316
688	D	TOTALENERGIES ACTIONS LONG TERME	21.435
687	D	TOTALENERGIES GESTION FLEXIBLE PATRIMONIALE	3.791
1.213	D	TOUCHSTONE ETF TRUST - TOUCHSTONE DYNAMIC INTERNATIONAL ETF	35.841
2.162	D	TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK	121.830
2.084	D	TRANSAMERICA MORGAN STANLEY GLOBAL ALLOCATION VP	2.146
2.163	D	TRANSAMERICA MSCI EAFE INDEX VP	2.535
149	D	TRATON-UI-DYNAMIK	12.149
1.217	D	TREASURER OF THE STATE OF NORTH CAROLINA EQUITY INVESTMENT FUND POOLED TRUST	86.165
398	D	TRPH CORPORATION	447
555	D	TRUST & CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 4	3.312
563	D	TRUST AND CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 10	12.021
565	D	TRUST AND CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 21	1.760
556	D	TRUST AND CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 3	25.908
554	D	TRUST AND CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 8	1.054
2.211	D	TRUST I AB GLOBAL DYNAMIC ALLOCATION PORTFOLIO	6.005
739	D	TRUST NATALE PUBLICLY TRADED INVESTMENTS	893
1.747	D	TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)	399
1.759	D	TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE	12
1.770	D	UAPF - BLACK ROCK PASSIVE EQUITY	1.747
2.068	D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	294.090
2.276	D	UBS (IRL) ETF PLC	63.347
1.409	D	UBS (LUX) EQUITY SICAV	154.542
1.402	D	UBS (LUX) INSTITUTIONAL FUND - EQUITIES EUROPE (EX CH)	61.804

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
		PASSIVE	
1.401	D	UBS (LUX) INSTITUTIONAL FUND - EQUITIES EUROPE (EX CH) PASSIVE II	146.960
1.404	D	UBS (LUX) KEY SELECTION SICAV - SYSTEMATIC ALLOCAT PTF EQUITY (USD)	1.058
1.410	D	UBS (LUX) SICAV 1	100
1.405	D	UBS (LUX) STRATEGY SICAV SAP DYNAMIC (USD)	486
1.407	D	UBS (LUX) STRATEGY SICAV-SYSTEMATIC - ALLOCATION PF DEFENSIVE (USD)	228
1.406	D	UBS (LUX) STRATEGY SICAV-SYSTEMATIC - ALLOCATION PF MEDIUM (USD)	1.198
273	D	UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD	14.529
276	D	UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND	3.608
2.218	D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS	654
2.217	D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS - ZIF GREEN	15.730
1.415	D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.	110.836
1.416	D	UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.	246.351
1.408	D	UBS FUND MANAGEMENT(LUXEMBOURG) SA	93.291
329	D	UBS GLOBAL EQUITY CLIMATE TRANSITION FUND	12.937
1.950	D	UBS LUX FUND SOLUTIONS	562.914
1.460	D	UFCW UNION AND PARTICIPATING FOOD INDUSTRY EMPLOYERS TRI-STA.	2.140
890	D	UFF ACTION EUROPE EVOLUTIF	59.565
898	D	UFF ACTIONS SOUVERAINETE EUROPEENNE	45.450
815	D	UFF GLOBAL ALLOCATION	4.540
809	D	UI MAIN I UNIVERSAL FONDS UKA	4.822
810	D	UI MAIN VI UNIV FDS MSCI WORLD	1.000
807	D	UI RPM FONDS NR 1 SEGMENT 1	5.000
396	D	UI-FONDS BAV RBI AKTIEN	50.795
347	D	UI-FONDS RBSG	488
377	D	UI-S	38.836
728	D	UNICAJA ASSET MANAGEMENT, S.G.I.I.C., S.A.	69.590
1.771	D	UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY	1.553
1.772	D	UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY	72.959
155	D	UNISUPER	9.839
1.502	D	UNITED SERVICES AUTOMOBILE ASSOCIATION	3.559
859	D	UNIVERS CNP 1	17.174
2.169	D	UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH FOR KFPT UNIVERSAL FONDS	5.964
2.170	D	UNIVERSAL INVESTMENT GMBH FOR JULIUS BAER GERMANY FOCUS FUND BALANCED	29.231
2.171	D	UNIVERSAL INVESTMENT GMBH FOR JULIUS BAER GERMANY FOCUS FUND GROWTH	13.538

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
2.271	D	UNIVERSAL INVESTMENT GMBH FOR JULIUS BAER GERMANY FOCUS FUND INCOME	3.112
808	D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH	6.766
2.167	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR ARBOR I UI	2.103
2.270	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR DEBEKA-AKTIEN-GLOBAL	1.246
2.062	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR FORTIS-GF-UI-FONDS	2.284
2.063	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR FORTIS-GS-UI-FONDS	2.284
2.273	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR PRO2-UI-AKTIENFONDS	29.097
2.210	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR SCULPTOR FONDS	10.000
94	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF COLUMBUS FONDS	3.894
144	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF CPP-UI-FONDS	1.200
83	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF DEBEKA-AKTIEN-EUROPA-DIVIDENDEN	78.514
119	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL	4.500
134	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS	2.813
75	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF UNIVERSAL-FONDS ZVK 1	2.081
113	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF UNIVERSAL-OCO	5.460
79	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF VSTBH-UNIVERSAL-FONDS	2.246
156	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS	845
108	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WUSTENROT-UNIVERSAL	980
645	D	UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN SMALL-UND MIDCAP	26.175
2.274	D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR BISUIFONDS	6.830
2.269	D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR CTWI 1 UI	2.121
2.303	D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR DEBEKAAKTIENEUROPAESG	71.826
2.039	D	UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR SRV100	271
787	D	UNIVERSE THE CMI CONT EURO EQ	21.481
391	D	UNIVERSITIES SUPERANNUATION SCHEME	84.120
1.647	D	UNIVEST.	5.954

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.456	D	USAA CASUALTY INSURANCE COMPANY	3.013
1.454	D	USAA GENERAL INDEMNITY COMPANY	1.775
1.596	D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS	55.807
1.260	D	VAERDIPAPIRFONDEN SPARINVEST, INDEX GLOBALE AKTIER KL	1.521
1.149	D	VALCARCE VILLA MARIO	2
2.004	D	VALIC COMPANY I GLOBAL STRATEGY FUND	2.565
2.000	D	VALIC COMPANY I INTERNATIONAL EQUITIES INDEX FUND	39.058
77	D	VAN LANSCHOT KEMPEN MANDAATFONDS DEVELOPED WORLD EQUITY	136.881
2.019	D	VANECK GLOBAL DEFENCE ETF	219.850
2.290	D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS EX-US GROWTH INDEX ETF	414
2.289	D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS EX-US VALUE INDEX ETF	223
2.288	D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	3.915.750
1.193	D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND	987.707
2.215	D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST	91.600
464	D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST	489.204
459	D	VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II	2.973.189
1.194	D	VANGUARD FTSE ALL-WORLD EX-US INDEX FUND	928.810
2.191	D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF	104.259
2.190	D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF	12.065
187	D	VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY	731.076
2.311	D	VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF	9.025
481	D	VANGUARD INTERNATIONAL SHARES INDEX FUND	179.799
220	D	VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY	448.651
259	D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF	11.232
203	D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD- VANG FTSE DEVELOPED WRLD CCF	7.503
185	D	VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD- VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CCF	8.401
2.321	D	VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND	153.707
402	D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.889.515
2.216	D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND	328.660
295	D	VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST	21.600
241	D	VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	13.898
893	D	VEGA EUROPE AUTONOMIE	106.000
909	D	VENDOME SELECTION EURO	153.968
2.312	D	VENERABLE INTERNATIONAL INDEX FUND	18.004

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare / Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
635	D	VENTRY INDUSTRIES LLC	1.833
279	D	VERDIPAPIRFONDET EQUINOR AKSJER EUROPA	30.000
495	D	VERITION MULTI STRATEGY MASTER FUND LTDG	19.410
1.663	D	VERITION MULTI-STRATEGY MASTER FUND LTD. C/O VERITION FUND MANAGEMENT LLC	110.991
298	D	VERMONT PENSION INVESTMENT COMMISSION	1.074
1.806	D	VESTCOR LOW VOLATILITY INTERNATIONAL EQUITY FUND	24.420
1.807	D	VESTCOR LOW VOLATILITY INTERNATIONAL EQUITY FUND - CLASS N	472
2.008	D	VFMC INTERNATIONAL EQUITY TRUST1	2.978
2.009	D	VFMC INTERNATIONAL EQUITY TRUST2	5.677
726	D	VIDACAIXA, S.A.	162.917
2.322	D	VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND	306.460
2.330	D	VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND	41.643
903	D	VILLIERS DIAPASON	12.793
929	D	VILLIERS OPERA	41.485
852	D	VIVACCIO ISR ACTIONS	171.144
2.104	D	VNL LP	322
1.051	D	VOYA INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	11.341
1.052	D	VOYA VACS INDEX SERIES I PORTFOLIO	39.844
1.289	D	WAFRA INTERNATIONAL INVESTMENT CO KSC	1.592
2.181	D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	306.018
1.833	D	WELLINGTON MANAGEMENT COMPANY LLP WELLINGTON TRUST COMPANY N	19.698
2.221	D	WELLS FARGO INTERNATIONAL GROWTH PORTFOLIO	6.479
1.643	D	WEST YORKSHIRE PENSION FUND	130.000
1.428	D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND	1.715
1.962	D	WILLERFUNDS	4.393
39	D	WILSHIRE BRIDGEWATER MAN ALPHA	16.274
232	D	WILSHIRE INTL EQUITY FUND (VOYA)	4.637
1.253	D	WILSHIRE SOLUTIONS FUNDS TRUST	2.274
1.269	D	WINDWISE MSCI EAFE INDEX NON-LENDING	8.706
988	D	WINGROVE NICHOLAS	3
1.032	D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND	15.220
1.192	D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY FUND	149.635
1.026	D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND	64.986
1.030	D	WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND	2.140
1.028	D	WISDOMTREE GLOBAL DEFENSE FUND	4.221
1.080	D	WISDOMTREE INTERNATIONAL EQUITY FUND	6.833
1.191	D	WISDOMTREE INTERNATIONAL HEDGED QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND	60.487
1.024	D	WISDOMTREE INTERNATIONAL LARGECAP DIVIDEND FUND	10.431
1.027	D	WISDOMTREE INTERNATIONAL QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND	18.948
1.290	D	WISDOMTREE ISSUER ICAV	3.820

Legenda:

D: Delegante

Elenco Intervenuti
(Tutti ordinati alfabeticamente)

Assemblea Ordinaria

Badge	Titolare Tipo Rap.	Deleganti / Rappresentati legalmente	Ordinaria
1.709	D	WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 2 - VINVA	1.819
1.710	D	WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 31 - ROBECO	7.384
162	D	WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 74	8.732
160	D	WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 75	12.171
166	D	WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 75	56.075
214	D	WM POOL - GLOBAL EQUITIES TRUST NO. 6	7.483
1.786	D	WOODLINE SPIRE MASTER FUND LP C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED	375
1.494	D	WORKERS` COMPENSATION REINSURANCE ASSOCIATION	10.755
960	D	WORLD EQUITIES II	3.814
47	D	WORLD TRADE ORGANIZATION PENSION PLAN	3.634
1.435	D	WS BLUE WHALE GROWTH FUND	1.621.039
1.641	D	WS WALES PENSION PARTNERSHIP (WALES PP) ASSET POOLING ACS U	10.026
1.562	D	WSSP INTERNATIONAL EQUITIES TRUST	53.331
2.193	D	WTW DIVERSIFIED EQUITY FUND	12.295
2.133	D	WWFY FOUNDATION	307
1.615	D	WYOMING RETIREMENT SYSTEM	833
1.964	D	XTRACKERS	649.532
2.141	D	XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY	361.901
1.325	D	XTRACKERS EUROPE DEFENSE TECHNOLOGIES ETF	2.886
1.323	D	XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF	404
1.320	D	XTRACKERS MSCI ALL WORLD EX US HEDGED EQUITY ETF	2.750
1.315	D	XTRACKERS MSCI EAFE HEDGED EQUITY ETF	160.602
1.328	D	XTRACKERS MSCI EUROPE HEDGED EQUITY ETF	21.581
1.326	D	XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF	3.427
1.319	D	XTRACKERS MSCI KOKUSAI EQUITY ETF	3.679
619	D	YOUNG MEN`S CHRISTIAN ASSOCIATION OF METROPOLITAN LOS ANGELES	5.069
1.970	D	YOURINDEX SICAV	22.553
677	D	ZEPHYR - EUROPE EQUITY ESG OPTIMIZED	1.492
671	D	ZEPHYR - OPTIMISED PLUS 1	969
680	D	ZEPHYR - OPTIMISED PLUS 2	3.142
1.130	D	ZIONIST ORGANIZATION OF AMERICA	963
1.742	D	ZURICH LIFE ASSURANCE PLC	14.779
		Totale azioni	184.055.182
			31,835174%
		Totale azioni in delega	359.070.244
		TOTALE AZIONI	359.070.244
			62,106719%
		Totale azionisti in delega	2.357
		TOTALE AZIONISTI	2.357
		TOTALE PERSONE INTERVENUTE	1

Legenda:

D: Delegante

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

2	Deleganti di	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-NOVIES	Tessera n° 2

	Azioni
BARTALINI MARA ASSUNTA	5.000
COMITATO ARIA PULITA BASILICAT	1
MARCHISIO LUCIANO	25.000
ROSANIA ELMAN	2
Numero di deleghe rappresentate dal badge: 4	30.003

4	Deleganti di	COMPUTERSHARE S.P.A. IN PERSONA DI ENRICO MONICELLI RAPPR. DESIGNATO IN QUALITÀ DI SUBDELEGATO 135-UNDECIES	Tessera n° 1

	Azioni
FONCHIM	274.404
FONDAZIONE FINANZA ETICA	3
FONDO GOMMA PLASTICA	10.259
FONDO PENSIONE BYBLOS	2.831
FONDO PENSIONE FONDENERGIA	36.011
FONDO PENSIONE TELEMACO	34.500
LOPEZ IGNAZIO DIEGO	200
MATTERA CRESCENZO	12
MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE	174.626.554
NOVELLA LORENZO	12
RIVA ANDREA	100
SELLA FABRIZIO SILVERIO	8
SEVERI CLAUDIO	165
Numero di deleghe rappresentate dal badge: 13	174.985.059

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

	Azioni
1934 GLOBAL INVESTMENT FUND LP	4.392
3 BANKEN-GENERALI GH STOCK	1.949
3 BANKEN-GENERALI GL STOCK	8.047
3 BANKEN-GENERALI GNL STOCK	9.041
36ONE BCI EQUITY FUND	45.144
801 INVESTMENTS LLC	1.472
A A CANDRIAM DIVERSIFIE	74.810
AA ALLIANZ DIVERSIFIE	110.953
AA ODDO TACTIQUE A	63.722
AA TOCQUEVILLE ACTIONS EURO	154.813
AAI LIMITED	2.137
AB SICAV III - DYNAMIC ALL MAR	1.169
AB VARIABLE PRODUCTS SERIES FUND INC. - AB DYNAMIC ASSET AL LOCATION PORTFOLIO	719
ABB PENSION FUND	1.290
ABERDEEN GROUP CHARITABLE TRUST	617
ABN AMRO FGR	870
ABRDN OEIC II-ABRDN GLOBAL BALANCED GROWTH FUND	1.458
ABRDN OEIC IV-ABRDN EUROPEAN EQUITY ENHANCED INDEX FUND	8.834
ABRDN OEIC IV-ABRDN EUROPEAN EQUITY TRACKER FUND	41.684
ABU DHABI PENSION FUND	51.553
ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US EQUITY CIT	340.424
ACADIAN ALL COUNTRY WORLD EX US FUND	87.099
ACADIAN ALL-COUNTRY WORLD EX-U.S. EQUITY DYNAMIC EXTENSION MASTER FUND	5.396
ACADIAN ENHANCED GLOBAL ALL-COUNTRY EQUITY FUND, LLC	10.520
ACADIAN GLOBAL ALL-COUNTRY EX-CHINA EQUITY DYNAMIC EXTENSION EXTENSION MASTER FUND	5.468
ACADIAN GLOBAL DEVELOPED EQUITY DYNAMIC EXTENSION MASTER FUN	18.443
ACADIAN GLOBAL EQUITY ABSOLUTE RETURN FUND LLC CO ACADIAN ASSET MANAGEMENT. LLC	2.143
ACADIAN GLOBAL EQUITY DYNAMIC EXTENSION MASTER FUND	656
ACADIAN GLOBAL EQUITY FUND	6.161
ACADIAN INTERNATIONAL ALL CAP FUND	12.644
ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY CIT	40.256
ACADIAN INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC	79.722
ACADIAN NON-US ALL CAP EQUITY FUND USD HEDGED LLC	67.348
ACCIDENT COMPENSATION CORPORATION	2.917
ACTINIUM	54.741
ACTIUM DE INVERSIONES SICAV	6.023
ADP DIVERSIFIE DYNAMIQUE	3.203
ADVANCED SERIES TRUST - AST ACADEMIC STRATEGIES ASSET ALLOCATION PORTFOLIO	7.854
ADVANCED SERIES TRUST - AST ADVANCED STRATEGIES PORTFOLIO	16.973
ADVANCED SERIES TRUST - AST PRUDENTIAL GROWTH ALLOCATION PORTFOLIO	25.632
ADVANCED SERIES TRUST- AST BALANCED ASSET ALLOCATION PORTFOLIO	43.616
ADVANCED SERIES TRUST- AST CAPITAL GROWTH ASSET ALLOCATION PORTFOLIO	31.318
ADVANCED SERIES TRUST- AST PRESERVATION ASSET ALLOCATION PORTFOLIO	3.303

* ELENCO DELEGANTI *

ADVISER MANAGED TRUST - DIVERSIFIED EQUITY FUND	735
ADVOCATE HEALTH AND HOSPITALS CORPORATION ..	16.030
AEIS INSTITUTIONAL FUND - AKTIEN GLOBAL	14.043
AF EUROLAND EQUITY DYNAMIC MULTI FACTORS	43.367
AFER ACTIONS EURO	65.464
AFER DIVERSIFIE ISR	14.311
AFFINITY WORLD LEADERS EQUITY	4.918
AGMF MANDAT ACTION	7.163
AGRIPLAN EXPANSION	13.660
AIB GROUP IRISH PENSION SCHEME	4.122
AILIS SICAV	43.976
AIM EQUITY EUROPE CANTONS	15.125
ALASKA COMMON TRUST FUND	15.949
ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION	275.078
ALFRED I. DUPONT CHARITABLE TRUST	4.681
ALGEBRIS UCITS FUNDS PLC - ALGEBRIS CORE ITALY FUND	68.855
ALLEANZA ASSICURAZIONI SPA	138.882
ALLEANZA OBBLIGAZIONARIO	42.202
ALLIANZ ACTIONS EURO CONVICTIONS	82.710
ALLIANZ AZIONI EUROPA	25.321
ALLIANZ AZIONI ITALIA ALL STARS LL STARS	165.000
ALLIANZ DIVERSIFIE CAUMARTIN	11.257
ALLIANZ EPARGNE ACTIONS SOLIDAIRE	21.655
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS CHOICE FUND - ALLIANZ CHOICE BEST STYLES EUROPE FUND	26.913
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND	1.167.782
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH	21.698
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR ALLIANZ FLEXI RENTENFONDS	21.530
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR ALLIANZ WACHSTUM EUROLAND	68.865
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR ALLIANZ WACHSTUM EUROPA	299.519
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR DBIFONDS ANDUS	39.601
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR KAPITAL PLUS	70.324
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH W/ALLIANZGI-FONDS AOKNW-AR SEGMENT OKWLCO-AKTIEN	7.200
ALLIANZ HOSPITALIERS VALEURS C	60.000
ALLIANZ ITALIA 50 SPECIAL	5.000
ALLIANZ SELECTION EUROPEAN EQUITY DIVIDEND	769
ALLIANZ VALEURS DURABLES	500.000
ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-GSIM-A	613
ALLIANZGI-FONDS APNIESA SEGMENT APNIESA-NAPO	22.050
ALLIANZGI-FONDS DSPT	17.295
ALLIANZGI-FONDS DUNHILL	7.410
ALLIANZGI-FONDS GANO 2	3.076
ALLIANZGI-SUBFONDS HNE AKTIEN A	48.665
ALM ACTIONS EURO	279.106
ALM ACTIONS ZONE EURO ISR	254.851
ALMEGLIO - FONDO PENSIONE APERTO ALLEANZA A CONTRIBUZIONE DEFINITA	1.456
ALPHA BETS, LLC	32
ALUMBRA INNOVATIONS FOUNDATION	379
ALZ AIR FRANCE POCHE ACT EUR	4.259
AMERICAN BUREAU OF SHIPPING	279
AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY ETF	131.491
AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS INTERNATIONAL EQUITY FUND	4.135
AMERICAN CENTURY ETF TRUST-AVANTIS RESPONSIBLE INTERNATIONAL EQUITY ETF	1.971
AMERICAN CENTURY ICAV	1.424
AMERICAN FUNDS INSURANCE SERIESGLOBAL GROWTH AND INCOME FUND	90.565
AMERICAN FUNDS INSURANCE SERIESGLOBAL GROWTH FUND	313.329
AMERICAN FUNDS INSURANCE SERIESINTL GROWTH AND INCOME FUND	3.039
AMG	4.856
AMLC EQ SINGLE STOCKS	2.023
AMORA MAILLE DIVERSIFIE	360
AMP CAPITAL SPECIALIST INTERNATIONAL SHARE FUND	3.736
AMP INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	31.105
AMP INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND HEDGED	2.433
AMPLEGEST PRICING POWER	194.000
AMSELECT - ALLIANZ EUROPE EQUITY GROWTH	35.991
AMSELECT - ECHIQUIER EUROPE EQUITY MID CAP	45.956
AMUNDI ACCUMULAZIONE SMART SEC 2030	2.746
AMUNDI ACTIONS RESTRUCTURATIONS	45.689
AMUNDI EQUILIBRE GLOBAL SOLIDAIRE FCP	5.933
AMUNDI EQUILIBRIO	6.626
AMUNDI EQUITY EURO CONSERVATIVE	9.914
AMUNDI ETF ICAV	84.901
AMUNDI ETF ICAV - AMUNDI PRIME ALL COUNTRY WORLD UCITS ETF	25.268
AMUNDI ETF ICAV - AMUNDI S&P 500 EQUAL WEIGHT ESG LEADERS UCITS ETF	13.295
AMUNDI ETF ICAV - AMUNDI SANDP 500 EQUAL WEIGHT ESG LEADERS UCITS ETF	2.190
AMUNDI ETF ICAV-AMUNDI PRIME GLOBAL UCITS ETF	14.044
AMUNDI EURO EQUITY ESR	262.433
AMUNDI EUROPE MONDE	16.701
AMUNDI FDS GLOB MULTI ASSET CONSERVATIVE	15.070
AMUNDI FUNDS EUROLAND EQUITY RISK PARITY	4.014
AMUNDI FUNDS GLOBAL MULTI ASSET	6.490

* ELENCO DELEGANTI *

AMUNDI FUNDS MULTI ASSET REAL RETURN	673
AMUNDI INDEX EUROPE EX UK SMALL	16.784
AMUNDI INDEX MSCI EUROPE	307.083
AMUNDI INDEX MSCI WORLD	30.017
AMUNDI INVESTMENT FUNDS - EMU	3.033
AMUNDI INVESTMENT FUNDS MULTI	4.909
AMUNDI IPSA ACTIONS	4.103
AMUNDI ITALY MIB ESG	124.894
AMUNDI LABEL DYNAMIQUE ESR	30.279
AMUNDI LABEL EQUILIBRE ESR	23.273
AMUNDI LABEL ISR ACTIONS EUROP	8.923
AMUNDI LABEL ISR ACTIONS MONDE	1.880
AMUNDI LABEL PRUDENCE ESR	7.199
AMUNDI MSCI EMU ESG BROAD TRANSITION	58.904
AMUNDI MSCI EUR EX SWITZERLAND ESG LEAD	6.925
AMUNDI MSCI EUROPE ESG BROAD TRANSITION	26.402
AMUNDI MSCI EUROPE GROWTH	18.528
AMUNDI MSCI EUROPE SCREENED	20.236
AMUNDI MSCI WORLD EX USA SCREE	95
AMUNDI PATRIMOINE PEA	101.424
AMUNDI PRIME EUROPE	16.584
AMUNDI PRIME EUROZONE	50.056
AMUNDI PROGETTO FUTURO PIR	4.982
AMUNDI PULSACTIONS	37.061
AMUNDI RENDEMENT PLUS SELECT	2.066
AMUNDI SELEZIONE ATTIVA ITALIA	49.200
AMUNDI SGR SPA / AMUNDI BILANCIATO PIU`	3.099
AMUNDI SGR SPA / AMUNDI OBBLIGAZIONARIO PIU` A DISTRIBUZIONE	8.804
AMUNDI SGR SPA -CORE PENSION	541
AMUNDI SGR SPA -SECONDAPENSIONE	48.404
AMUNDI SGR SPA/AMUNDI ELITE MULTI ASSET FLEXIBLE	2.241
AMUNDI STOXX EUROPE 600	638.609
AMUNDI STOXX EUROPE DEFENSE	844.534
ANDREW J BERGDOLL REVOCABLE TRUST	753
ANDROS	1.484
AP ACTIONS 1 EURO	17.026
AP PENSION LIVSFORSIKRINGSAKTIESELSKAB	31.200
APERTURE INVESTORS SICAV	356.293
APOLLO INFRASTRUCTURE 2027	4.056
APPLE 401(K) PLAN	2.338
APPLIED FINANCE IVS INT LG ETF	276
AQR ALTERNATIVE TRENDS MASTER ACCOUNT LP	163.603
AQR DELPHI LONG-SHORT EQUITY MASTER ACCOUNT L.P. PORTFOLIO MARGIN ACCT	31.122
AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES A11	1.375
AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES A15	6.225
AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES A40	1.518
AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES C8	1.423
AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES J1	1.344
AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES J8	2.371
AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES K4	16.022
AQR FLEX 1 SERIES LLC - SERIES K5	3.372
AQR FLEX 1 SERIES LLC- SERIES A13	4.195
AQR FLEX 1 SERIES LLC- SERIES A16	13.174
AQR FLEX 1 SERIES LLC- SERIES A6	6.847
AQR FLEX 1 SERIES LLC(DASH)SERIES A24	4.175
AQR FLEX 1 SERIES LLC-SERIES C14	1.870
AQR FUNDS - AQR GLOBAL EQUITY FUND	2.296
AQR FUNDS - AQR INTERNATIONAL DEFENSIVE STYLE FUND	4.758
AQR FUNDS - AQR INTERNATIONAL MOMENTUM STYLE FUND	21.653
AQR FUNDS - AQR INTERNATIONAL MULTI-STYLE FUND	103.767
AQR FUNDS - AQR MANAGED FUTURESSTRATEGY FUND	138.672
AQR FUNDS - AQR TREND TOTAL RETURN FUND	6.001
AQR FUNDS AQR ALTERNATIVE RISKPREMIA FUND	29.043
AQR FUNDS- AQR CVX FUSION FUND	400
AQR FUNDS AQR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND	138.493
AQR FUNDS AQR LONGSHORT EQUITY FUND	605.908
AQR FUNDS- AQR LSE FUSION FUND	3.628
AQR FUNDS- AQR MS FUSION HV FUND	8.342
AQR FUNDS AQR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND	201.058
AQR FUNDSAQR MULTIASSET FUND	29.124
AQR GLOBAL DEFENSIVE EQUITY FUND LP	867
AQR INNOVATION FUND L.P. - SE RIES 42 MULTI-ALPHA GSS DEVELO PED LARGE CAP	244
AQR INNOVATION FUND, L.P.	275
AQR LEELANAU FUND, L.P.	27.543
AQR LUX FUNDS- AQR DIVERSIFIED-RISK PREMIA FUND	44.915
AQR LUX FUNDS II - AQR STYLE PREMIA ALL COUNTRY EQUITY FUND	7.183
AQR LUX FUNDS-AQR SYSTEMATIC TOTAL RETURN FUND	441
AQR STYLE PREMIA MASTER ACCOUNT L.P.	2.304
AQR TA DELPHI PLUS FUND LLC	155.271
AQR TA HELIX FUND L.P. C/O COGENCY GLOBAL INC.	1.157

* ELENCO DELEGANTI *

AQR TAX ADVANTAGED GLOBAL EQUITY MARKET NEUTRAL FUND L.P. PM ACCOUNT C/O AQR MANAGEMENT LLC	16.717
AQR TAX-AWARE DELPHI LONG SHORT EQUITY FUND LLC	135.370
AQR TAX-AWARE DELPHI PLUS FUND LLC C/O AQR CAPITAL MANAGEMENT LLC	4.492
AQR UCITS FUNDS II	2.010
AQR UCITS FUNDS II - AQR STYLE PREMIA GLOBAL EQUITY UCITS FUND	11.611
AQUARIUS INTERNATIONAL FUND	70.122
ARAMCO ASIA SINGAPORE PTE. LTD	1.101
ARCA AZIONI ITALIA	290.778
ARCA ECONOMIA REALE BILANCIATO ITALIA 55	21.620
ARCHITAS MULTIMANAGER GLOBAL FUNDS UNIT TRUST	96.810
ARERO - DER WELTFONDS - ESG	11.573
ARGA GLOBAL SMALL CAP FUND LP	244
ARGA INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND A SERIES OF ARGA FUNDS TR.	1.525
ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM	76.527
ARIZONA STATE RETIREMENT SYSTEM	9.803
ARKEA ACTIONS EURO	122.917
ARKEA FOCUS EUROPEAN ECONOMY	14.170
ARKEA FOCUS HUMAN	46.426
ARKEA GALAXY	527
ARKEA SELECT ACTIONS EUROPE	9.583
ARKWRIGHT, LLC	258
ARRCO LONG TERME D	30.398
ARRCO QUANT 1	19.092
ARRCO QUANT II	7.322
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ACWI150 ALPHA EXTENSION FUND I	12.229
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL AL L-COUNTRY	6.433
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND.	58.652
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND I	14.930
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL ALL-COUNTRY FUND II	4.302
ARROWSTREET (CANADA) GLOBAL WORLD ALPHA EXTENSION FUND I	7.810
ARROWSTREET (CANADA) INTERNATIONAL DEVELOPED MARKET EX US FUND I	1.504
ARROWSTREET (DELAWARE) CUSTOM ALPHA EXTENSION FUND Q L.P.	39.301
ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND III (CAYMAN) LIMITED.	3.600
ARROWSTREET ACWI ALPHA EXTENSION FUND V (CAYMAN) LIMITED.	3.894
ARROWSTREET CAPITAL COPLEY FUNDLIMITED	58.074
ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND	11.237
ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)LTD	184.290
ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL ALL COUNTRY ALPHA EXTENSION FUND LIMI	155.433
ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL EQUITY ALPHA EXTENSION FUND LIMITED	3.126
ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL EQUITY ALPHA EXTENSION FUND LTD	12.929
ARROWSTREET CAPITAL GLOBAL EQUITY LONG/SHORT FUND LIMITED	41.152
ARROWSTREET CAPITAL NEWBURY FUND LIMITED	2.842
ARROWSTREET CLARENDON TRUST FUND	3.766
ARROWSTREET COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	143.603
ARROWSTREET DEVELOPED MARKET ALPHA EXTENSION TRUST FUND	73.132
ARROWSTREET DEVELOPED MARKETS ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN)	701
ARROWSTREET DEVELOPED MARKETS ALPHA EXTENSION FUND (CAYMAN) LIMITED	22.904
ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND	2.348
ARROWSTREET GLOBAL EQUITY ACWI TRUST FUND	153.486
ARROWSTREET GLOBAL EQUITY FUND	32.421
ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY ACWI EX US TRUST FUND	54.548
ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE ALPHA EXTENSION CIT	1.905
ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE ALPHA EXTENSION FUND	35.573
ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE ALPHA EXTENSION FUND L THE CORPORATION TRUST COMPANY CORPORATION TRUST	20.656
ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE ALPHA EXTENSION FUND L.P.	18.613
ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY EAFE TRUST FUND	112.175
ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY WORRLD EX US ALPHA EXTENSION CIT	81.489
ARROWSTREET INV TRUST - ARROWSTREET DEV MKT ALPHA EXT TRUST	14.117
ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET ACWI EX US ALPHA EXTENSION TRUST FUND U PORTFOLIO MARGIN ACCT	4.913
ARROWSTREET INVESTMENT TRUST -ARROWSTREET EAFE ALPHA EXTENSION TRUST FUND PORTFOLIO MARGIN ACC	12.777
ARROWSTREET US GROUP TRUST	280.286
ARROWSTREET US GROUP TRUST - ARROWSTREET GLOBAL EQUITY - ALP	3.552
ARROWSTREET US GROUP TRUST - ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY ALPHA EXT FD A SUB-FD OF ARROWSTREET US GRP TST PORTFOLIO	12.765
ARROWSTREET US GROUP TRUST-ARROWSTREET INTERNATIONAL EQUITY-	249
ARVEST FOUNDATION	128
ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS CCF	15.129
ASSET MANAGEMENT EXCHANGE UCITS ICAV	1.359
ASSICURAZIONI GENERALI SPA	311
ASSURDIX	31.940
ATBIS INTERNATIONAL EQUITY POOL	31.738
ATCP-UI-FONDS	3.326
ATHENA PRESTIGE EUROPE AEROSPACE & DEFENSE	16.458
ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LIMITED	80.681
ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED	88.942
ATLAS DIVERSIFIED MASTER FUND, LTD.	388.805

* ELENCO DELEGANTI * .

ATLAS MACRO MASTER FUND LTD C/O BALYASNY ASSET MANAGEMENT L.P. ACTING AS IA	3.922
ATLAS MACRO MASTER FUND LTD. C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED	3.647
ATOUT EUROLAND RESTRUCTURATION	30.132
ATOUT EUROPE HAUT RENDEMENT	2.500
AURELLAN GLOBAL SHARES FUND	1.623
AURION GLOBAL EQUITY FUND	1.280
AUSTRALIAN RETIREMENT TRUST	330.018
AUSTRALIANSUPER	57.587
AUTORIDADE MONETARIA DE MACAU	5.051
AVADIS FUND-AKTIEN WELT AST 2	9.606
AVADIS FUND-AKTIEN WELT CO2 SELECT AST 2	4.924
AVALON PORTFOLIO II LLC	307
AVANTIS CIBC INTERNATIONAL EQUITY ETF	304
AVIP BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO	6.371
AVIVA INVESTORS FUNDS ACS - AI BALANCED LIFE FUND	5.830
AVIVA INVESTORS FUNDS ACS - AI BALANCED PENSION FUND	111.331
AVIVA INVESTORS FUNDS ACS - AI CAUTIOUS PENSION FUND	1.132
AVIVA INVESTORS FUNDS ACS - AI DISTRIBUTION LIFE FUND	2.543
AVIVA INVESTORS INVESTMENT FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS INTERNATIONAL INDEX TRACKING FUND	6.638
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 30:70 GLOBAL EQUITY (CURRENCY HEDGED) INDEX FUND	1.990
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 50:50 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	40.748
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI 60:40 GLOBAL EQUITY INDEX FUND	10.028
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI CONTINENTAL EUROPEAN EQUITY INDEX FUND	51.996
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED EUROPEAN EX UK EQUITY INDEX FUND	27.281
AVIVA INVESTORS PASSIVE FUNDS ACS - AI DEVELOPED WORLD EX UK EQUITY INDEX FUND	18.910
AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND I	102
AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND II	1.140
AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND III	2.926
AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND IV	2.142
AVIVA INVESTORS PORTFOLIO FUNDS ICVC AVIVA INVESTORS MULTI-ASSET CORE FUND V	989
AVIVA INVESTORS UK FUND SERVICES LIMITED	38.544
AVIVA LIFE & PENSIONS IRELAND DAC	17.222
AVIVA LIFE & PENSIONS UK LIMITED	332.281
AVIVA LIFE AND PENSIONS UK LIMITED	3.163
AWARE SUPER	81.143
AXA AA DIVERSIFIE INDICIEL 1	27.004
AXA ASSICURAZIONI SPA	20.000
AXA FORCE DYNAMIQUE	736
AXA IM WORLD ACCESS VEHICLE ICAV	18.191
AXA MPS FINANCIAL DESIGNATED ACTIVITY CO	31.000
AXA MPS PREVIDENZA PER TE - CRESCITA	133.823
AXA PEA REGULARITE	328.361
AXA PENSION FUTURE	43.733
AXA WORLD FUNDS SICAV	71.232
AZ FUND 1 AZ ALLOCATION ITALIAN TREND	132.000
AZ FUND 1 AZ ALLOCATION PIR ITALIAN EXCELLENCE 70	39.000
AZ FUND 1 AZ EQUITY EUROPE	13.000
AZ FUND 1 CGM OPPORTUNISTIC EUROPEAN	8.000
AZ FUND 1-AZ ALLOCATION-ITALIAN LONG TERM OPPORTUNITIES	5.000
AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A	1.200
AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A	11.150
AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT SGR S.P.A	1.500
AZIMUT LIFE DAC	10.449
AZIMUT STRATEGIC TREND	6
AZIMUT TRADING	24
AZIMUT TREND	750
AZL DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	1.014
AZL INTERNATIONAL INDEX FUND	21.918
B D WERNER FAMILY LIMITED PARTNERSH	634
BALL PACKAGING EUROPE	268
BANCO CENTRAL DE TIMOR-LESTE (BCTL)	14.292
BANK OF AMERICA	596.898
BANK OF BOTSWANA.	30
BANK OF KOREA	118.394
BANK OF KOREA	94
BANK OF KOREA	23.415
BAYERNINVEST KAPITALVERWALTUNGSGESELLSCHAFT MBH W/BAYERNINVEST ZK-FONDS	1.304
BAYERNINVEST KAPITALVERWALTUNGSGESELLSCHAFT MBH W/LIBI- FONDS	2.534
BAYERNINVEST KAPITALVERWALTUNGSGESELLSCHAFT MBH W/VECO (AKTIEN)	2.046
BAYERNINVEST KVG MBH BAYERNINVEST BWA 2-FONDS	20.340
BAYERNINVEST KVG MBH BAYERNINVEST KSKMSE-FONDS	278
BAYERNINVEST KVG MBH BAYERNINVEST TNCO-FONDS	3.500
BAYERNINVEST KVG MBH BG BAU ALTERSRUECK.	17.506
BAYERNINVEST KVG MBH STRATEGIC CORE EQUITY I	13.639
BAYERNINVEST KVG MBH VK EUROPA AKTIEN	35.768
BAYERNINVEST KVG MBH VKB PORTFOLIO VK MSCI WORLD	482
BAYERNINVEST LUX EUROZONE EQUITY INFRASTRUCTURE	104
BAYERNINVEST PAE-FONDS	26.600
BAYVK A4 FONDS	9.322

* ELENCO DELEGANTI *

BCV ENHANCED EUROPE EQUITY ESG	6.241
BCV SYSTEMATIC PREMIA EUROPE EQUITY ESG	2.116
BDF FONDS E ACTIONS EUROPEENNES	6.000
BEAR CREEK INVESTMENT LLC	6.551
BEAT DRUGS FUND ASSOCIATION	187
BEDFORD PROPERTY INC.	36.400
BEL EQUITY EUROPE	36.118
BELFIUS MANAGED PORTFOLIO	172.915
BELFIUS PENSION FUND BALANCED PLUS	62.114
BELFIUS PENSION FUND HIGH EQUITIES	125.507
BELFIUS PENSION FUND LOW EQUITIES	14.960
BENETTI ANGELICO	4
BENETTI ANGELICO	4
BERKELEY TRUST	116
BEST BUSINESS MODELS SRI	155.274
BEST INVESTMENT CORPORATION	32.735
BEST OF FUNDS GLOBAL SELECTION	68.000
BETAMAX EUROPE SMART FOR CLIMATE	1.262
BETASHARES GLOBAL SHARES ETF	13.180
BG MASTER FUND ICAV	6.185
BI FONDS G100 AKTIEN QTRON	11.963
BIGMAN ALAN	247
BLACKROCK - IG INTERNATIONAL EQUITY POOL	11.064
BLACKROCK ADVANTAGE INTERNATIONAL FUND OF BLACKROCK FUNDS	117.686
BLACKROCK ASSET MANAGEMENT SCHWEIZ AG FOR ISHARES WORLD EX SWITZERLAND ESG SCREENED EQUITY INDEX	4.498
BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME 1	5.384
BLACKROCK AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME I	24.441
BLACKROCK CDN MSCI ACWI EX-CANADA INDEX FUND	21.646
BLACKROCK CDN MSCI EAFE EQUITY INDEX FUND	77.767
BLACKROCK CDN WORLD INDEX FUND	18.348
BLACKROCK COMMON CONTRACTUAL FUNDS	25.905
BLACKROCK DYNAMIC HIGH INCOME PORTFOLIO OF BLACKROCK FUNDS II	984
BLACKROCK FUND MANAGERS LIMITED	1.878
BLACKROCK FUND MANAGERS LTD	348.979
BLACKROCK FUNDS I ICAV	32.566
BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND (AUST)	491
BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND, INC.	47.167
BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION PORTFOLIO OF BLACKROCK SERIES FUND, INC.	445
BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION V.I. FUND OF BLACKROCK VARIABLE SERIES FUNDS, INC	10.935
BLACKROCK GLOBAL FUNDS	80.523
BLACKROCK GLOBAL INDEX FUNDS	29.481
BLACKROCK INDEX SELECTION FUND	211.682
BLACKROCK INSTITUTIONAL JERSEY FUNDS	1.100
BLACKROCK INSTITUTIONAL POOLED FUNDS PLC	32.120
BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS	3.427.457
BLACKROCK INTERNATIONAL INDEX V.I. FUND OF BLACKROCK VARIABLE SERIES FUNDS, INC.	4.097
BLACKROCK LIFE LIMITED	9.482
BLACKROCK LIFE LTD	3.837
BLACKROCK MANAGED VOLATILITY V.I. FUND OF BLACKROCK VARIABLE SERIES FUNDS, INC.	368
BLACKROCK MULTI-ASSET INCOME PORTFOLIO OF BLACKROCK FUNDS II	5.033
BLACKROCK SUSTAINABLE ADVANTAGE INTERNATIONAL EQUITY FUND OF BLACKROCK FUNDS	173
BLACKROCK TACTICAL OPPORTUNITIES FUND OF BLACKROCK FUNDS	9.807
BLACKROCK WORLD EX US CARBON TRANSITION READINESS ETF	2.991
BLERIOT	800
BLK MAGI FUND, A SERIES TRUST	175
BLUE CROSS AND BLUE SHIELD OF KANSAS, INC	308
BLUE WHALE INVESTMENT FUNDS ICAV	242.751
BLUEHARBOUR MAP I LP	200.445
BLUEPEARL MAP I LP.	233.565
BMO CANADIAN INCOME AND GROWTH FUND	5.268
BMO GLOBAL DIVIDEND OPPORTUNITIES FUND	26.393
BMO GLOBAL EQUITY FUND	790.367
BMO GLOBAL INCOME AND GROWTH FUND	144.592
BMO MSCI EAFE INDEX ETF	164.065
BMO MSCI EAFE SMALL-MID CAP INDEX ETF	10.526
BNP PARIBAS ACTIONS EURO ISR	36.809
BNP PARIBAS ACTIONS PATRIMOINE ISR	80.066
BNP PARIBAS ACTIONS RENDEMENT ISR	48.303
BNP PARIBAS APOLLO THEMATIC ENERGY	18.070
BNP PARIBAS DEEP VALUE	10.715
BNP PARIBAS EASY - ALPHA ENHANCED EUROPE	1.014
BNP PARIBAS EASY - BLOOMBERG EUROPE DEFENSE	671.771
BNP PARIBAS EASY - ESG EUROZONE BIODIVERSITY LEADERS PAB	3.020
BNP PARIBAS EASY - MSCI EMU	2.206
BNP PARIBAS EASY - MSCI EUROPE	2.656
BNP PARIBAS EASY ICAV - BNP PARIBAS EASY MSCI ACWI SRI PAB UCITS ETF	384
BNP PARIBAS EASY ICAV - BNP PARIBAS EASY MSCI WORLD EQUAL WEIGHT SELECT UCITS ETF	983
BNP PARIBAS EASY ICAV - BNP PARIBAS EASY MSCI WORLD MIN TE UCITS ETF	4.117

* ELENCO DELEGANTI *

BNP PARIBAS EASY ICAV - BNP PARIBAS EASY MSCI WORLD UCITS ETF	1.029
BNP PARIBAS EASY MSCI EMU MIN TE	105.033
BNP PARIBAS EASY MSCI EUROPE MIN TE	103.925
BNP PARIBAS EUROPE NEXT TECH	108.320
BNP PARIBAS FUNDS - EUROPE STRATEGIC AUTONOMY	491.812
BNY MELLON INDEX FUNDS, INC. - BNY MELLON INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.951
BNY MELLON INTERNATIONAL EQUITY ETF	19.257
BNYM MELLON CF SL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	24.048
BOARD OF PENSIONS OF THE EVANGELICAL LUTHERAN CHURCH IN AMER	4.204
BOARD OF TRUSTEES OF THE NATIONAL PROVIDENT FUND AS TRUSTEE OF THE GLOBAL ASSET TRUST	3.575
BOCHK GLOBAL EQUITY FUND	1.483
BOC-PRUDENTIAL EUROPEAN EQUITY FUND	4.435
BOC-PRUDENTIAL EUROPEAN INDEX FUND	25.318
BOC-PRUDENTIAL GLOBAL EQUITY FUND	5.810
BOEHM VADIM	1
BONITAS POOLED INVESTMENT FUND SERIES - SMART EUROPEAN EQUITY FUND	5.401
BOULDER RIVER LLC	455
BOURBON MULTIFACTEUR	2.099
BOZIK PETER	8
BPB INVESTMENT LP	359
BRED CROISSANCE	88.680
BRIDGE BUILDER INTERNATIONAL E	16.930
BRIDGEWATER BLUE PEAK FUND LP.	7.176
BRIDGEWATER PURE ALPHA EURO-FUND, LTD	7.654
BRIDGEWATER PURE ALPHA FUND III LTD.	13.199
BRIDGEWATER PURE ALPHA STERLING FUND, LTD	5.413
BRIDGEWATER PURE ALPHA TRADING CO (GCM)	5.788
BRIDGEWATER PURE ALPHA TRADING COMPANY II, LTD	402.869
BRIDGEWATER PURE ALPHA TRADING COMPANY IV, LP	5.788
BRIDGEWATER PURE ALPHA TRADING COMPANY LTD	41.912
BRIE PICARDIE EQUILIBRE	334
BRIGHTER SUPER	21.283
BRIGHTHOUSE FUNDS TRUST II METLIFE MSCI EAFE INDEX PORTFOLIO	27.077
BRITISH COLUMBIA INVESTMENT MANAGEMENT CORPORATION.	1.346
BROADWATERS PARTNERSHIP, LP	682
BRUCE D WERNER TRUST	382
BRUCE P BICKNER TRUST	316
BRUCE POWER PENSION PLAN .	1.205
BT EUROPEAN SHARE FUND	7.272
BT INTERNATIONAL FUND	4.223
BUILDERS ASSET MANAGEMENT WATER LLC	1.793
BUILDERS VISION FOUNDATION	9.729
BUMA-UNIVERSAL-FONDS I	4.350
BUNRATTY HOLDING LLC	511
BUREAU OF LABOR FUNDS - LABOR RETIREMENT FUND	4.751
BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND	1.560
BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR PENSION FUND	33.946
BUREAU OF PUBLIC SERVICE PENSION FUND	3.970
BURROUGHS WELLCOME FUND	14.624
BUSS (QUEENSLAND) POOLED SUPERANNUATION TRUST	18.303
BW PASPG, LTD.	17.646
BW-M PA 24, LTD	10.947
BWTA TRADING FUND II (ALPHA), LP C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LTD	3.679
C A FEAGIN 2012 TR FBO CHASE FEAGI	830
C A FEAGIN 2012 TR FBO MORGAN FEAG	877
C ET A	185
CA SA EXPANSION ESG	1.978
CA VITA PIR AZ	900
CAISSE DE DEPOT ET PLACEMENT DUQUEBEC	214.968
CAISSE DE RETRAITE D`HYDRO-QUEBEC	171.064
CAIXABANK ASSET MANAGEMENT, SGIIC, S.A.	459.782
CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	752.216
CALIFORNIA STATE TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM	485.800
CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT ONE QUALIFIED FUND	700
CALVERT CLIFFS NUCLEAR POWER PLANT UNIT TWO QUALIFIED FUND	800
CALVERT VP EAFE INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	4.167
CAMBRIDGE UNIVERSITY ALL WORLD EQUITY FD	1.429
CAMBRIDGE UNIVERSITY DEVELOPED MARKETS EQUITY FUND	1.000
CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)	1.551.657
CANADA POST CORPORATION REGISTERED PENSION PLAN	9.001
CANADIAN PACIFIC RAILWAY COMPANY PENSION PLAN	47.303
CANDRIAM BUSINESS EQUITIES	97.488
CANDRIAM EQUITIES L EMU	6.866
CANDRIAM EQUITIES L EUROPE	8.821
CANDRIAM EQUITIES L EUROPE OPTIMUM QUALITY	69.144
CANDRIAM EQUITIES L EUROPEAN AUTONOMY	119.791
CANDRIAM EQUITIES L GLOBAL INCOME	1.360
CANDRIAM L BALANCED ASSET ALLOCATION	13.470
CANDRIAM L CONSERVATIVE ASSET ALLOCATION	13.304
CANDRIAM L DYNAMIC ASSET ALLOCATION	498

* ELENCO DELEGANTI *

CANI ALESSIO	5
CANNES INVESTISSEMENTS	2.000
CAPITAL GROUP EMPLOYEE BENEFIT INVESTMENT TRUST	407.120
CAPITAL GROUP GLOBAL EQUITY FUND (CANADA)	785.766
CAPITAL GROUP GLOBAL EQUITY SELECT ETF (CANADA)	14.617
CAPITAL GROUP UK - NEW PERSPECTIVE FUND	13.143
CAPITAL INTERNATIONAL FUND	496.672
CAPITAL WORLD GROWTH AND INCOME FUND	6.372.221
CAPSUGEL	1.132
CAPULA TAIL RISK MASTER FUND LIMITED	1.827
CARDIF ASSURANCE VIE	16.023
CARDIF ASSURANCES RISQUES DIVERS	2.086
CARDIF RETRAITE	788
CARESUPER	144.924
CARGILL ACTIONS	982
CARGILL MIXTE	294
CARILLON CLARIVEST INTERNATIONAL STOCK FUND	73.250
CARNE GLOBAL FUND MANAGERS (IRELAND) LIMITED	926
CARNE GLOBAL FUND MANAGERS IRELAND LIMITED ACTING IN ITS CAP	54.259
CAROL J BARNETT CHARITABLE REMAINDE	1.000
CAROL J BARNETT CHARITABLE REMAINDER UNITRUST	1.811
CAROL J BARNETT GRANDCHILDRENS IRREVOCABLE TRUST	1.193
CARP INDO	13.943
CARPIMKO DIVERSIFIE AGI	15.232
CARPIMKO EUROPE	20.000
CARPIMKO PTES ET MOYENNES CAPI C	5.645
CARYN CAFFARELLI LIVING TRUST	643
CASAGRANDE MILO	1
CASTELL AKTIEN EUROPA	1.630
CATERPILLAR INC. MASTER RETIREMENT TRUST	2.906
CATERPILLAR INVESTMENT TRUST.	3.299
CATHAY LIFE INSURANCE CO LTD	19.261
CATHERINE IRENE KING REVOCABLE	589
CAVEC LA FRANCAISE DIVERSIFIE	9.782
CAW CANNIE INTERNATIONAL LIMITED	15.000
CAYMAN ISLANDS CHAMBER OF COMMERCE PENSION FUND	1.738
CBP GROWTH SMC	12.164
CC&L ALTERNATIVE GLOBAL EQUITY FUND	3.079
CC&L Q 140/40 FUND.	435
CC&L Q EMERGING MARKETS EQUITY EXTENSION MASTER FUND LTD C/O CONYERS TRUST COMPANY (CAYMAN) LIMITED	4
CC&L Q GLOBAL EQUITY EXTENSION FUND.	3.007
CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND II.	65
CC&L Q WORLD EX-USA EQUITY EXTENSION MASTER FUND LTD.	5
CCANDL Q INTERNATIONAL EQUITY FUND	1.423
CDC ACTIONS EURO ISR	16.259
CDC DIVERSIFIE ISR SOLIDAIRE	9.626
CDN MSCI EAFE EXTENDED ESG FOCUS INDEX FUND A	103.270
CDN MSCI WORLD EX-CANADA MINIMUM VOLATILITY INDEX FUND	1.446
CENTRAL PROVIDENT FUND BOARD	738
CERVURITE INTERNATIONAL LLC	11.979
CET STRATEGIC EQUITIES	2.519
CFSIL RE CNEALTH GS FD 16	10.657
CFSIL-COMMONWLTH GBL SHARE FD 17	8.185
CG TPT AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME	3.124
CGI DYNAMIQUE	1.426
CGMPV, LLC	115
CH EUROPEAN EQ ACAD	27.117
CH INTERNATIONAL EQ AQR	6.097
CH PROVIDENT 1 FD AQR	15.606
CHALLENGE FUNDS CHALLENGE ITALIAN EQUITY	114.000
CHALLENGE ITALIAN EQUITY	182.592
CHARLES A FEAGIN REVOCABLE TRUST	534
CHARLES C. GATES TRUST OF 6/30/1941	534
CHARTER OAK ALTA MASTER FUND LP	372.741
CHEVRON MASTER PENSION TRUST	2.979
CHEVRON UK PENSION TRUSTEE LIMITED AS TRUSTEE OF THE CHEVRON.	842
CHIYU BANKING CORPORATION LIMITED	11.140
CIBC EUROPEAN INDEX FUND	2.156
CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	6.405
CIBC INTERNATIONAL EQUITY INDEX POOL	1.550
CIBC INTERNATIONAL INDEX FUND	30.915
CIBC PENSION PLAN .	11.285
CIEPP - CAISSE INTER-ENTREPRISES DE PREVOYANCE PROFESSIONNELLE	36.270
CIN BELGIUM LIMITED	202
CIN BELGIUM LIMITED	222
CIN BELGIUM LIMITED	140
CIN BELGIUM LIMITED	104
CINCTIVE GLOBAL MASTER FUND LTD.	21
CITITRUST LIMITED	6.041

CITITRUST LIMITED AS TRUSTEE OF BLACKROCK PREMIER FUNDS-BLACKROCK WORLD EQUITY INDEX FUND	3.090
CITITRUST LTD	2.399
CITW FUND, LP	299
CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN	32.970
CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	233.172
CITY OF PHILADELPHIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM.	23.104
CITY UNIVERSITY OF NEW YORK	396
CLEARWATER INTERNATIONAL FUND	9.386
CLEOME INDEX EMU EQUITIES	40.612
CLEOME INDEX EUROPE EQUITIES	85.466
CLEOME INDEX WORLD EQUITIES	1.103
CLINTON NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND.	948
CM AM CONVICTIONS SMALL & MIDCAP EURO	61.000
CM-AM ALIZES DYNAMIQUE	5.654
CM-AM ALIZES DYNAMIQUE PEA	1.778
CM-AM ALIZES TEMPERE	2.564
CM-AM CONVICTIONS EURO	87.500
CM-AM CONVICTIONS FLEXIBLE EURO	49.500
CM-AM EURO EQUITIES	82.470
CM-AM EUROPE GROWTH	290.000
CM-AM EUROPE VALUE	97.506
CM-AM SOUVERAINETE EUROPEENNE	22.935
CMI MEDIA	45
CNBF RB OSTRUM ACTION EURO	9.543
CNBF RC OSTRUM ACTION EURO	19.024
CNP ASSUR EUROPE CANDRIAM	21.870
CNP DNCA EUROPE VALUE	91.647
CNTRL PNSON FND INTRNTNL UNION	35.645
COAL STAFF SUPPERANNUATION SCHEME TRUSTEES LIMITED	16.181
COFACE N 1	1.347
COINVEST LIMITED	4.743
COLIN MCKEE TR - MCKEE GIFT TR	556
COLISEE PAUHESY	1.105
COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	387.385
COLONIAL FIRST STATE GLOBAL ASSET MANAGEMENT EQUITY TRUST 1	6.482
COLONIAL FIRST STATE INVESTMENT FUND 50.	8.556
COLONIAL FIRST STATE WHOLESALE INDEXED GLOBAL SHARE FUND..	32.046
COLUMBIA THREADNEEDLE (IRL) ICAV	1.819
COMMINGLED PENSION TRUST FUND (EAFE EQUITY INDEX) OF JP MORGAN CHASE BANK, N.A.	211.319
COMMISSION DE LA CAISSE COMMUNE	5.632
COMMONFUND STRATEGIC SOLUTIONS GLOBAL EQUITY, LLC	493
COMMONWEALTH OF MASSACHUSETTS EMPLOYEES DEFERRED COMPENSATION PLAN	2.993
COMMONWEALTH OF PA - TREASURY	5.253
COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA STATE EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM	1.617
COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA TREASURY DEPARTMENT	4.138
COMMONWEALTH SUPERANNUATION CORPORATION AS TRUSTEE FOR ARIA	36.693
COMPASS BALANCED GROWTH PORTFOLIO	86.253
COMPASS BALANCED PORTFOLIO	113.606
COMPASS CONSERVATIVE BALANCED PORTFOLIO	81.097
COMPASS CONSERVATIVE PORTFOLIO	14.578
COMPASS GROWTH PORTFOLIO	47.740
COMPASS HTV LLC C/O MIO PARTNERS INC	7.900
COMPASS MAXIMUM GROWTH PORTFOLIO	19.119
COMPASS OFFSHORE HTV PCC LIMITED - US DOLLARE SHARE CLASS	5.032
CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY	4.966
CONNOR CLARK & LUNN COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	389
CONSERVATION INTERNATIONAL FOUNDATION, INC.	64
CONSTANCE BE EUROPE	3.840
CONSTANCE BE WORLD	40.000
CONSTELLATION PEACH BOTTOM UNIT 1 QUALIFIED FUND.	394
CONSTRUCTION AND BUILDING UNIONS SUPERANNUATION FUND	19.688
CONSUMERS ENERGY COMPANY NON-UNION WELFARE BENEFIT TRUST TO PROVIDE FOR RETIREE HEALTH CARE AND	790
CONTINENTAL	898
CONVERGENCE ACTIONS EUROPE	26.380
CONVERGENCE ACTIONS FRANCE	11.040
CONVERGENCE EQUI SOCI RESP	9.597
CONVICTION PATRIMOINE ASSET G CONVICTION	10.000
COUNTY EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF COOK COUNTY	13.640
COUNTY EMPLOYEES` & OFFICERS` ANNUITY & BENEFIT FUND OF COOK COUN	9.343
COVALIS CAPITAL ENHANCED MASTER FUND LTD	25.570
COVALIS CAPITAL ENHANCED MASTER FUND LTD. COVALIS CAPITAL PARTNERS MASTER FUND LTD	81.501
COVALIS CAPITAL MASTER FUND AC	11.307
COVALIS CAPITAL MASTER FUND LTD.	39.396
COVALIS CAPITAL PARTNERS MASTER FUND LTD C/O COVALIS CAPITAL LLP ACTING AS IA	7.593
CPR ACTIONS EURO PREMIUM SELECT	339
CPR ALLOCATION THEMATIQUE RESPONSABLE	281
CPR EUROPE ESG POCHE COR	3
CPR INVEST EURO STRATEGIC AUTONOMY	162.907

* ELENCO DELEGANTI *

CPR INVEST EUROPE DEFENSE	44.902
CPR INVEST EUROPEAN STRATEGIC AUTONOMY ACCUMULATION 2030	13.206
CPR INVEST THEMACTIVE ACCUMULATION 2030	5.193
CREDIT MUTUEL ASSET MANAGEMENT	5.000
CREDIT SUISSE INDEX FUND (LUX)	193.037
CRN AMUNDI ACTIONS	17.532
CRYOSTAR SAS	99
CS PORTFOLIO LLC	45.280
CSA LOS EUROPE EQUITY	49.801
CSAA INSURANCE EXCHANGE	1.882
CUBE MULTI ASSET SUB TRUST	170
CUK-DEP-FRP-FP RUSSELL INVESTMENTS BALANCED MULTI ASSET FUND	886
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR JAPAN SCIENCE AND TECHNOLOGY AGENCY 16619-9962	18.648
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR JAPAN SCIENCE AND TECHNOLOGY AGENCY 16619-9975	2.268
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR MIZUHO TRUST & BANKING CO., LTD. AS TRUSTEE FOR INTERNATIONAL EQUITY PASSIVE	82.251
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE	26.283
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: MHTB DEFENSE AND AEROSPACE RELATED EQUITY MOTHER FUND	17.267
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: MHTB INTERNATIONAL EQUITY ESG QUANTITATIVE FUND (ELIGIBLE INSTITUTIONAL INVESTORS ONLY)	3.522
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: SMTB HITOKUFUU DEVELOPED MARKETS EQUITY MOTHER FUND	765
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: SMTB NISSAY/ALLIANZ EUROPE EQUITY GROWTH MOTHER FUND	12.279
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: STB BNP PARIBAS EUROPE EQUITY INCOME AND GROWTH MOTHER FUND	2.723
CUSTODY BANK OF JAPAN, LTD. RE: STB FOREIGN STOCK INDEX MOTHER FUND(CURRENCY HEDGED)	5.543
CYSTIC FIBROSIS FOUNDATION	2.789
D A S DIFESA AUTOMOBILISTICA SINISTRI SPA DI ASSICURAZIONE	411
DAN EQUILIBRE	2.812
DANIR	1.500
DANSKE BANK PULJEINVEST	5.901
DANSKE INVEST ALLOCATION	955
DANSKE INVEST SICAV	58.737
DC-AKTIEN-FONDS	1.970
DEAM-FONDS ZDV	2.828
DEBORAH A SCHMIDT REVOCABLE TRUST	606
DEKA INTERNATIONAL S.A. W/DEKA-EUROPA NEBENWERTE	11.900
DEKA INTERNATIONAL S.A. W/DEKA-EUROPAVALUE	2.334
DEKA INTERNATIONAL S.A. W/DEKA-SECURITY AND DEFENSE	100.000
DEKA INVESTMENT GMBH VZWL MASTERFONDS	30.450
DEKA INVESTMENT GMBH W/ ROMA A-ROSE	936
DEKA INVESTMENT GMBH W/ARIDEKA	50.000
DEKA INVESTMENT GMBH W/BEMA3	5.000
DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA EUROPE DEFENSE UCITS ETF	291.489
DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA IHKLW W/U02	4.000
DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA MSCI EUROPE MC UCITS ETF	11.526
DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA MSCI EUROPE UCITS ETF	44.066
DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA MSCI WORLD UCITS ETF	52.305
DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA-EUROPA AKTIEN STRATEGIE	2.500
DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA-EUROPAPOTENTIAL CF	31.910
DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA-EUROPASELECT	60.000
DEKA INVESTMENT GMBH W/DEKA-MULTI ASSET EUROPA FOKUS AS	16.500
DEKA INVESTMENT GMBH W/HFW-FONDS W/S2 AKTIEN EUROPA	35.990
DEKA INVESTMENT GMBH W/SKYHOOK INVEST - DEKA	149
DEKA INVESTMENT GMBH W/TREVALIS U02	310
DEKA INVESTMENT GMBH W/TUT-MASTERFONDS W/A-DAGOBERT U02	224
DEKA INVESTMENT GMBH W/VV E AACHEN 2020	6.000
DEKA VERMOEGENSMANAGEMENT GMBH W/LINGOHR-SYSTEMATIC-INVEST	53.000
DEKA-MASTER-HAEK I	13.937
DELLA RATTA LUCIO	18
DELTA AIR LINES, INC. DEFINED CONTRIBUTION PLANS MASTER TRUST	1.666
DESJARDINS HOLDING FINANCIER INC.	78
DESJARDINS INTERNATIONAL EQUITYIND EX ETF	25.538
DESTINATIONS INTERNATIONAL EQU	6.321
DETROIT EDISON QUALIFIED NUCLEAR DECOMMISSIONING TRUST	28.169
DEUTSCHE DCG EQ	1.137
DEVELOPED EX-FOSSIL FUEL INDEX FUND B (FTDEVXFF)	1.058
DFA ALL COUNTRY EX US EQUITY MARKET SUBTRUST OF DFA GROUP TRUST	44.210
DGAM HEXAVEST INTERNATIONAL EQUITY FUND	3.275
DHAHRAN VALLEY BUSINESS SERVICES COMPANY	229
DIANE SUE RODRIGUEZ RAND TRUST	514
DIEZE	451
DILLON MARKETABLE SECURITIES COMMON TRUST FUND.	2.095
DIMENSIONAL FUNDS PLC	31.339
DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY 2 ETF OF DIMENSIONAL E	237.133
DIVERSIFIE SOLIDAIRE JAS HENNESSY AND CO	652
DIVERSIFIED EQUITY MASTER PORTFOLIO OF MASTER INV PORTFOLIO	3.504
DNCA EVOLUTIF PEA	13.536

* ELENCO DELEGANTI *

DNCA INVEST - EVOLUTIF BALANCED	1.675
DNCA INVEST EVOLUTIF	291.740
DNCA INVEST VALUE EUROPE	471.890
DOLCAY INVESTMENTS LTD	1.171
DORIS DUKE CHARITABLE FOUNDATION INC	86
DORIS K CHRISTOPHER 1996	11.716
DORIS K. CHRISTOPHER 2021 GIFT TR	984
DORVAL CONVICTIONS	6.300
DORVAL CONVICTIONS PEA	2.200
DORVAL DRIVERS EUROPE	32.761
DPAM B BALANCED FLEXIBLE	4.450
DPAM B EQUITIES EUROLAND	65.000
DPAM B EQUITIES EUROPE INDEX	33.000
DPAM DBI RDT B EQUITIES EMU INDEX	55.400
DPAM DBI RDT B EQUITIES EUROLAND	4.498
DPAM L EQUITIES EUROPE DEFENCE	59.177
DRIEHAUS INTERNATIONAL DEVELOPED EQUITY FUND	997
DTE ENERGY CMP AFFILIATES EMPLOYEE BENEFIT PLANS MASTER TRUST	14.188
DTE ENERGY COMPANY MASTER VEBA TRUST	1.387
DUKE ENERGY CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	3.051
DUNHAM INTERNATIONAL STOCK FUND	2.185
DWS INVEST	85.726
DWS INVESTMENT GMBH FOR DEAM-FONDS CPT	3.394
DWS INVESTMENT GMBH FOR DEAMFONDS GSK 1	4.339
DWS INVESTMENT GMBH FOR DEAMFONDS KGPENSIONEN	1.916
DWS INVESTMENT GMBH FOR DEAMFONDS PG EQ	9.700
DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS QI EUROZONE EQUITY	18.013
DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS SMART INDUSTRIAL TECHNOLOGIES	213.131
DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS-FONDS FIA EQUITIES	4.477
DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS-FONDS MKGJ	17.650
DWS INVESTMENT GMBH FOR DWS-FONDS SFT MASTER	778
DWS INVESTMENT GMBH FOR MULTI-INDEX EQUITY FUND	3.088
DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS-FONDS BPT	77.000
DWS INVESTMENT GMBH ON BEHALF OF DWS-FONDS ZDV EVO	644
DWS INVESTMENT GMBH W/BBR 1 AP	7.381
DWS INVESTMENT GMBH W/DWS-FONDS BBME A1	6.000
DWS MULTI ASSET PIR FUND	21.211
DYNASTY INVEST LTD	1.869
E TRADE NO FEE INTERNATIONAL INDEX FUND	912
E.T.H.I.C.A.	36.821
EARNEST INTERNATIONAL INVESTMENT TRUST FUND	274.031
EARNEST PARTNERS INTERNATIONAL FUND	1.072.104
EATON VANCE GLOBAL INCOME BUILDER FUND	12.207
EATON VANCE MANAGEMENT	118
EATON VANCE TAXMANAGED GLOBAL DIVIDEND INCOME FUND	54.830
ECHIQUIER AGENOR EURO SRI MID CAP	49.740
ECHIQUIER AGENOR SRI MID CAP EUROPE	233.089
ECHIQUIER AGRESSOR	126.887
ECHIQUIER ARTY	63.918
ECHIQUIER FUND - ECHIQUIER SPACE	210.910
ECOFI CAPITAL GARANTI 2029	47.248
ECOFI SMART TRANSITION	43.882
ECOLAB DIVERSIFIE	677
ECOLAB PRUDENT	40
ECRINS CAPITAL	3.000
EDC HORIZON	7.336
EDF RETRAITE LONG TERME INDICIELLE	13.104
EDR SICAV MISSION EUROPA	6.724
EFFEPILUX SIC-AZIONARIO PICTET	4.020
EGEPARGNE 2 DIVERSIFIE	8.007
E-L FINANCIAL CORPORATION LIMITED	19.400
ELECTRICAL WORKERS PENSION FUNDLOCAL 103 IBEW	51.624
ELIOR EPARGNE DIVERSIFIE	68
ELIZABETH E RIORDAN 1997 TR	993
ELLERSTON CP LTD AS RES FR ELLERSTN GLOBAL EQ MANAGER FD C/O ELLERSTON CAPITAL LIMITED ACTING AS RESPONSIBLE ENTITY	16.600
ELO MUTUAL PENSION INSURANCE COMPANY ELO MUTUAL PENSION INSURANCE COMPANY	69.349
ELOIR	4.000
EMBO-FONDS	9.491
EMERGENCY SERVICES SUPERANNUATION SCHEME	3.336
EMPLOYEES RETIREMENT FUND OF THE CITY OF DALLAS.	51.061
EMPOWER ANNUITY INSURANCE COMPANY	15.049
ENGADINE EQUITY MASTER FUND	180.335
ENGINE CAPITAL L.P.C/O ENGINE CAPITAL MANAGEMENT LP	14.105
ENGINE JET CAPITAL L.P.C/O ENGINE CAPITAL MANAGEMENT LP	1.408
ENGINE LIFT CAPITAL LP C/O ENGINE CAPITAL MANAGEMENT	1.429
ENGLE JOSHUA	1
ENGLE JOSHUA	1
ENHANCED INDEX INTERNATIONAL SHARE FUND	5.444
ENSIGN PEAK ADVISORS, INC.	154.071

* ELENCO DELEGANTI *

ENTREPRENEURS CROISSANCE PERENNE	3.000
EPARGNE ETHIQUE FLEXIBLE	707
EPARGNE MODEDEREE THALES	6.545
EPARGNE SOLIDAIRE EQUILIBRE THALES	11.153
EPSILON ASSOCIATI SGR - EPSILONSGR DLONGRUN	191
EPSILON ASSOCIATI SGR - EPSILONSGR QRETURN	4.124
EPSILON FUND - EURO Q-EQUITY	243
EPSON FRANCE EURO ACTIONS	187
EQ ADVISORS TRUST - ATM INTERNATIONAL MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	16.371
EQ ADVISORS TRUST - EQ/AB DYNAMIC AGGRESSIVE GROWTH PORTFOLIO	3.891
EQ ADVISORS TRUST - EQ/AB DYNAMIC GROWTH PORTFOLIO	4.455
EQ ADVISORS TRUST - EQ/AB DYNAMIC MODERATE GROWTH PORTFOLIO	5.225
EQ ADVISORS TRUST - EQ/GLOBAL EQUITY MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	6.183
EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL CORE MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	57.456
EQ ADVISORS TRUST - EQ/INTERNATIONAL MANAGED VOLATILITY PORTFOLIO	23.119
EQUIPSUPER	4.133
EQUITABLE FINANCIAL LIFE INSURANCE COMPANY	2.630
ERAFP ACTIONS EURO I	1.282.723
ERAFP ACTIONS EURO III	562.702
ERAFP ACTIONS EURO IV	275.762
ERAFP ACTIONS EURO VIII	93.872
ERAFP ACTIONS EUROPE I	283.919
ERI BAYERNINVEST FONDS AKTIEN EUROPA	6.302
ESG INSIGHTS WORLD EX USA FUND B	2.150
ESK EXCLUSIF	8.000
ESKOM PENSION AND PROVIDENT FUND	29.158
EURIZON AM SICAV	2.458
EURIZON AZIONI EUROPA	96.696
EURIZON AZIONI INTERNAZIONALI	90.902
EURIZON AZIONI ITALIA	475.151
EURIZON CAP SGR-RENDITA	1.830
EURIZON DYNAMIC STEP TO GLOBAL TRENDS	2.570
EURIZON FUND	1.310.154
EURIZON FUND II	106.405
EURIZON INVESTMENT SICAV	21.262
EURIZON NEXT 2.0	69.545
EURIZON PIR ITALIA AZIONI	14.738
EURIZON PROGETTO ITALIA 40	66.348
EURIZON PROGETTO ITALIA 70	123.836
EURIZON STEP 70 PIR ITALIA GIUGNO 2027	7.000
EURIZON STEP TO GLOBAL TRENDS	321
EURIZON THEMATIC OPPORTUNITIES ESG 50 LUGLIO 2026	1.160
EURO CONVICTIONS	7.500
EURO PARTNERS ARBITRAGE FUND	43.600
EUROP ASSISTANCE ITALIA SPA	542
EUROP ASSISTANCE SA	1.301
EUROPA VALEURS	8.465
EUROPE INVESTMENT FUND	17.184
EUROPEAN COLLECTION LANSD	41.050
EWP PA FUND, LTD	16.121
EXELON CORPORATION EMPLOYEES BENEFIT TRUST FOR MANAGEMENT EM	28
EXELON CORPORATION EMPLOYEES` BENEFIT TRUST FOR UNION EMPLOYEES	973
EXELON FOUNDATION	248
FACTORY MUTUAL INSURANCE COMPANY	5.198
FAMILY INVESTMENTS CHILD TRUST FUND	5.829
FAMILY INVESTMENTS GLOBAL ICVC FAMILY BALANCED INTERNATIONALFUND	5.816
FCM INTERNATIONAL LLC	4.473
FCP ALM ACTIONS EUROPE ISR	50.063
FCP FCE PLCT INTERNATIONAL ESG PLUS	21.785
FCP FRANCE PLACEMENT EURO ESG	132.125
FCP FRANCE PLCT INTERNATIONAL ESG	47.418
FCP HAMELIN DIVERSIFIE FLEX II	2.400
FCP IRCOM RETRAITE DIVERSIFIE	14.945
FCP SODIUM I	22.375
FCPE PHOENIX OCP	269
FDF2 BS FINANCES	2.000
FDF2 CALAQ	241
FDF3 PLANTIN	1.000
FDJ EQUILIBRE SOLIDAIRE	2.833
FDP GLOBAL SMALL CAP EQUITY PRIVATE PORTFOLIO	20.845
FDRN AMUNDI	5.863
FEDERATED HERMES INTERNATIONAL SMALL-MID COMPANY FUND	55.443
FEDERATED UNIT TRUST	29.563
FEDERIS ISR EURO	3.825
FEDEX	826
FEDEX CORPORATION EMPLOYEES PENSION TRUST	2.568
FGV ACTIONS EUROPE LM A	20.245
FGV ACTIONS EUROPE LM B	27.626
FIDELITY COMMON CONTRACTUAL FUND II - FIDELITY EUROPE EX-UK EQUITY FUND (ACADIAN)	48.393
FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY INTERNATIONAL INDEX FUND	1.507.034

* ELENCO DELEGANTI *

FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY SERIES INTERNATIONAL INDEX FUND	14.546
FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY ZERO INTERNATIONAL INDEX FUND	108.533
FIDELITY COVINGTON TRUST: FIDELITY ENHANCED INTERNATIONAL ETF	783.342
FIDELITY ENHANCED GLOBAL EQUITYINSTITUTIONAL TRUST	616
FIDELITY FUNDS - EMAI BASKETS POOL	22.173
FIDELITY FUNDS - GLOBAL MA DEFENSIVE EQ DERIVATIVES POOL	23.601
FIDELITY FUNDS - GMAI BASKETS POOL	214.602
FIDELITY FUNDS - ITALY POOL	161.537
FIDELITY FUNDS - SUSTAINABLE RESEARCH ENHANCED EUROPE EQUITY POOL	2.953
FIDELITY GLOBAL EX-U.S. EQUITY INDEX INSTITUTIONAL TRUST	2.718
FIDELITY GLOBAL INVESTMENT FUND - EUROPEAN EQUITY FUND	16.399
FIDELITY GLOBAL SMALL CAP OPPORTUNITIES FUND	120.000
FIDELITY GLOBAL SMALL CAP OPPORTUNITIES INSTITUTIONAL TRUST	8.000
FIDELITY INVESTMENT FUNDS - FIDELITY INDEX EUROPE EX UK FUND	50.636
FIDELITY INVESTMENT FUNDS - FIDELITY INDEX WORLD ESG SCREENED FUND	2.692
FIDELITY INVESTMENT FUNDS - FIDELITY INDEX WORLD FUND	94.807
FIDELITY INVESTMENT TRUST FIDELITY SERIES SUSTAINABLE NON-U.S.DEVELOPED MARKETS FUND	976
FIDELITY INVESTMENTS CHARITABLE GIFT FUND DTD 8/18/2009	3.818
FIDELITY RUTLAND SQUARE TRUST II STRATEGIC ADVISERS INT FUND	38.493
FIDELITY SAI INTERNATIONAL INDEX FUND	163.820
FIDELITY SALEM STREET TRUST FIDELITY FLEX INTERNATIONAL FOCUSED INDEX FUND	2.198
FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY FLEX INTERNATIONAL INDEX FUND	41.077
FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY GLOBAL EX U.S. INDEX FUND	203.794
FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SAI INTERNATIONAL MOMENTUM INDEX FUND	93.684
FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SERIES GLOBAL EX U.S.	768.991
FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY TOTAL INTERNATIONAL INDEX FUND	219.416
FIDELITY UCITS ICAV - FIDELITY EUROPE EQUITY RESEARCH ENHANCED UCITS ETF	319
FIDELITY UCITS II ICAV/FIDELITY MSCI EUROPE INDEX FUND	7.244
FIDELITY UCITS II ICAV/FIDELITY MSCI WORLD INDEX FUND	14.481
FIDEURAM FUND	37.241
FIDEURAM ITALIA	23.877
FIDEURAM PIANO AZIONI ITALIA	218.428
FIDEURAM PIANO BILANCIATO ITALIA 30	1.350
FIDEURAM PIANO BILANCIATO ITALIA 50	48.266
FINIENS FUTURA 1 UI SEGMENT D	3.000
FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLORADO	2.692
FIRST AMERICAN MULTI - MANAGER INTERNATIONAL EQUITY FUND	3.980
FIRST TRUST EUROPE ALPHADEX FUND	23.711
FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX ETF	13.223
FIRST TRUST EUROZONE ALPHADEX UCITS ETF	13.566
FIRST TRUST GLOBAL FUNDS PLC	48.366
FIRST TRUST INTERNATIONAL RISING DIVIDEND ACHIEVERS ETF	184
FIS GROUP COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	14.620
FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND	4.832
FLK TE LLC	2.021
FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	25.700
FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	29.182
FLORIDA RETIREMENT SYSTEM	132.924
FLOURISH INVESTMENT CORPORATION	266.795
FONDITALIA	811.375
FONDO PENSIONE APERTO GIUSTINIANO	1.893
FONDO PENSIONE APERTO IL MIO DOMANILAN	74.444
FONDO PENSIONE COMETA	34.088
FONDOPOSTE	37.483
FONDS DE PLACEMENT UNIGE - ACTIONS ETRANGERES	2.556
FONDS DE RESERVE POUR LES RETRAITES	75.664
FONDS DGIA HEXAVEST ACTIONS OPPORTUNITIES MONDIALES	176
FONDS OBJECTIF CLIMAT ACTIONS 1	14.242
FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS	2.123
FOOLIQ EHF	339
FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST..	5.801
FORD MOTOR COMPANY OF CANADA LIMITED PENSION TRUST	520
FORD PENSION UNIVERSAL	1.452
FOREIGN STOCK INDEX MOTHER FUND	28.891
FOURTH AVENUE INVESTMENT COMPANY LIMITED PARTNERSHIP	15.204
FOVERUKA PENSION UNIVERSAL	4.849
FRANCE PLACEMENT EURO ESG PLUS	187.407
FRANCIS FAMILY FUND APS	1.036
FRANK RUSSEL INSTITUTIONAL FUNDS PLC	700
FRANKLIN FUND ALLOCATOR SERIES - FRANKLIN GLOBAL ALLOCATION FUND	144.224
FRANKLIN FUND ALLOCATOR SERIES - FRANKLIN INTERNATIONAL CORE EQUITY (IU) FUND	31.819
FRANKLIN GLOBAL CORE EQUITY FUND	223
FRANKLIN INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	41.230
FRANKLIN INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	6.570
FRANKLIN SUSTAINABLE INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	2.087
FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST - FRANKLIN INTERNATIONAL CORE DIVIDEND TILT INDEX ETF	17.400
FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST FRANKLIN FTSE EUROPE ETF	3.210
FRANKLIN TEMPLETON ETF TRUST FRANKLIN FTSE EUROZONE ETF	3.690
FRANKLIN TEMPLETON ICAV	90
FRANKLIN TEMPLETON INVESTMENT FUNDS	328

* ELENCO DELEGANTI *

FRANKLIN TEMPLETON INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED	206
FUNDACAO CALOUSTE GULBENKIAN	2.781
FUNDO DE PENSOES .	4.740
FUNDO DE SEGURANCA SOCIAL DO GOVERNO DA REGIAO ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE MACAU	9.227
FUTURE GROUP INTERNATIONAL EQUITIES FUND	14.279
FUTURE WORLD DEVELOPED EQUITY INDEX FUND (3500)	2.657
G RET2 E HORIZON GIAM	1.254
G RET2 RETR IRP GIAM	19.522
GAIL L MCLACHLAN DECLARATION OF	1.223
GAM STAR FUND PLC	111.685
GARD UNIT TRUST	3.965
GARRISON PROPERTY AND CASUALTY INSURANCE COMPANY	971
GEMINVEST	3.950
GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE.	112.746
GENERAL ORGANISATION FOR SOCIAL INSURANCE.	57.032
GENERALI FUTURE LEADERS ITALIA	48.300
GENERALI GLOBAL - FONDO PENSIONE APERTO A CONTRIBUZIONE DEFINITA	66.893
GENERALI INVESTMENTS SICAV	6.479
GENERALI INVESTMENTS SICAV EURO FUTURE LEADERS	70.000
GENERALI ITALIA SPA	271.579
GENERALI SEGUROS SA	1.384
GENERALI VIE	39.743
GENERATE WHOLESALE UNIT TRUST SCHEME	596
GENERTEL SPA	3.293
GENRALI ITALIA SPA	4.026
GID-FONDS AVAOT 2	3.481
GL INVEST	1.000
GLOBAL ATLANTIC BLACKROCK DISCIPLINED INTERNATIONAL CORE PORTFOLIO	1.258
GLOBAL DEVELOPED MARKET PASSIVE EQUITY FUND	1.404
GLOBAL EQUITIES ENHANCED INDEX FUND	98.493
GLOBAL EQUITY SERIES OF SALT CREEK INVESTMENTS LLC	2.111
GLOBAL EX-U.S. ALPHA TILTS FUND B (ACWITLB)	3.583
GLOBAL FUNDS TRUST COMPANY	2.791
GLOBAL MULTI FACTOR EQUITY FUND	20.045
GLOBAL OPPORTUNITIES LLC	66
GLOBAL OPPORTUNITIES OFFSHORE LTD	53
GLOBAL PLATFORM	20.270
GLOBAL RESEARCH EQUITY EXTENDED MASTER FUND (CAYMAN) L.P. C/O OGIER GLOBAL (CAYMAN) LIMITED	999
GLOBAL SICAV - OFI INVEST ESG	5.388
GLOBAL X DEFENSE TECH ETF	5.473.369
GLOBAL X ETFS ICAV	814.921
GLOBAL X MSCI EAFE INDEX ETF	2.722
GMO ALTERNATIVE ALLOCATION FUND	15.232
GMO BENCHMARK-FREE FUND	1.819
GMO FUNDS PLC GMO GLOBAL REAL RETURN (UCITS) FUND	1.890
GMO IMPLEMENTATION FUND	3.893
GOLDMAN SACHS ETF TRUST - GOLDMAN SACHS ACTIVE BETA EUROPE EQUITY ETF	2.443
GOLDMAN SACHS ETF TRUST - GOLDMAN SACHS ACTIVE BETA INTERNATIONAL EQUITY ETF	68.607
GOLDMAN SACHS ETF TRUST - GOLDMAN SACHS ACTIVEBETA WORLD LOW VOL PLUS EQUITY ETF	7.274
GOLDMAN SACHS ETF TRUST -GOLDMAN SACHS MARKETBETA INTERNATIONAL EQUITY ETF	19.342
GOLDMAN SACHS FUNDS	407.932
GOLDMAN SACHS FUNDS II	28.735
GOLDMAN SACHS FUNDS VII	734
GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PLC-CUSTOM EUROPE EQUITY E	40.903
GOLDMAN SACHS INSTITUTIONAL FUNDS PLC-GLOBAL EQUITY MARKET N	141
GOLDMAN SACHS MSCI WORLD PRIVATE EQUITY RETURN TRACKER ETF	1.459
GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY DIVIDEND AND PREMIUM FUND	1.343
GOLDMAN SACHS TRUST - GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND	29.197
GOLDMAN SACHS VARIABLE INSURANCE TRUST - GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL EQUITY	2.194
GORDON S PRUSSIAN MARITAL GST NON-EXEMPT TR	868
GOVERNMENT OF GUAM RETIREMENT FUND	11.682
GOVERNMENT OF NORWAY	739.978
GOVERNMENT PENSION FUND	18.282
GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND	1.185.249
GOVERNMENT PENSION INVESTMENT FUND	546.464
GOVERNMENT SUPERANNUATION FUND	19.019
GRAZIANI JEAN CHARLES	1
GREAT EUROPEAN MODELS SRI	7.994
GREAT GRAY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	7.167
GREAT-WEST CORE STRATEGIES - INTERNATIONAL EQUITY FUND	10.249
GREAT-WEST INTERNATIONAL INDEX FUND	63.210
GREENFINCH FOUNDATION	3.049
GROUPE ROCHE	8.302
GRUSECKI NEXGEN LLC	825
GUARDIAN I3 INTERNATIONAL QUALITY GROWTH FUND	3.125
GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND	25.471
GUY`S AND ST THOMAS` FOUNDATION	601
HALIFAX REGIONAL MUNICIPALITY MASTER TRUST	485
HAMELIN ACTIONS EUROPE PMC	9.422

* ELENCO DELEGANTI *

HARBOR INTERNATIONAL EQUITY ETF	2.736
HARBOR OVERSEAS FUND	118.072
HARCO A. LIMITED	211
HARDMAN JOHNSTON INTERNATIONAL EQUITY FUND II,L.P	432.416
HARDMAN JOHNSTON INTERNATIONAL EQUITY FUND III, L.P.	44.320
HARTFORD SCHRODERS DIVERSIFIED GROWTH FUND	306
HARVEST GLOBAL VALUE OPPORTUNITIES EQUITY FUND	259
HAWTHORN DM LLC	8.211
HAWTHORN EQ LLC	20.522
HC CAPITAL TRUST - THE ESG GROWTH PORTFOLIO	561
HC CAPITAL TRUST- THE INSTITUTIONAL INTERNATIONAL EQUITY PORTFOL	5.469
HEL VED MASTER FUND C/O HEL VED CAPITAL MANAGEMENT LIMITED ACTING AS INVESTMENT ADVISOR	9.421
HELIOS	23.364
HELVETIA I EUROPA	23.998
HENKEL DIVERSIFIE N 1	807
HERITAGE AND STABILISATION FUND	60.000
HESTA	150.395
HEXAVEST WORLD FUND HEXAVEST INC.	741
HF	1.100
HIGHLANDS FUNDS I, LLC	3.488
HIGHSTREET GLOBAL EQUITY FUND	1.744
HILL LIVING TRUST	718
HOAG FAMILY TRUST U/A DTD 8-02-94	210
HOBART FAMILY INVESTMENTS LLC	997
HOLOCENE ADVISORS MASTER FUND LTD C/O HOLOCENE ADVISORS LP ACTING AS AN IA	18.233
HOLTEC INDIAN POINT 3 LLC MASTER DECOMMISSIONING TRUST	506
HOLTEC PALISADES LLC MASTER DECOMMISSIONING TRUST	640
HONG KONG HOUSING AUTHORITY	2.553
HONG KONG SPECIAL ADMINISTRATIVE REGION GOVERNMENT EXCHANGE	174.405
HONG KONG SPECIAL ADMINISTRATIVE REGION GOVERNMENTEXCHANGE FUND	17.154
HONG KONG SPECIAL ADMINISTRATIVE REGION GOVERNMENTEXCHANGE FUND	48.977
HOPE	7.500
HORIZON EPARGNE ACTIONS	24.691
HOSPITAL AUTHORITY PROVIDENT FUND SCHEME	15.303
HOWARD L MCKEE FAMILY TRUST	387
HOYT R. BARNETT FAMILY TRUST	2.529
HPE COMMON CONTRACTUAL FUND.	2.187
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 1	2.508
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 11.	2.644
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 12.	3.094
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 2	1.076
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 3	3.458
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 5	1.381
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 6	980
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 7.	2.972
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 8.	3.077
HRW TESTAMENTARY TRUST NO. 9.	1.118
HRW TRUST NO. 1 UAD 01/17/03	3.607
HRW TRUST NO. 2 UAD 01/17/03	4.189
HRW TRUST NO. 3 UAD 01/17/03	3.497
HRW TRUST NO. 4 UAD 01/17/03	1.161
HS 98 UBS	5.250
HSBC BANK PLC AS TRUSTEE OF STATE STREET AUT EUROPE EX UK S CREENED INDEX EQUITY FUND	4.854
HSBC BANK PLC AS TRUSTEE OF STATE STREET AUT GLOBAL INDEX EQUITY FUND	3.024
HSBC BANK PLC ASTRUSTEE OF STATE STREET AUT EUROPE EX UK INDEX EQUITY FUND	126.287
HSBC ETFS PUBLIC LIMITED COMPANY - HSBC MSCI EUROPE UCITS ETF	14.251
HSBC ETFS PUBLIC LIMITED COMPANY - HSBC MSCI WORLD UCITS ETF	100.477
HSBC GLOBAL FUNDS ICAV	571
HSBC GLOBAL INVESTMENT FUNDS	58.507
HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - EUROPEAN INDEX FUND	228.429
HSBC INDEX TRACKER INVESTMENT FUNDS - FTSE ALL-WORLD INDEX FUND	31.561
HSBC POOLED EUROPEAN EQUITY FUND (UNHEDGED)	97
HSBC POOLED INVESTMENT FUND	7.432
HSBC POOLED INVESTMENT FUND - HSBC POOLED EUROPE EQUITY INDEX TRACKING FUND	13.923
HUNTER FAMILY FOUNDATION	9.017
IADB POST RETIREMENT BENEFITS FUND	2.624
IADB STAFF RETIREMENT FUND	7.125
IAGAM GLOBAL EQUITY TRUST.	3.512
IALUMBRA HOLDING TRUST	21.591
IBM 401(K) PLUS PLAN TRUST	79.271
IBM FRANCE C	2.950
IBM PERSONAL PENSION PLAN TRUST	14.100
ICP PLACEMENT	215
IG MACKENZIE EUROPEAN EQUITY FUND	480.593
IG MACKENZIE INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	477.883
IKER JAMES	128
ILA - A-ILDSCG	1.536
ILA - A-ILEZEQG	8.177
ILA - A-ILGLOEQG	2.719

* ELENCO DELEGANTI *

ILA - A-ILGLOEQN	766
ILA - RAFIMF	4.210
ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	449.921
ILLINOIS MUNICIPAL RETIREMENT FUND	4.475
IMCO GLOBAL PUBLIC EQUITY LP	74.921
IMPERIAL INTERNATIONAL EQUITY POOL	14.296
INCOME INSURANCE LIMITED	2.822
INDEP`AM	30.000
INDIANA PUBLIC RETIREMENT SYSTEM	44.213
INDOSUEZ BEL FD GLOBAL EQUITY DBI RDT	6.071
INDOSUEZ ESTRATEGIA TOP STYLES	10.150
INDOSUEZ EURO EXPANSION	33.051
INDUSTRIAL ALLIANCE INSURANCE AND FINANCIAL SERVICES INC	15.316
INDUSTRIENS PENSIONSFORSIKRING A/S	27.535
INFO-COMMUNICATIONS MEDIA DEVELOPMENT AUTHORITY	1.180
ING DIRECT SICAV	18.295
INNOVATOR GRADIENT TAC ROT STRAT ETF	1.897
INSTITUTIONAL RETIREMENT TRUST	3.184
INSTITUTIONAL SOLUTIONS FUND FCP-SIF	4.052
INTEL RETIREMENT PLANS COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	53.995
INTERFUND SICAV	30.584
INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND B (INTLTB)	3.022
INTERNATIONAL BANK FOR RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT	7.855
INTERNATIONAL CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVESTMENT DIMENSIONS GROUP INC	226.762
INTERNATIONAL DEVELOPED EQUITY ACTIVE ETF	3.077
INTERNATIONAL EQUITIES B UNIT TRUST	3.176
INTERNATIONAL EQUITIES PASSIVE B UNIT TRUST	239
INTERNATIONAL EQUITIES SECTOR TRUST	703
INTERNATIONAL EQUITY FUND	13.086
INTERNATIONAL EQUITY FUND LLC	2.467
INTERNATIONAL EXPATRIATE BENEFIT MASTER TRUST	1.644
INTERNATIONAL GROWTH AND INCOME FUND	134.326
INTERNATIONAL MONETARY FUND	19.948
INTERNATIONAL MONETARY FUND RETIRED STAFF BENEFITS INVESTMENT ACCOUNT	3.672
INTERNATIONAL MONETARY FUND STAFF RETIREMENT PLAN	18.242
INTERNATIONAL RESEARCH EQUITY EXTENDED MASTER FUND (CAYMAN) L.P. C/O INTERTRUST CORP SVCS (CAYMAN) LTD	473
INTERNATIONAL TILTS MASTER PORTFOLIO OF MASTER INVESTMENT PORTFO	15.687
INTERNATIONALE KAPITALANLAGEGESELLSCHAFT MBH ACTING FOR THE ACCOUNT OF INKA LUCK FONDS UBS	11.580
INVERSABADELL 25, FI	973
INVERSABADELL 50, FI	533
INVERSABADELL 70, FI	219
INVESCO BCPL BADGER FUND, A SERIES OF INVESCO MULTI SERIES FUNDS II	572
INVESCO DWA DEVELOPED MARKETS MOMENTUM ETF	122.719
INVESCO INTERNATIONAL DEVELOPED DYNAMIC MULTIFACTOR ETF	2.931
INVESCO MARKETS II PLC	46.538
INVESCO MARKETS II PUBLIC LIMITED COMPANY	29.514
INVESCO MARKETS III PLC	2.758
INVESCO MSCI EAFE INCOME ADVANTAGE ETF	6.456
INVESCO POOLED INVESTMENT FUND - EUROPE FUND	2.401
INVESCO RAFI DEVELOPED MARKETS EX-U.S. ETF	25.670
INVESCO S AND P EUROPE 350 EQUAL WEIGHT INDEX ETF	2.066
INVESCO SANDP INTERNATIONAL DEVELOPED MOMENTUM ETF	162.113
INVESTERINGSFORENINGEN BANKINVEST EUROPAEISK FORSVAR OG FREMSYN AKK. KL	52.352
INVESTERINGSFORENINGEN BANKINVEST EUROPAEISK FORSVAR OG FREMSYN KL	53.036
INVESTERINGSFORENINGEN BANKINVEST GLOBALE AKTIER INDEKS AKK. KL	1.318
INVESTERINGSFORENINGEN BANKINVEST, GLOBALE AKTIER INDEKS KL	6.380
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST DEFENCE & SECURITY - ACCUMULATING	28.927
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST EUROPA INDEKS BNP KL	44.308
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST EUROPA INDEKS KL	36.819
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST GLOBAL INDEKS - AKKUMULERENDE KL	8.174
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST GLOBAL INDEKS KL	38.304
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST GLOBAL INDEX 2 - ACCUMULATING	3.547
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST MIX 65 - AKKUMULERENDE	564
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST SELECT GLOBAL EQUITY SOLUTION - AKKUMULERENDE KL	17.980
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST SELECT GLOBAL EQUITY SOLUTION KL	25.008
INVESTERINGSFORENINGEN DANSKE INVEST SELECT PP PENSION AKTIEALLOKERINGSFOND - ACCUMULATING KL	1.492
INVESTERINGSFORENINGEN MAJ INVEST FORSVARSAKTIER KL	13.872
INVESTERINGSFORENINGEN MAJ INVEST UCITS ETF DEFENCE & CYBERSECURITY	237.561
INVESTERINGSFORENINGEN NYKREDIT INVEST	7.479
INVESTERINGSFORENINGEN NYKREDIT INVEST GLOBALE AKTIER BASIS	7.397
INVESTERINGSFORENINGEN NYKREDIT INVEST TAKTISK ALLOKERING	5.408
INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST	221.428
INVESTERINGSFORENINGEN SPARINVEST INDEX EUROPA GROWTH KL	30.374
INVESTERINGSFORENINGEN SYDINVEST	74.417
INVESTISSEMENT N101	1.246
INVESTITORI EIGHTY TWENTY	3.480

* ELENCO DELEGANTI *

INVESTITORI EUROPA	1.740
INVESTITORI FLESSIBILE	16.000
INVESTITORI PIAZZA AFFARI	19.950
ION MACRO FUND LP C/O MUFG FUND SERVICES (CAYMAN) LIMITED	10.475
IP ACTIONS EURO	11.293
IPROFILE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE POOL	24.125
IQ 50 PERCENT HEDGED FTSE INTERNATIONAL ETF	25.990
IRCANTEC ACTIONS EUROPE AGI	250.000
IRCANTEC ACTIONS EUROPE CANDRIAM 2	12.215
IRCANTEC ACTIONS EUROPE LAZARD	248.350
IRISH LIFE ASSURANCE PLC	31.791
IRISH LIFE ASSURANCE.	36.137
IROISE	1.000
IRONBARK ROYAL LONDON DIVERSIFIED G LOBAL SHARE FUND	25.723
ISHARES ALL-COUNTRY EQUITY INDEX FUND	660
ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	1.993.474
ISHARES CORE MSCI EAFE IMI INDEX ETF	162.596
ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF	155.579
ISHARES CORE MSCI INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS ETF	284.943
ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF	370.971
ISHARES DEFENSE INDUSTRIALS ACTIVE ETF	273.661
ISHARES ENHANCED INTERNATIONAL ACTIVE ETF	160
ISHARES ESG AWARE MSCI EAFE ETF	153.991
ISHARES ESG AWARE MSCI EAFE INDEX ETF	3.361
ISHARES EURO STOXX UCITS ETF (DE)	112.593
ISHARES EUROPE ETF	50.074
ISHARES EXPONENTIAL TECHNOLOGIES ETF	98.729
ISHARES EXPONENTIAL TECHNOLOGIES INDEX ETF	692
ISHARES GLOBAL INDUSTRIALS ETF	38.247
ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY	91.553
ISHARES III PUBLIC LIMITED COMPANY	838.576
ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF	1.105
ISHARES IV PUBLIC LIMITED COMPANY	675.255
ISHARES MSCI ACWI ETF	88.084
ISHARES MSCI ACWI EX U.S. ETF	84.948
ISHARES MSCI EAFE ETF	974.212
ISHARES MSCI EAFE GROWTH ETF	414.329
ISHARES MSCI EAFE INTERNATIONALINDEX FUND	174.632
ISHARES MSCI EAFE MIN VOL FACTOR ETF	58.439
ISHARES MSCI EUROPE IMI INDEX ETF	8.161
ISHARES MSCI EUROZONE ETF	352.086
ISHARES MSCI INTL MOMENTUM FACTOR ETF	136.541
ISHARES MSCI ITALY ETF	285.946
ISHARES MSCI KOKUSAI ETF	819
ISHARES MSCI WORLD ETF	25.963
ISHARES MSCI WORLD EX AUSTRALIA MOMENTUM ETF	230
ISHARES PUBLIC LIMITED COMPANY	149.309
ISHARES STOXX EUROPE 600 INDUSTRIAL GOODSSERVICES UCITS ETF DE	77.567
ISHARES STOXX EUROPE 600 UCITS ETF (DE)	213.677
ISHARES STOXX EUROPE LARGE 200 UCITS ETF (DE)	3.336
ISHARES V PUBLIC LIMITED COMPANY	879.429
ISHARES VI PUBLIC LIMITED COMPANY	235.973
ISHARES VII PUBLIC LIMITED COMPANY	223.082
ISHARES WHOLESALE INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	29.074
ISHARES WORLD EX SWITZERLAND EQUITY INDEX FUND II (CH)	1.681
ITALY STOCK FUND	8.200
J GARY FENCIK TRUST	1.809
J O HAMBRO CAPITAL MANAGEMENT GLOBAL OPPORTUNITIES FUND.	72.514
JAIME	850
JAMES E GOODWIN REV TR-MAWER	278
JANE TAFT INGALLS TR DTD 12 6 51 FDC ATTN GARY LOMBARDO	177
JANSEN MARC DANIEL	3
JANUS HENDERSON	185
JANUS HENDERSON EUROPEAN MID AND LARGE CAP FUND	108.230
JANUS HENDERSON EUROPEAN SELECTED OPPORTUNITIES FUND	321.513
JANUS HENDERSON FUND - CONTINENTAL EUROPEAN FUND	325.072
JANUS HENDERSON FUND - PAN EUROPEAN FUND	200.287
JANUS HENDERSON HORIZON FUND - EUROPEAN GROWTH FUND	26.913
JASON INGRID GUNILLA GARD DESIGNATED BENE PLAN/TOD	300
JEFFREY S ARONIN DESCENDANTS TR	1.588
JEFFREY S ARONIN REVOCABLE TRUST UAD 06/23/15 JEFFREY S ARONIN TTEE (CIBC BANK USA AS SECURED PARTY)	2.501
JNL INTERNATIONAL INDEX FUND	59.039
JNL/BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND	7.003
JNL/DFA INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	3.844
JNL/MELLON MSCI WORLD INDEX FUND	4.158
JOANNE ELLIOT TRUST-MAWER INV	780
JOHCM INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	229.672
JOHN B NEVINS TRUST U/A DTD	739
JOHN F MCCARTNEY TRUST	525

* ELENCO DELEGANTI *	
JOHN HANCOCK FUNDS II INTERNATIONAL STRATEGIC EQUITY ALLOCATION FUND	56.497
JOHN HANCOCK LIFE AND HEALTH INSURANCE COMPANY	14.545
JOHN HANCOCK MULTIFACTOR DEVELOPED INTERNATIONAL ETF	7.071
JOHN HANCOCK TRUST COMPANY COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	29.638
JOHN HANCOCK VARIABLE INSURANCE TRUST INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRUST.	14.406
JOHN HANCOCK VARIABLE INSURANCETRUST STRAT EQ ALLOCATION TRUST	21.240
JOHNSTON GLOBAL EQUITY FUND	1.231.645
JOHNSTON INTERNATIONAL EQUITY FUND I LP	5.596
JOSHUA GREEN CORPORATION	2.949
JPMORGAN BETABUILDERS EUROPE ETF	266.537
JPMORGAN BETABUILDERS INTERNATIONAL EQUITY ETF	120.215
JPMORGAN ETFS (IRELAND) ICAV - EUROZONE RESEARCH ENHAN INDEX EQ ACTIVE UCITS ETF	14.297
JPMORGAN GLOBAL ALLOCATION FUND	4.896
JTW TRUST NO. 1 UAD 9/19/02.	1.183
JTW TRUST NO. 2 UAD 9/19/02.	3.196
JTW TRUST NO. 3 UAD 9/19/02.	1.632
JTW TRUST NO. 4 UAD 9/19/02.	1.802
JTW TRUST NO. 5 UAD 9/19/02.	792
JUNIVERSITAS GB UMBRELLA FUND -JUNIVERSITAS MA M 1 FUND UNIT TRUST	1.496
JUPITER EUROPEAN FUND.	497.942
JUPITER EUROPEAN SPECIAL SITUATIONS FUND.	38.169
JURGENSEN INVESTMENTS LLC	686
K3A HOLDINGS LLC	1.142
KAMINSKI MACIEJ	100
KAPITALFORENINGEN DANSKE INVEST INSTITUTIONAL AFDELING 26	3.687
KAPITALFORENINGEN DANSKE INVEST INSTITUTIONAL AFDELING DANICA LINK - INDEKS GLOBALE AKTIER	13.687
KAPITALFORENINGEN DANSKE INVEST INSTITUTIONAL AFDELING DANICA PENSION - AKTIER 5	70.447
KARIKO JUERGEN	4
KBC EQUITY ENHANCED INTEL STOCK S	28.750
KBC EQUITY FUND EUROZONE	190.364
KBC EQUITY FUND EUROZONE DBI-RDT	33.438
KBC EQUITY FUND WORLD	58.896
KBC EQUITY FUND/EUROPE	26.883
KBC EQUITY FUND/WORLD DBI-ROT	11.236
KBC INST FUND EURO EQUITY	19.488
KLEBER AVENIR DIVIDENDES	4.065
KLIMA CHRISTOPH	1
KOKUSAI EQUITY INDEX FUND, A S	4.732
KREEK MARTIJN	10
KRISTINE BARTON FISHMAN TRUST	662
L&G DEVELOPED WORLD MOMENTUM FACTOR INDEX FUND	956
L&G DEVELOPED WORLD QUALITY FACTOR INDEX FUND	168
L&G DEVELOPED WORLD VALUE FACTOR INDEX FUND	1.237
LA FRANCAISE LUX - GTS REACTIF	3.080
LABRADOR PARTNERS L.P.	101.782
LACERA MASTER OPEB TRUST	10.734
LACM ACWI EX US EQUITY FUND L.P.	11.786
LACM ACWI EX-US EQUITY CIT	2.346
LACM GLOBAL EQUITY FUND LP	3.565
LACM WORLD EX-US EQUITY CIT	5.748
LAKE AVENUE INVESTMENTS LLC	12.682
LANNEBO STRATEGIC INDUSTRIES	6.989
LANSDOWNE MASTER ICAV	76.073
LANSDOWNE UCITS ICAV	68.877
LARGE CAP INTL PORTFOLIO OF DFA INV	115.351
LASER FAMILY HOLDINGS LLC	558
LATVIJAS BANKA	722
LAWRENCE LIVERMORE NATIONAL SECURITY, LLC AND TRIAD NATIONAL SECURITY, LLC DEFINED BENEFIT PENSION PLAN GROUP TRUST	1.557
LAZARD ACW EX-US DIVERSIFIED ADVANTAGE CIT.	4.830
LAZARD ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE (CANADA) FUND 30	4.289
LAZARD ACW EX-US EQUITY ADVANTAGE CIT.	97.034
LAZARD ASSET MANAGEMENT LLC	234
LAZARD GLOBAL EQUITY ADVANTAGE CANADA FUND	12.585
LAZARD GLOBAL EQUITY ADVANTAGE FUND	2.828
LAZARD INTERNATIONAL EQUITY ADVANTAGE PORTFOLIO	111.519
LAZARD INVESTMENT FUNDS	2.625
LAZARD RETIREMENT GLOBAL DYNAMIC MULTI ASSET PORTFOLIO	441
LAZARD SOVEREIGNTY EUROPE	48.368
LBBW AM INVESTMENTGES MBH 1191 LBBW AM 9	4.416
LBBW AM INVESTMENTGES MBH LBBW AM 45 SEG	7.000
LBBW AM INVESTMENTGES MBH LBBW AM 48	15.000
LBBW AM INVESTMENTGES MBH LBBW AM LZK	700
LBBW AM INVESTMENTGES MBH LBBW AM SKAN D	3.500
LBBW AM INVESTMENTGES. MBH LBB W AM-MONA	1.800
LBBW AM-PENSION DATA1	3.000
LBBW AM-REM-STIFTUNGEN	1.200
LBBW AM-SUEDINVEST132	1.200
LBBW AM-TM	500

* ELENCO DELEGANTI *

LBBW ZYKLUS STRATEGIE	3.800
LBPAM 3 MOIS	179.900
LBPAM ACTIONS 80	29.494
LBPAM ACTIONS MONDE	30.745
LBPAM ALPHA ALLOCATION	1.368
LBPAM ISR ACTIONS EURO LARGE CAP	10.649
LBPAM ISR ACTIONS EUROMONDE	43.909
LBPAM ISR ACTIONS FOCUS EURO	282.231
LBPAM ISR ACTIONS FOCUS EUROPE	70.556
LBPAM ISR ACTIONS FOCUS FRANCE	21.387
LBPAM ISR OPTI EURO EQUITY	110.746
LBPAM ISR STRATEGIE PEA 1	3.219
LCL ACTIONS EURO RESTRUCTURATION EURO	5.373
LCL ACTIONS MONDE HORS EUROPE EUR	48.863
LCL DYNAMIQUE	4.122
LCL DYNAMIQUE ETF PEA SELECT	11.576
LCL EQUILIBRE	3.996
LCL PRUDENCE	1.206
LEADERSEL PMI	18.000
LEGAL & GENERAL CCF.	46.116
LEGAL & GENERAL FUTURE WORLD GLOBAL MULTI-FACTOR ESG TILTED	1.134
LEGAL & GENERAL GLOBAL EQUITY INDEX FUND	10.565
LEGAL & GENERAL ICAV.	8.788
LEGAL & GENERAL MSCI EAFE FUND LLC	39.450
LEGAL & GENERAL MSCI EAFE SL FUND LLC	18.891
LEGAL & GENERAL UCITS ETF PUBLIC LIMITED COMPANY	218
LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITEDONS MANAGEMENT) LIMITED	59.683
LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LTD PMC FTSE TPI GLOBAL (EX FOSSIL FUELS) EQUITY INDEX FUND	3.083
LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED	1.092.098
LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST.	35.789
LEGAL AND GENERAL EUROPEAN INDEX TRUST	205.491
LEGAL AND GENERAL INTERNATIONAL INDEX TRUST	45.323
LEGAL AND GENERAL UCITS ETF PLC	47.389
LFAML INDEXALPHA	23.852
LGPS CENTRAL AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME..	35.500
LGT SLC EQ EMV POOL CC AND L	1.303
LIBRE SELECTION MONDIALE	3.314
LINDA SMITH BUONANNO TRUST U/W/OTEMPEL SMITH	3.122
LIONGLOBAL NEW WEALTH SERIES - LIONGLOBAL DISRUPTIVE INNOVATION FUND	1.338
LM FUND LP	1.056
LMDG SMID CAP EUR FCP	2.094
LOCKHEED MARTIN CORPORATION DEFINED CONTRIBUTION PLANS MASTER TR	15.426
LOCKHEED MARTIN CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	14.138
LOF TARGETNETZERO EUROPE EQUITY	1.934
LOPEZ NAVARRO GUILLERMO	2
LORAVA	5.920
LOS ANGELES CITY EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM.	21.110
LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATI	151.045
LOUISIANA STATE EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM	12.993
LS CHALLENGE	1.660
LS DYNAMIQUE ET SOLIDAIRE	454
LSV GLOBAL EQUITY MARKET-NEUTRAL FUND LP	3.000
LUCENT TECHNOLOGIES INC. DEFINED CONTRIBUTION PLAN MASTER TRUST	26.877
LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV - LUMYNA - MW TOPS GLOBAL TITANS UCITS FD	25.938
LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS (MARKET NEUT	206.466
LUMYNA-MARSHALL WACE UCITS SICAV-LUMYNA-MW TOPS UCITS FUND	191.437
LUPASCU GEAVED ALEXANDRU	2
LUPASCU GEAVED ALEXANDRU	2
LUTEA	6.826
LUX IM GLOBAL EQUITY VALUE	11.100
LUX IM SPACE AND DEFENSE	55.833
LUX INTERNATIONAL STRATEGY CASEMATES	310
LUXCELLENCE HELVETIA EUROP EQUITY	3.590
LV CHALLENGE	25.170
LVIP BLACKROCK GLOBAL ALLOCATION FUND	5.817
LVIP DIMENSIONAL INTERNATIONAL CORE EQUITY FUND	5.189
LVIP SSGA DEVELOPED INTERNATIONAL 150 FU	25.670
LVIP SSGA INTERNATIONAL INDEX FUND	53.810
LVM LANDWIRTSCHAFTLICHER VERSICHERUNGSVEREIN MUENSTER A.G.	13.638
LVUI EQUITY WORLD EX EUROPE	18.586
M INTERNATIONAL EQUITY FUND	931
M&G (LUX) BLACKROCK EUROPE EX UK EQUITY FUND	64.865
MACK EAFE EQUITY POOL	9.335
MACKENZIE EUROPEAN SMALL-MID CAP FUND	64.730
MACKENZIE INTERNATIONAL ALL CAP EQUITY FUND	1.279
MACKENZIE INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	20.307
MACQUARIE CORE GLOBAL EQUITY FUND	473
MACQUARIE INTERNATIONAL EQUITIES FUND	23.462
MACQUARIE MULTI-FACTOR FUND	1.166

* ELENCO DELEGANTI *

MADELEINE MID CAPS EURO	30.000
MAN FUNDS XII SPC-MAN 1783 I SP C/O MAPLES SECRETARIES (CAYMAN) LIMITED	4.418
MAN INSIGHT LIMITED	16
MANAGED PENSION FUNDS LIMITED	42.310
MANULIFE DIVERSIFIED INVESTMENT FUND	28.286
MANULIFE GLOBAL BALANCED FUND	198.674
MANULIFE GLOBAL BALANCED PRIVATE TRUST	120.879
MANULIFE INTERNATIONAL EQUITY PRIVATE TRUST	52.424
MANULIFE INTERNATIONAL LARGE CAP FUND	2.100
MANULIFE INVESTMENT EXCHANGE FUNDS CORP - MANULIFE WORLD INV	354.542
MANULIFE INVESTMENT EXCHANGE FUNDS CORP- MANULIFE GLOBAL EQU	354.856
MANULIFE INVESTMENT EXCHANGE FUNDS CORP. - MANULIFE GLOBAL E	89.687
MANULIFE INVESTMENT MANAGEMENT INTERNATIONAL EQUITY INDEX POOLED FUND	22.914
MANULIFE MULTIFACTOR DEVELOPED INTERNATIONAL INDEX ETF	949
MANULIFE PROVIDENT FUNDS UNIT TRUST SERIES	106.784
MANULIFE TAX-MANAGED GROWTH FUND	1.784
MANULIFE WORLD INVESTMENT FUND	149.717
MANVILLE PERSONAL INJURY SETTLEMENT TRUST	1.008
MARANIC II LLC	1.738
MARGETTS FUND MANAGEMENT LTD	10.667
MARIGOLD TACTICAL STRATEGIES LTD	1.117
MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 130/3	2.222
MARSHALL WACE COMMON CONTRACTUAL FUND-MWCCF WORLD TOPS 150/5	39.379
MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - EUREKA FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED	3.876
MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - MARKET NEUTRAL TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED	17.732
MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS GLOBAL EQUITIES LE FUND	52.921
MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES - TOPS WORLD EQUITIES FU	226.534
MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES-TOPS GLOBAL TITANS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LTD	4.915
MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES-TOPS INTERNATIONAL EQUITIES FUND	22.590
MARSHALL WACE INVESTMENT STRATEGIES-TOPS WORLD EX-US FUND	18
MARSHALL WACE MASTER FUNDS SPC-SP ALPHA PLUS FUND	15.655
MARYLAND STATE RETIREMENT PENSION SYSTEM	144.538
MASON TENDERS DISTRICT COUNCIL PENSION FUND	112.087
MASTERINVEST KAPITALANLAGE GMBH	3.006
MATB MSCI KOKUSAI INDEX MOTHER FUND	8.848
MATTHEW LAWRENCE LOCATI REV LIVING TRUST	1.460
MAWER COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	188.988
MAWER EAFE LARGE CAP FUND	12.723
MAWER EAFE LARGE CAP FUND LLC	196
MAWER EAFE LARGE CAP POOLED FUND	276
MAWER GLOBAL BALANCED FUND	43.898
MAWER GLOBAL EQUITY FUND	458.492
MAWER GLOBAL EQUITY FUND LLC	166
MAWER GLOBAL EQUITY POOLED FUND	199.705
MAWER INTERNATIONAL EQUITY FUND	1.443.310
MAWER INTERNATIONAL EQUITY POOLED FUND	455.692
MAWER TAX EFFECTIVE BALANCED FUND	65.657
MBB PUBLIC MARKETS I LLC	21.915
MC NAIR INVEST	3.250
MCIC VERMONT (A RECIPROCAL RISKRETENTION GROUP)	2.278
MD INTERNATIONAL VALUE FUND	18.179
MDPIM INTERNATIONAL EQUITY INDEX POOL	20.810
MDPIM INTERNATIONAL EQUITY POOL	220.015
MEAG MUNICH ERGO KAPITALANLAGEGESELLSCHAFT MBH FOR MEAG ERGO PENSION I	6.726
MEDIOBANCA SGR - MEDIOBANCA ITALIAN EQUITY ALL CAP	6.350
MEDIOLANUM FLESSIBILE FUTURO ITALIA	821.533
MEDIOLANUM FLESSIBILE SVILUPPO ITALIA	182.108
MEDIOLANUM VITA S.P.A.	171.129
MELPOMENE	2.290
MERCER GE INTERNATIONAL EQUITY FUND	3.713
MERCER GLOBAL EQUITY ALL COUNTRY WORLD INDEX FUND	9.979
MERCER GLOBAL EQUITY FUND	3.162
MERCER INTERNATIONAL EQUITY FUND	2.436
MERCER NONUS CORE EQUITY FUND	398.818
MERCER OSS TRUST	6.039
MERCER PASSIVE INTERNATIONAL SHARES FUND	31.446
MERCER PRIVATE WEALTH INTERNATIONAL FOCUSED EQUITY POOL	3.821
MERCER QIF COMMON CONTRACTUAL FUND	22.582
MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND	47.695
MERCER UCITS COMMON CONTRACTUALFUND	10.740
MERCK AND CO INC MASTER RETIREMENT TRUST	6.493
MERSEYSIDE PENSION FUND	3.935
METIS EQUITY TRUST	5.291
METROPOLITAN EMPLOYEE BENEFIT SYSTEM	6.029
METROPOLITAN LIFE INSURANCE COMPANY	10.048
METROPOLITAN WATER RECLAMATION DISTRICT RETIREMENT FUND	26.419
MF INTERNATIONAL FUND LLC	853
MGI FUNDS PLC	8.998

* ELENCO DELEGANTI *

MGI FUNDS PLC	9.024
MGTS AFH DA FUND	25.000
MH EDRAM DIVERSIFIE	8.051
MH LAZ ACT EUR LARGE CAP	463.830
MHGA LOW CARBON ISR	25.000
MI GAM FUNDS MI GAM CONTINENTALEUROPEAN EQUITY	1.776
MICHAEL A DENNIS 2004 LVG TR	262
MICHAEL A PIETSCH 2003 FAMILY TRUST	1.596
MICHAEL J TOWER REVOCABLE TRUST	396
MICHAEL M MORISON REV TRUST	367
MICHELLE A. LUND TRUST DTD 11/19/2004	171
MICROSOFT CORPORATION SAVINGS PLUS 401(K) PLAN	7.610
MI-FONDS K12	7.868
MI-FONDS K25	11.013
MIGROS BANK (LUX) FONDS 30	720
MIGROS BANK (LUX) FONDS 40 (EUR)	640
MIGROS BANK (LUX) FONDS 50	960
MIGROS BANK (LUX) FONDS INTERSTOCK	910
MILJKOVIC ALEXANDRE	1
MILJKOVIC ALEXANDRE	1
MILLEIS BANQUE 30-70	430
MINEWORKERS` PENSION SCHEME	38.079
MINISTRY OF ECONOMY AND FINANCE	221.910
MIP GESTION	10.942
MISSION DIOCESE FUND LLC	6.478
MISSOURI EDUCATION PENSION TRUST	133.739
MOBIUS LIFE LIMITED.	22.440
MONCEAU ACTIONS EEE	25.745
MONGELAS	5.568
MORGAN STANLEY INSTITUTIONAL FUND TRUST - GLOBAL STRATEGIST PORTFOLIO	1.447
MORGAN STANLEY INVESTMENT FUNDS	46.573
MORGAN STANLEY PATHWAY FUNDS	7.072
MORGAN STANLEY VARIABLE INSURANCE F UND, INC. GLOBAL STRATEGI ST PORTFOLIO	201
MORRIS 1992 GIFT TRUST FOR ELLENU/A	861
MOTABILITY, AS SOLE TRUSTEE OF THE MOTABILITY ENDOWMENT TRUST	995
MOTHER CABRINI HEALTH FOUNDATION, INC	8.990
MSCI ACWI EX-U.S. IMI INDEX FUND B2	10.684
MSCI EAFE EQUITY INDEX NON-LENDABLE FUND B	76.188
MSCI EQUITY INDEX FUND B - ITALY (MSIT8)	93.068
MUCKLESHOOT INDIAN TRIBE	28
MULTI SERIES WHOLESALE INTERNATIONAL EQUITIES TRUST	2.322
MULTI UNITS FRANCE AMUNDI FTSE	416.844
MULTI UNITS FRANCE AMUNDI MSCI	19.957
MULTI UNITS LUXEMBOURG AMUNDI	67.656
MULTI-MANAGER INTERNATIONAL EQUITY STRATEGIES FUND	19.852
MULTIMIX WHOLESALE INTERNATIONAL SHARES TRUST	2.907
MUTA ACTIONS	500
MUTUELLE DE POITIERS	104
MW INV STRAT EUREKA FUND AC	69.608
MWIS TOPS FUND C/O MARSHALL WACE IRELAND LIMITED	12.199
MWIS TOPS WORLD EQUITIES AC	277.948
MYRNA BERZON 2011 GIFT TRUST	415
N 1 RENDEMENT EQUILIBRE	854
NANCY M GARRIGUS TR UA DTD	456
NATIONAL COUNCIL FOR SOCIAL SEC FUND	16.748
NATIONAL COUNCIL FOR SOCIAL SECURITY FUND PRC	127.265
NATIONAL PENSION INSURANCE FUND	1.533
NATIONAL RAILROAD RETIREMENT INVESTMENT TRUST	26.747
NATIONWIDE INTERNATIONAL EQUITY PORTFOLIO	51.136
NATIONWIDE INTERNATIONAL INDEX FUND	10.894
NATIXIS AM FUNDS	26.647
NATIXIS IRCEM RETRAITE FCP	10.885
NATWEST ST JAMES S PLACE GLOBALQUALITY UNIT TRUST	2.050.482
NATWEST ST JAMES`S PLACE BALANCED MANAGED UNIT TRUST	25.301
NATWEST ST JAMES`S PLACE GLOBALVALUE UNIT TRUST	5.160
NATWEST ST JAMES`S PLACE MANAGED GROWTH UNIT TRUST	17.480
NATWEST TRUSTEE AND DEPOSITARY SERVICES LIMITED AS TRUSTEE O	1.303
NATWEST TRUSTEE AND DEPOSITARY SERVICES LIMITED AS TRUSTEE OF ST. JAMES`S PLACE CONTINENTAL EURO	86.709
NATWEST TRUSTEE AND DEPOSITARY SERVICES LIMITED AS TRUSTEE OF ST. JAMES`S PLACE GLOBAL GROWTH UN	3.386
NATWEST TRUSTEE AND DEPOSITARY SERVICES LIMITED AS TRUSTEE OF ST. JAMES`S PLACE STRATEGIC MANAGE	16.969
NBI INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	2.082
NBI SMARTDATA INTERNATIONAL EQUITY FUN	21.825
NBIMC EAFE EQUITY INDEX FUND.	5.529
NEBRASKA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEMS	110.242
NELKE PARTNERSHIP	1.076
NEPC GLOBAL EQUITY SERIES	949
NEUBERGER BERMAN INVESTMENT FUNDS PLC	176.744

* ELENCO DELEGANTI *

NEUFLIZE VIE OPPORTUNITES	13.394
NEW IRELAND ASSURANCE COMPANY PLC	161.519
NEW PERSPECTIVE FUND	1.165.239
NEW YORK CATHOLIC FOUNDATION, INC.	3.008
NEW YORK STATE COMMON RETIREMENT FUND	57.042
NEW YORK STATE NURSES ASSOCIATION PENSION PLAN.	1.975
NEW YORK STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	174.284
NEWFOUNDLAND PARTNERS L.P.	28.698
NEXTERA ENERGY DUANE ARNOLD, LLC QUALIFIED DECOMMISSIONING TRUST	279
NFS LIMITED	4.233
NGS SUPER	5.083
NIF3 SUSTAINABLE WORLD EQUITY MANDATE2	944
NINE MILE POINT NDT QUALIFIED PARTNERSHIP	1.900
NINETY ONE PREMIER FUNDS PCC LIMITED GLOBAL FOCUSED FUND	312.986
NOLAN P. BURKE EXEMPT TRUST	1.837
NON-US EQUITY MANAGERS: PORTFOLIO 1 (SERIES	3.875
NON-US EQUITY MANAGERS: PORTFOLIO 3 OFFSHORE MASTER L.P	7.422
NORGES BANK	7.708.194
NORTHERN FUNDS - INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	119.223
NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD EX-US INVESTABLE MAR	14.169
NORTHERN TRUST COMMON ALL COUNTRY WORLD INDEX (ACWI) EX-US F	25.718
NORTHERN TRUST COMMON EAFE INDEX FUND - LENDING	19.446
NORTHERN TRUST INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST	740.077
NORTHERN TRUST UCITS COMMON CONTRACTUAL FUND	16.523
NORTHERN TRUST UCITS FGR FUND	8.196
NORTHROP GRUMMAN CORPORATION VEBA MASTER TRUST I	1.228
NORTHROP GRUMMAN PENSION MASTERTRUST	1.815
NOTTINGHAMSHIRE COUNTY COUNCIL PENSION FUND	29.980
NOVA SCOTIA HEALTH EMPLOYEES PENSION PLAN	41.931
NPF TECHNOLOGIES APS	311
NSP-MINNESEOTA RETAIL PRAIRIE II QUALIFIED TRUST	3.231
NSP-MINNESOTA PRAIRIE I RETAIL QUALIFIED TRUST	3.820
NSP-MONTICELLO MINNESOTA RETAIL QUALIFIED TRUST	3.736
NT MSCI EAFE INDEX FUND	1.435
NTGI-QM COMMON DAILY EAFE	57.794
NUCLEAR ELECTRIC INSURANCE LIMITED	6.362
NUNAVUT TRUST	1.984
NUVEEN INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	59.216
NVIT GS INTERNATIONAL EQUITY INSIGHTS FUND	14.051
NVIT INTERNATIONAL EQUITY FUND	44.223
NVIT INTERNATIONAL INDEX FUND	10.803
OA EURO EQUITY	68.281
OBERBANSCHEIDT DIVIDENDENFONDS	19.000
OBERBANSCHEIDT GLOBAL FLEXIBEL UI	23.000
OCIRP ACTIONS MULTIFACTEURS	6.472
OFI INVEST ACTIONS CROISSANCE	111
OFI INVEST ACTIONS EURO	178.349
OFI INVEST DIVERSIFIE	170
OFI INVEST DYNAMIQUE MONDE M	35.172
OFI INVEST EQUILIBRE MONDE M	22.278
OFI INVEST ESG DYNAMIQUE EURO	3.766
OFI INVEST ESG EQUILIBRE EURO	6.118
OFI INVEST ESG MID CAPS EURO	52.846
OFI INVEST ESG PRUDENT EURO	2.033
OFI INVEST PATRIMOINE	1.202
OFI INVEST PATRIMOINE MONDE M	2.910
OFI INVEST PERFORMANCE	395
OILLIC STEPHANE	1
OILLIC STEPHANE	1
OMEGA FFIP LIMITED PARTNERSHIP	1.117
OMERS ADMINISTRATION CORPORATION	36.911
ONEMARKETS ITALY ICAV	24.300
ONEMARKETS MSCI EUROPE UNIVERSAL UCITS ETF	295
ONEMARKETS MSCI WORLD UNIVERSAL UCITS ETF	60
ONEPATH GLOBAL SHARES - LARGE CAP (UNHEDGED) INDEX POOL	33.268
ONTARIO POWER GENERATION INC. .	34.614
ONTARIO POWER GENERATION INC. PENSION PLAN	29.258
OPENWORLD PUBLIC LIMITED COMPANY	912
OPTIMUM FUND TRUST - OPTIMUM INTERNATIONAL FUND	7.247
OPUS FINANCIAL LLC	2.774
ORALIE PATRIMOINE	4.695
ORANGE COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	36.236
ORANO ACTIONS EUROPEENNES	8.937
ORANO ACTIONS ZONE EURO ISR	6.294
OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	261.842
ORYX 1	6.000
OSTRUM EUROPE EQUITY	61.217
OSTRUM SRI EURO MINVOL EQUITY	9.068
OSWALD ALEXANDER	10
OTIS MOYEN TERME SOLIDAIRE	488

OUTRAM INVESTMENTS LTD	1.382
PACE INTERNATIONAL EQUITY INVESTMENTS	22.885
PACER SOLACTIVE WHITNEY FOF ETF	1.679
PACER TRENDPILOT INTERNATIONAL ETF	3.217
PACIFIC GAS AND ELECTRIC COMPANY NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TRUST	4.022
PALM TREE FUND, A SERIES TRUST	7.021
PARAMETRIC INTERNATIONAL EQUITYFUND	5.522
PASSIVE GLOBAL SHARE TRUST	7.638
PATRIMOINE REACTIF	750
PECO ENERGY COMPANY RETIREE LIFE INSURANCE TRUST	102
PECO ENERGY COMPANY RETIREE MEDICAL TRUST	330
PEG AIRBUS ACTIONS	16.599
PEG AIRBUS DIVERSIFIE	4.876
PEGASUS-UI-FONDS	32.064
PELLEGRINO AURELIO GIULIO CESARE	625
PENN SERIES DEVELOPED INTERNATIONAL INDEX FUND	1.866
PENSCO TRUST CO	5.000
PENSION BENEFIT GUARANTY CORPORATION	89.579
PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND	48.388
PENSIONDANMARK PENSIONSFORSIKRINGSAKTIESELSKAB	49.401
PEOPLE`S BANK OF CHINA	169.957
PEOPLE`S BANK OF CHINA	123.664
PEPCO HOLDINGS INC. VEBA TRUST	88
PEPCO HOLDINGS INC. VEBA TRUST	743
PEPPER L.P.	6.148
PERPETUAL INVESTMENT FUND SICAV-RAIF - DEVELOPED EQUITIES	2.087
PERPETUAL INVESTMENT SERVICES EUROPE ICAV	525.221
PERPETUAL PRIVATE INTERNATIONALSHARE FUND	37.261
PES:PIMCO RAFI DYNAMIC MULTI-FACTOR INTERNATIONAL EQUITY ETF	23.291
PFA PENSION FORSIKRINGSAKTIESELSKAB	327.681
PGANDE CORPORATION RETIREMENT MASTER TRUST	3.057
PGIM QMA INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	922
PHILADELPHIA GAS WORKS PENSION PLAN	750
PICTET - MULTI ASSET GLOBAL OPPORTUNITIES	9.460
PICTET - QUEST AI-DRIVEN GLOBAL EQUITIES	19.673
PICTET AI ENHANCED INTERNATION	900
PICTET CH - GLOBAL EQUITIES	3.600
PICTON LONG SHORT EQUITY FUND C/O PICTON MAHONEY ASSET MANAGEMENT ACTING AS MANAGER	2.700
PICTON MAHONEY FORTIFIED EQUITY FUND	6.950
PICTON MARKET NEUTRAL EQUITY ALTERNATIVE FUND C/O PICTON MAHONEY ASSET MANAGEMENT	15.275
PICTON MARKET NEUTRAL EQUITY FUND C/O PICTON MAHONEY ASSET MANAGEMENT ACTING AS IA	1.450
PINEBRIDGE DYNAMIC ASSET ALLOCATION FUND	851
PINEBRIDGE GLOBAL DYNAMIC ASSETALLOCATION FUND	887
PINEBRIDGE GLOBAL FUNDS	2.641
PINEBRIDGE SELECT FUNDS VCC	1.881
PINK CALI LLC	412
PINNACLE PLATO GBL LOW CARBON FD	143
PINTAUD CHARLES	4
PITTSBURGH THEOLOGICAL SEMINARY OF THE PRESBYTERIAN CHURCH (USA	800
PIVOTAL PHILANTHROPIES FOUNDATION	1.599
PLATO INST I FUND EURO EQUITY	11.244
PLATO INSTIT INDEX FND WORLD DBI-RDT	7.004
PLATO INSTITUTIONAL INDEX FUND/EUROPEAN EQUITY	26.924
PLATO INSTITUTIONAL INDEX FUND/WORLD	20.570
PLEASANT T. ROWLAND FOUNDATION	3.964
POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NON QUALIFIED TRUST	309
POINT72 ASSOCIATES LLC	64
POINT72 ASSOCIATES LLC C/O FINSCO LIMITED	52
POLICE AND FIRE RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF DETROIT	49.092
POLICE AND FIREMEN`S RETIREMENTSYSTEM OF NEW JERSEY	37.804
PORTZAMPARC MOMENTUM ISR	23.000
PRATT AND WHITNEY CANADA MASTER TRUST	19.392
PREDICA ISR MONDE ACTIONS	17.056
PREDIQUANT PREMIUM TITRE VIF ACTION	163.019
PRESBYTERIAN CHRUCH IN AMERICA 403 (B) (9) RETIREMENT PLAN	2.648
PRESCIENT GLOBAL FUNDS ICAV.	11.523
PRESIDENT + FELLOWS OF HARVARD COLLEGE	367.237
PREVIDENZA COOPERATIVA	1.955
PREVIDSYSTEM-FONDO PENSIONE APERTO	24.646
PREVINDAI FONDO PENSIONE	7.184
PRI JP MORGAN EUROZONE EQUITY	71.796
PRIME SUPER PTY LTD	18.995
PRINCIPAL BANK	17.336
PRINCIPAL FUNDS, INC. - INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	21.390
PRINCIPAL FUNDS, INC.GLOBAL MULTI STRATEGY FUND	5.078
PRINCIPAL LIFE INSURANCE COMPANY	10.660
PRIVATFONDS: KONTROLLIERT	23.794
PROCTER AND GAMBLE BELGIUM PENSION FUND	1.029

PROCURE SPACE ETF	41.742
PRO-GEN INVESTMENTS LLC	1.282
PROJECT 121/160-41 (P)	13.433
PROMEPAR AVENIR DIVIDENDES	18.695
PRUDENTIAL ASSURANCE COMPANY SINGAPORE (PTE) LTD	13.609
PRUDENTIAL GLOBAL TOTAL RETURN FUND, INC. - PGIM GLOBAL TOTAL RETURN FUND	4.742
PRUDENTIAL HONG KONG LIMITED	17.940
PRUDENTIAL INVESTMENT PORTFOLIOS 9 - PGIM ABSOLUTE RETURN BOND FUND	1.924
PTV-UNIVERSAL-FONDS	3.410
PUBLIC EMPLOYEE RETIREMENT SYSTEM OF IDAHO	5.298
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO	90.044
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF NEW MEXICO	27.139
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	36.827
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF NEVADA	191.552
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	71.340
PUBLIC EMPLOYEES` LONG-TERM CARE FUND	6.756
PUBLIC EMPLOYEES` RETIREMENT SYSTEM OF MISSISSIPPI	57.897
PUBLIC SCHOOL TEACHERS PENSION AND RETIREMENT FUND OF CHICAGO	321.479
PUBLIC SECTOR PENSION INVESTMENT BOARD.	233.985
PUBLIC SERVICE ENTERPRISE GROUP INC. MASTER DEFINED BENEFIT RETIREMENT TRUST	40.920
PUTM AUTHORISED CONTRACTUAL SCHEME - PUTM ACS SUSTAINABLE INDEX EUROPEAN EQUITY FUND	247.530
PUTNAM DYNAMIC ASSET ALLOCATION BALANCED FUND	4.052
PUTNAM DYNAMIC ASSET ALLOCATION CONSERVATIVE FUND	1.038
PUTNAM DYNAMIC ASSET ALLOCATION EQUITY FUND	543
PUTNAM DYNAMIC ASSET ALLOCATION GROWTH FUND	7.320
PUTNAM RETIREMENT ADVANTAGE GAA BALANCED PORTFOLIO	2.538
PUTNAM RETIREMENT ADVANTAGE GAA CONSERVATIVE PORTFOLIO	900
PUTNAM RETIREMENT ADVANTAGE GAA EQUITY PORTFOLIO	1.572
PUTNAM RETIREMENT ADVANTAGE GAA GROWTH PORTFOLIO	5.843
PUTNAM VT GLOBAL ASSET ALLOCATION FUND	219
PUTTI TRIVIKRAM	1
QIC INTERNATIONAL EQUITIES FUND.	117.067
QIC LISTED EQUITIES FUND	515.282
QUALITY EDUCATION FUND	752
QUILTER INVESTORS	153.125
R.E. GINNA NUCLEAR POWER PLANT QUALIFIED FUND.	700
RAIFFEISEN KAPITALANLAGE GMBH VALIDA AKTIEN EUROPA 1	10.403
RAYTHEON TECHNOLOGIES CORPORATION MASTER RETIREMENT TRUST	40.210
RBC CANADIAN MASTER TRUST	19.038
RBC EUROPEAN EQUITY FUND ROYAL TRUST	276.617
RBC EUROPEAN MID-CAP EQUITY FUND	214.574
RBC INDIGO INTERNATIONAL EQUITYINDEX FUND	2.193
RBC O`SHAUGHNESSY INTERNATIONAL EQUITY FUND	2.763
RBC PRIVATE EAFE EQUITY POOL	525.441
RBC QUBE MARKET NEUTRAL WORLD EQUITY	21.557
RDM LIQUID LLC..	3.800
REASSURE LIMITED	102.315
RED BLAZER INVESTMENTS VENTURE LLC	1.779
RED LIFE REINSURANCE LIMITED	524
REGARD ACTIONS CROISSANCE	5.000
REGIME DE RETRAITE DE L`UNIVERSITE DE MONTREAL	130.309
RELIANCE TRUST COMPANY	32.050
RETAIL EMPLOYEES SUPERANNUATIONTRUST	261.062
RETIR.AND SEC. PROGRAM AND SAVINGS PLAN NTCA AND ITSMEMBERS MT	3.342
RETIREMENT BENEFITS INVESTMENT FUND	3.233
RGI FUNDS ICVC - RGI EUROPEAN FUND	17.700
RHUMBLINE ALL COUNTRY INTERNATIONAL INDEX FUND	785
RHUMBLINE INTERNATIONAL POOLED INDEX TRUST	17.934
RICHARD A CHAIFETZ REVOCABLE TRUST	10.051
RIGUTTO HOLDING B.V.	120
RIO GRANDE INVESTMENT HOLDINGS LLC	43
RIORDAN FAMILY LEGACY TRUST MAWER ADR	554
RLA GLOBAL SHARE FUND	5.095
RLA INTERNATIONAL EQUITIES FUND	12.653
RLA NZ INTERNATIONAL EQUITIES FUND	5.225
ROBBIE	3.633.333
ROBECO CAPITAL GROWTH FUNDS	82.429
ROBECO INSTITUTIONAL ASSET MANAGEMENT B V AS THE MANAGER OF	8.385
ROBECO UMBRELLA FUND I N.V.	13.482
ROBERT M. POWERS REV INTER VIVOS TR	570
ROBSTAR INVESTMENTS LTD C/O STEPHEN R. MENICH	11.674
ROCHE U.S. RETIREMENT PLANS MASTER TRUST	6.799
ROCK CREEK INVESTMENT HOLDINGS LLC	49
ROPS EURO P	57.979
ROPS SMART INDEX EURO	10.483
ROSEDENE LLC	418
ROSEFINCH FOUNDATION	3.049
ROYAL LONDON EQUITY FUNDS ICVC - ROYAL LONDON EUROPE EX UK EQUITY TILT FUND	69.875
ROYAL UNITED KINGDOM BENEFICENT ASSOCIAT	631

* ELENCO DELEGANTI *

RPAQ 2015 FUND LP	11.017
RTX SAVINGS PLAN MASTER TRUST	122.808
RUSSELL INVESTMENT COMPANY INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS FUND	12.505
RUSSELL INVESTMENT COMPANY MULTIASSET GROWTH STRATEGY FUND	864
RUSSELL INVESTMENT COMPANY MULTIFACTOR INTERNATIONAL EQUITY FUND	3.315
RUSSELL INVESTMENT COMPANY MULTISTRATEGY INCOME FUND	485
RUSSELL INVESTMENT COMPANY PLC	939
RUSSELL INVESTMENT COMPANY SUSTAINABLE AWARE EQUITY FUND	1.085
RUSSELL INVESTMENT COMPANY TAXMANAGED INTERNATIONAL EQUITY FUND	30.392
RUSSELL INVESTMENT FUNDS INTERNATIONAL DEVELOPED MARKETS FUND	3.913
RUSSELL INVESTMENTS GLOBAL SHARES INDEX FUND	6.140
RUSSELL INVESTMENTS INSTITUTIONAL FUNDS, LLC GLOBAL EQUITY PLUS	3.038
RUSSELL INVESTMENTS INSTITUTIONAL FUNDS, LLC INTERNATIONAL EQUIT	9.462
RUSSELL INVESTMENTS INTERNATIONAL EQUITY POOL .	1.741
RUSSELL INVESTMENTS MULTIFACTORINTERNATIONAL EQUITY POOL	1.004
RUSSELL INVESTMENTS TRUST COMPANY COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST	16.218
RUTGERS THE STATE UNIVERSITY	4.432
RYDER COURT GLOBAL OPPORTUNITIES FUND (DST).	26.776
S ACTIVE ACTIONS ISR	29.786
S. ROBSON WALTON 2009 GRAT NO. 4 ARTICLE II TRUST	2.131
SABADELL PLANIFICACION 25, FI	261
SAFRAN EQUILIBRE SOLIDAIRE	12.986
SAKKARAH 4 POCHE EUR	33.790
SAKKARAH 7 FCP	7.322
SANDOOQ AL WATAN INVESTMENTS (RESTRICTED) LTD	779
SANFORD C BERNSTEIN CLEARING ACCTSANFORD C BERNSTEIN & CO. LLC - CLEARANCE ACCOUNT	225
SANTANDER PREVISION 1 EPSV INDIVIDUAL	87.394
SAS TRUSTEE CORPORATION POOLED FUND	31.814
SATURNE PATRIMOINE	2.250
SBC MASTER PENSION TRUST	8.777
SC EDISON NUCLEAR FACILITIES QUALIFIED CPUC DECOMMISSIONING MASTER TR	5.204
SCANDIUM	66.500
SCHLUMBERGER GROUP TRUST AGREEMENT	25.427
SCHLUMBERGER INTERNATIONAL STAFF RETIREMENT FUND FCP-SIF	9.567
SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	8.237
SCHRODER DIVERSIFIED GROWTH FUND	10.403
SCHRODER DIVERSIFIED GROWTH FUND (CANADA)	84
SCHRODER DIVERSIFIED GROWTH PORTFOLIO, L.P.	1.802
SCHRODER DIVERSIFIED GROWTH TRUST	679
SCHRODER EUROPEAN FUND	59.676
SCHRODER GLOBAL EX UK EQUITY TRACKER COMPONENT FUND	1.227
SCHRODER INSTITUTIONAL POOLED FUNDS	5.842
SCHRODER INSTITUTIONAL POOLED FUNDS - ADVANCED GLOBAL EQUITY FUND	3.377
SCHRODER INTERNATIONAL SELECTION FUND	328.829
SCHRODER MANAGED BALANCED FUND	50.283
SCHRODER PENSION MANAGEMENT LIMITED	28.242
SCHRODER SUSTAINABLE FUTURE MULTI-ASSET FUND	16.124
SCHUCO	546
SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	26.423
SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY INDEX ETF	128.331
SCHWAB INTERNATIONAL EQUITY ETF	890.895
SCHWAB INTERNATIONAL INDEX FUND	258.543
SCHWAB INTERNATIONAL OPPORTUNITIES FUND	5.658
SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	2.087
SCOTIA INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRACKER ETF	13.734
SCOTTISH WIDOWS INV.SOLUTIONS FUNDS ICVC-FUNDAMENTAL INDEX GLOBAL EQUITY FUND	7.263
SCOTTISH WIDOWS INVESTMENT SOLUTIONS FUNDS ICVC- EUROPEAN (EX UK)EQUITY FUND	13.694
SCOTTISH WIDOWS MANAGED INVESTMENT FUNDS ICVC-INTERNATIONAL EQUITY TRACKER FUND	12.596
SDG FAMILY TRUST	2.088
SEAN WARD 2014 REVOCABLE TRUST	2.990
SEASONS SERIES TRUST SA MULTI-MANAGED INTERNATIONAL EQUITY PORTF	1.733
SEASONS SERIES TRUST SA PUTNAM ASSET ALLOCATION DIVERSIFIED GROW	609
SEAVERS MICHAEL	15
SEB EUROPEAN DEFENCE & SECURITY FUND	53.208
SEB FUND 1 - SEB EUROPEAN DEFENCE & SECURITY FUND (LU)	3.986
SECUNDUS AKTIEN FONDS	11.000
SEI GLOBAL MASTER FUND PLC THE	3.609
SEI INSTITUTIONAL INTERNATIONAL TRUST INTERNATIONAL EQUITY FUND	34.630
SEI INSTITUTIONAL INVESTMENTS TRUST WORLD EQUITY EX-US FUND	60.379
SEI INSTITUTIONAL MANAGED TRUST - TAX- MANAGED INTL MANAGED VOLATILITY FUND	1.509
SELIGSON AND CO EUROPE INDEX FUND	424
SELLA SGR RUBRICA FPA EURORISPARMIO AZ. INTERNAZIONALE	9.700
SELLA SGR RUBRICA FPA EURORISPARMIO AZIONARIO EUROPA	12.290
SELLA SGR RUBRICA FPA EURORISPARMIO BILANCIATO	4.300
SELLA SGR RUBRICA INVESTIMENTI AZIONARI EUROPA	3.880
SELLA SGR RUBRICA INVESTIMENTI AZIONARI ITALIA	97.319
SELLA SGR RUBRICA INVESTIMENTI BILANCIATI ITALIA	10.139
SENTINEL INTERNATIONAL FUND	554
SENTINEL INTERNATIONAL TRUST	11.767
SG ACTIONS ETATS-UNIS POCHE AC	5.379

* ELENCO DELEGANTI *

SG ACTIONS INTERNATIONALES	7.485
SG ACTIONS INTERNATIONALES ISR	25.627
SG BLACKROCK ACTIONS EURO	21.638
SG DIVERSIFIE ISR	16.087
SHELBY	1.100
SHELL CANADA 2007 PENSION PLAN	798
SHELL FOUNDATION	1.536
SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE OF THE SHELL INTERNATIONAL PENSION FUND	212
SHELL TRUST (BERMUDA) LTD AS TRUSTEE OF THE SHELL OVERSEAS CONTRIBUTORY PENSION FUND	300
SHINKO GLOBAL EQUITY INDEX MOTHER FUND	30
SHIPITSYN VLADIMIR	61
SICAV MARIGNAN	35.212
SIEMENS GLOBAL EQUITIES	3.369
SIENNA GESTION	6.260
SIGAVEST VERMOEGENSVERWALTUNGSFONDS UI	2.700
SILVER AMUNDI EUROPE EQUITY CO	6.926
SIX CIRCLES INTERNATIONAL UNCONSTRAINED EQUITY FUND	299.987
SIX CIRCLES MANAGED EQUITY PORTFOLIO INTERNATIONAL UNCONSTRAINED FUND	150.916
SKORVAGA NORBERT	4
SLW PORTFOLIO LLC	791
SMTB FOREI GN EQUITY INDEX OPENMOTHER FUND	14.762
SMTB FOREI GN STOCK INDEX MOTHER FUND	167
SNOWFINCH FOUNDATION	3.049
SOCIAL PROTECTION FUND	13.388
SOGECAP ACTIONS - MID CAP	87.122
SOGECAP PROTECTED EQUITIES	15.584
SPARINVEST SICAV - GLOBAL EQUITY ALLOCATION POOL	7.530
SPARINVEST SICAV - GLOBAL EQUITY TA POOL	3.035
SPARTAN GROUP TRUST FOR EMPLOYEE BENEFIT PLANS.	663.807
SPDR MSCI ACWI EXUS ETF	25.036
SPDR MSCI EAFE FOSSIL FUEL RESERVES FREE ETF	10.186
SPDR MSCI EAFE STRATEGICFACTORSETF	9.417
SPDR MSCI WORLD STRATEGICFACTORS ETF	311
SPDR PORTFOLIO DEVELOPED WORLD EXUS ETF	557.012
SPDR PORTFOLIO EUROPE ETF	18.118
SPRING 625	13.599
SPW MANAGED ICVC - SPW GLOBAL (EX UK) EQUITY FUND	41.253
SSB FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX NONLENDING COMMON TRUST FUND	1.051
SSB MSCI ITALY INDEX SECURITIESLENDING COMMON TRUST FUND	309.441
SSGA MSCI ACWI EX-USA INDEX NON-LENDING DAILY TRUST	2.154
SSGA SPDR ETFS EUROPE I PUBLIC LIMITED COMPANY	194.748
SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLICLIMITED COMPANY	266.988
SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS	1.975.686
STANLEY H MEADOWS 1990 TR	5.974
STAR PASTEUR	14.846
STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS	19.635
STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS	12.697
STATE OF MINNESOTA	448.301
STATE OF NEW JERSEY COMMON PENSION FUND D	185.046
STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL	89.752
STATE OF NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL	466.499
STATE OF UTAH SCHOOL AND INSTITUTIONAL TRUST FUNDS TRUST FUNDS	4.250
STATE OF WISCONSIN INVESTMENT BOARD	119.643
STATE OF WYOMING	11.526
STATE OIL FUND OF THE REPUBLIC OF AZERBAIJAN	145.167
STATE STREET FACTORBASED NONLENDING COMMON TRUST FUND	2.974
STATE STREET GLOBAL ADVISORS GROSS ROLL UP UNIT TRUST	2.255
STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV	19.862
STATE STREET GLOBAL ALL CAP EQUITY EXUS INDEX PORTFOLIO	113.061
STATE STREET ICAV	8.333
STATE STREET INTERNATIONAL DEVELOPED EQUITY INDEX PORTFOLIO	78.716
STATE STREET IRELAND UNIT TRUST	12.188
STATE STREET SPDR MSCI WORLD QUALITY MIX ETF	563
STATE STREET TOTAL RETURN VIS FUND	2.037
STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM OF OHIO	276.707
STAUBLI 50 50 - S2G	519
STAUBLI 50 50 CREDIT MUTUEL	253
STAUBLI 80 20 - S2G	251
STAUBLI 80 20 CREDIT MUTUEL	189
STEARMAN	1.500
STEPHEN L FARMER TRUST UAD 04/21/00 STEPHEN L FARMER TTEE AMD 09/17/21	491
STEPHEN R ZUTOVSKY REVOCABLE	456
STICHTING BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS VOOR HET SCHILDERS-, AFWERKINGS- EN GLASZETBEDRIJF	26.898
STICHTING HEINEKEN PENSIOENFONDS.	15.364
STICHTING PENSIOENFONDS APF	2.133
STICHTING PENSIOENFONDS HOOGOVENS	18.490
STICHTING PENSIOENFONDS PGB	34.777
STICHTING PENSIOENFONDS SAGITTARIUS	8.240
STRATEGIC INTERNATIONAL EQUITY FUND	4.186
STRATEGIE SOUVERAINETE EUROPEENNE	2.904

* ELENCO DELEGANTI *

STRATEGY SICAV	1.523
STRYCZNIEWICZ MAREK	7
STRYCZNIEWICZ MAREK	7
SUBSIDIZED SCHOOLS PROVIDENT FUND	4.460
SUCACIU CALIN ANDREI	17
SUN LIFE STATE STREET INTERNATIONALEQUITY INDEX FUND	5.691
SUNAMERICA SERIES TRUST - SA INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	18.532
SUNAMERICA SERIES TRUST SA JPM DIVERSIFIED BALANCED PORTFOLIO	705
SUPERANNUATION FUNDS MANAGEMENT CORPORATION OF SOUTH AUSTRAL	16.358
SURAVENIR ACTIONS SOCIALES PROTECT	7.162
SURAVENIR ACTIONS SOCIALES PROTECT II	5.590
SUSAN HAERR ZUCKER REVOCABLE TRUST	477
SUSAN J MORAN TRUST	604
SUSTAINABLE WORLD EQUITY MANDATE	3.168
SWISS NATIONAL BANK	1.191.118
SWISSCANTO FONDSLEITUNG AG	134.612
SYMMETRY PANORAMIC GLOBAL EQUITY FUND	11.312
SYMMETRY PANORAMIC INTERNATIONAL EQUITY FUND	12.970
SYNERGIE ACTIONS MONDE (EX-SUISSE) INDEXEES	3.522
T. ROWE PRICE GLOBAL ALLOCATION FUND	3.068
T. ROWE PRICE GLOBAL EX-U.S. EQUITY MACRO POOL	1.380
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY ETF	142.308
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	42.000
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL EQUITY INDEX TRUST	158.611
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND	2.309.401
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	2.899.419
T. ROWE PRICE RETIREMENT HYBRID TRUST	403.695
TACS NON-US EQUITY CORE MARKET CONTINUOUS LLC	14.224
TAGES INTERNATIONAL FUNDS ICAV	45.278
TAIPEI FUBON COMMERCIAL BANK CO.,LT D IN ITS CAPACITY AS MASTERCUSTODI AN OF PINEBRIDGE THEMATI	1.059
TAIWAN COOPERATIVE BANK MST CUST SCHRODER ALL CYCLE GROWTH FND	2.084
TALCOTT RESOLUTION LIFE INSURANCE COMPANY	4.281
TANGERINE BALANCED GROWTH PORTFOLIO	6.063
TANGERINE BALANCED INCOME PORTFOLIO	479
TANGERINE BALANCED PORTFOLIO	4.048
TANGERINE EQUITY GROWTH PORTFOLIO	8.075
TANGLIN CLAYMORE, LLC	2.305
TARNOVSKY JURAJ	112
TCORPIM DEVELOPED MARKETS EQUITIES (HEDGED) FUND	15.062
TCORPIM DEVELOPED MARKETS EQUITIES (SOVEREIGN INVESTOR - HEDGED) FUND	81.189
TCWG LIMITED PARTNERSHIP	651
TD EMERALD INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	82.148
TD EUROPEAN INDEX FUND	3.023
TD INTERNATIONAL EQUITY INDEX ETF	64.199
TEACHER RETIREMENT SYSTEM OF TEXAS	309.349
TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF OKLAHOMA	43.329
TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE CITY OF NEW YORK	24.914
TEACHERS` RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OF ILLINOIS	23.462
TEAM SUPERANNUATION FUND	17.751
TEXAS MUNICIPAL RETIREMENT SYSTEM	45.556
TEXAS PERMANENT SCHOOL FUND CORP	29.709
TEXAS PERMANENT SCHOOL FUND CORPORATION	6.081
THE ARROWSTREET COMMON CONTRACTUAL FUND	19.995
THE BANK OF NEW YORK MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN	156.476
THE BOEING COMPANY EMPLOYEE SAVINGS PLANS MASTER TRUST	29.837
THE BUNTING FAMILY VI SOCIALLY RESPONSIBLE LIMITED LIABILITY	1.570
THE CAPTIVE INVESTORS FUND	8.037
THE CATHOLIC BISHOP OF CHICAGO	8.131
THE CATHOLIC CHURCH EXTENSION SOCIETY OF	1.910
THE CHERYL D DUFFIELD TRUST	208
THE COLORADO HEALTH FOUNDATION	2.053
THE COMMONWEALTH FUND	496
THE DAVID A DUFFIELD TRUST	2.102
THE ELIZABETH A ROSSMAN DECLARATION OF TR	386
THE ESB PENSION FUND	3.055
THE FIRST CHURCH OF CHRIST SCIENTIST	99
THE GENERAL PENSION AND SOCIAL SECURITY AUTHORITY	7.910
THE GOLDMAN SACHS TRUST COMPANYNA COLLECTIVE TRUST	1.716
THE HENIKOFF DYNASTY TRUST	498
THE JUPITER GLOBAL FUND	123.696
THE LEONA M AND HARRY B HELMSLEY CHARITABLE TRUST	15.419
THE MALUTH FAMILY TRUST	699
THE MANUFACTURERS LIFE INSURANCE COMPANY	242.258
THE MARKS AND SPENCER WORLDWIDE MANAGED FUND	25.297
THE MARYLAND-NATIONAL CAPITAL PARK & PLANNING COMMISSION EMP	32.874
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD RE: HITACHI FOREIGN EQUITY INDEX MOTHER FUND	4.999
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD. RE: AEROSPACE STRATEGIC	50.000
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD. RE: MANULIFE INTERNATIONAL EQUITY INDEX MOTHER FUND	461

* ELENCO DELEGANTI *

THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD. RE: MTBJ400030757	191.000
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN LTD. RE: NISSAY FOREIGN EQUITY INDEX MOTHER FUND	49.499
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR DAIDO LIFE FOREIGN EQUITY MOTHER FUND	476
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR FEDERATION OF NATIONAL PUBLIC SERVICE PERSONNEL MUTUAL AID ASSOCIATI	50.539
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID 400021974	722
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. AS TRUSTEE FOR ORGANIZATION FOR WORKERS` RETIREMENT ALLOWANCE MUTUAL AID 400025501	787
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MSCI-KOKUSAI INDEX MOTHER FUND	313
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400021579	4.601
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400025521	1.213
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MTBJ400031564	7.130
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MUTB400021492	6.358
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: MUTB400021536	24.846
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: NZAM EURO STOXX (JPY HEDGED) (PRIVATELY PLACED INVESTMENT TRUST)	32.994
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: TMA GLOBAL EQUITY INDEX MOTHER FUND	18.246
THE MASTER TRUST BANK OF JAPAN, LTD. RE: TMAM SPACE RELATED EQUITY MOTHER FUND	387.756
THE MEDICAL AND DENTAL DEFENCE UNION OF SCOTLAND.	576
THE METHODIST HOSPITAL	17.629
THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE	17.826
THE MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE MAS	5.240
THE NATIONAL BANK OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN	10.336
THE NATIONAL BANK OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN	2.448
THE NEMOURS FOUNDATION PENSION PLAN	269
THE NEW ECONOMY FUND	521.952
THE NOMURA TRUST AND BANKING C	19.020
THE PEDDIE SCHOOL	9.479
THE PENSION BOARDS-UNITED CHURCH OF CHRIST INC.	14.297
THE PEOPLE`S PENSION SCHEME	69.590
THE PRUDENTIAL INSURANCE COMPANY OF AMERICA	12.207
THE PRUDENTIAL SERIES FUND PSF GLOBAL PORTFOLIO	2.024
THE PUBLIC INSTITUTION FOR SOCIAL SECURITY	68.422
THE REGENTS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA	444.240
THE RUDOLPH J. AND DAPHNE A. MUNZER FUNDATION	385
THE SOUTHERN COMPANY SYSTEM MASTER RETIREMENT TRUST	5.103
THE STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD	25.855
THE STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA LTD	58.177
THE STATE OF CONNECTICUT, ACTING THROUGH ITS TREASURER	182.528
THE STEAMSHIP MUT. UNDERWRITING ASSOC TTEES (BM) LTD AS TTEES OF THE ST MT TR	1.075
THE TRUSTEES OF THE HENRY SMITH CHARITY.	1.576
THE TRUSTEES OF THE LABOURERS` PENSION FUND OF CENTRAL AND E	1.555
THE TUOMO O. VUOLTEENAHO 2025 CHARI TABLE REMAINDER UNITRUST	8.734
THE UNIVERSITY COURT OF THE UNIVERSITY OF GLASGOW	1.019
THE UNIVERSITY OF TEXAS SYSTEM	9.162
THE WAWANESA MUTUAL INSURANCE COMPANY	26.307
THOMAS L. WALTON FAMILY TRUST UAD 03/1 9/13	5.865
THOMAS P PRCHAL TRUST	900
THORNBURG INTERNATIONAL GROWTH ETF	749
THORNBURG INTERNATIONAL GROWTH FUND	150.848
THRIFT SAVINGS PLAN	1.118.120
THRIVENT INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	5.992
THYSSEN GLOBAL INVESTMENTS LLC	1.670
TIAACREF INTERNATIONAL EQUITY INDEX FUND	626.493
TIKEHAU EUROPEAN SOVEREIGNTY FUND	15.497
TIMM INVEST EUROPA PLUS	765
TIMOTHY PLAN INTERNATIONAL ETF.	6.828
TM LANSDOWNE EUROPEAN SPECIAL SITUATIONS FUND	296.199
TOCQUEVILLE EURO BLEND EQUITY	141.547
TOCQUEVILLE EURO EQUITY GROWTH SRI	457.016
TOCQUEVILLE EURO EQUITY SRI	884.045
TOCQUEVILLE EUROPE STRATEGIC TECH SRI	116.416
TOCQUEVILLE MEGATRENDS	54.663
TOCQUEVILLE MID CAP EURO ISR	30.673
TONI ACTIONS ISR 100	36.790
TOPS DEV WLD EQS FD NON FLIP	8.719
TOPS INTL EQS FUND - NON FLIP	39.443
TOPS WLD EX-US FUND NON FLIP	160.435
TOTAL INTERNATIONAL EX U.S. INDEX MASTER PORTFOLIO OF MASTER INV	19.316
TOTALENERGIES ACTIONS LONG TERME	21.435
TOTALENERGIES GESTION FLEXIBLE PATRIMONIALE	3.791
TOUCHSTONE ETF TRUST - TOUCHSTONE DYNAMIC INTERNATIONAL ETF	35.841
TRANSAMERICA INTERNATIONAL STOCK	121.830
TRANSAMERICA MORGAN STANLEY GLOBAL ALLOCATION VP	2.146
TRANSAMERICA MSCI EAFE INDEX VP	2.535
TRATON-UI-DYNAMIK	12.149
TREASURER OF THE STATE OF NORTH CAROLINA EQUITY INVESTMENT FUND POOLED TRUST	86.165
TRPH CORPORATION	447

* ELENCO DELEGANTI *

TRUST & CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 4	3.312
TRUST AND CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 10	12.021
TRUST AND CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 21	1.760
TRUST AND CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 3	25.908
TRUST AND CUSTODY SERVICES BANK LTD AS TRUSTEE FOR PENSION INVESTMENT FUND TRUST NUMBER 8	1.054
TRUST I AB GLOBAL DYNAMIC ALLOCATION PORTFOLIO	6.005
TRUST NATALE PUBLICLY TRADED INVESTMENTS	893
TSGX SOLACT ESG TBACO EX UNHG(3387)	399
TWO SIGMA INTERNATIONAL CORE	12
UAPF - BLACK ROCK PASSIVE EQUITY	1.747
UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	294.090
UBS (IRL) ETF PLC	63.347
UBS (LUX) EQUITY SICAV	154.542
UBS (LUX) INSTITUTIONAL FUND - EQUITIES EUROPE (EX CH) PASSIVE	61.804
UBS (LUX) INSTITUTIONAL FUND - EQUITIES EUROPE (EX CH) PASSIVE II	146.960
UBS (LUX) KEY SELECTION SICAV - SYSTEMATIC ALLOCAT PTF EQUITY (USD)	1.058
UBS (LUX) SICAV 1	100
UBS (LUX) STRATEGY SICAV SAP DYNAMIC (USD)	486
UBS (LUX) STRATEGY SICAV-SYSTEMATIC - ALLOCATION PF DEFENSIVE (USD)	228
UBS (LUX) STRATEGY SICAV-SYSTEMATIC - ALLOCATION PF MEDIUM (USD)	1.198
UBS ASSET MANAGEMENT LIFE LTD	14.529
UBS FTSE RAFI DEVELOPED 1000 INDEX FUND	3.608
UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS	654
UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG ON BEHALF OF ZURICH INVESTINSTITUTIONAL FUNDS - ZIF GREEN	15.730
UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.	110.836
UBS FUND MANAGEMENT (SWITZERLAND) AG.	246.351
UBS FUND MANAGEMENT(LUXEMBOURG) SA	93.291
UBS GLOBAL EQUITY CLIMATE TRANSITION FUND	12.937
UBS LUX FUND SOLUTIONS	562.914
UFCW UNION AND PARTICIPATING FOOD INDUSTRY EMPLOYERS TRI-STA.	2.140
UFF ACTION EUROPE EVOLUTIF	59.565
UFF ACTIONS SOUVERAINETE EUROPEENNE	45.450
UFF GLOBAL ALLOCATION	4.540
UI MAIN I UNIVERSAL FONDS UKA	4.822
UI MAIN VI UNIV FDS MSCI WORLD	1.000
UI RPM FONDS NR 1 SEGMENT 1	5.000
UI-FONDS BAV RBI AKTIEN	50.795
UI-FONDS RBSG	488
UI-S	38.836
UNICAJA ASSET MANAGEMENT, S.G.I.I.C., S.A.	69.590
UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY	1.553
UNIFIED ACCUMULATIVE PENSION FUND JOINT STOCK COMPANY	72.959
UNISUPER	9.839
UNITED SERVICES AUTOMOBILE ASSOCIATION	3.559
UNIVERS CNP 1	17.174
UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH FOR KFPT UNIVERSAL FONDS	5.964
UNIVERSAL INVESTMENT GMBH FOR JULIUS BAER GERMANY FOCUS FUND BALANCED	29.231
UNIVERSAL INVESTMENT GMBH FOR JULIUS BAER GERMANY FOCUS FUND GROWTH	13.538
UNIVERSAL INVESTMENT GMBH FOR JULIUS BAER GERMANY FOCUS FUND INCOME	3.112
UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFT MBH	6.766
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR ARBOR I UI	2.103
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR DEBEKA-AKTIEN-GLOBAL	1.246
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR FORTIS-GF-UI-FONDS	2.284
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR FORTIS-GS-UI-FONDS	2.284
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR PRO2-UI-AKTIENFONDS	29.097
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH FOR SCULPTOR FONDS	10.000
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF COLUMBUS FONDS	3.894
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF CPP-UI-FONDS	1.200
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF DEBEKA-AKTIEN-EUROPA-DIVIDENDEN	78.514
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF HMT EURO AKTIEN VOLCONTROL	4.500
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF STBV-NW-UNIVERSAL-FONDS	2.813
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF UNIVERSAL-FONDS ZVK 1	2.081
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF UNIVERSAL-OCO	5.460
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF VSTBH-UNIVERSAL-FONDS	2.246
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WMB-UNIVERSAL-FONDS	845
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH ON BEHALF OF WUSTENROT-UNIVERSAL	980
UNIVERSAL-INVESTMENT-GESELLSCHAFT MBH W/ZEIT-UNIVERSAL-FONDS W/SEGMENT AKTIEN SMALL-UND MIDCAP	26.175
UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR BISUIFONDS	6.830
UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR CTWI 1 UI	2.121
UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR DEBEKAAKTIENEUROPAESG	71.826
UNIVERSALINVESTMENTGESELLSCHAFTMBH FOR SRV100	271
UNIVERSE THE CMI CONT EURO EQ	21.481
UNIVERSITIES SUPERANNUATION SCHEME	84.120

* ELENCO DELEGANTI *

UNIVEST.	5.954
USAA CASUALTY INSURANCE COMPANY	3.013
USAA GENERAL INDEMNITY COMPANY	1.775
UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS	55.807
VAERDIPAPIRFONDEN SPARINVEST, INDEX GLOBALE AKTIER KL	1.521
VALCARCE VILLA MARIO	2
VALIC COMPANY I GLOBAL STRATEGY FUND	2.565
VALIC COMPANY I INTERNATIONAL EQUITIES INDEX FUND	39.058
VAN LANSCHOT KEMPEN MANDAATFONDS DEVELOPED WORLD EQUITY	136.881
VANECK GLOBAL DEFENCE ETF	219.850
VANGUARD DEVELOPED MARKETS EX-US GROWTH INDEX ETF	414
VANGUARD DEVELOPED MARKETS EX-US VALUE INDEX ETF	223
VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	3.915.750
VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND	987.707
VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY DEVELOPED MARKETS INDEX TRUST	91.600
VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST	489.204
VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II	2.973.189
VANGUARD FTSE ALL-WORLD EX-US INDEX FUND	928.810
VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAPEX NORTH AMERICA INDEX ETF	104.259
VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF	12.065
VANGUARD FUNDS PUBLIC LIMITED COMPANY	731.076
VANGUARD GLOBAL MOMENTUM FACTORETF	9.025
VANGUARD INTERNATIONAL SHARES INDEX FUND	179.799
VANGUARD INVESTMENT SERIES PUBLIC LIMITED COMPANY	448.651
VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTR FD- VANGUARD FTSE DEV EUR EX UK CCF	11.232
VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD- VANG FTSE DEVELOPED WRLD CCF	7.503
VANGUARD INVESTMENTS COMMON CONTRACTUAL FD- VANG FTSE DVLPD WRLD EX UK CCF	8.401
VANGUARD INVESTMENTS FUNDS ICVC-VANGUARD FTSE DEVELOPED WOR LD EX - U.K. EQUITY INDEX FUND	153.707
VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.889.515
VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND	328.660
VANTAGETRUST III MASTER COLLECTIVE INVESTMENT FUNDS TRUST	21.600
VARIABLE INSURANCE PRODUCTS FUND II: INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	13.898
VEGA EUROPE AUTONOMIE	106.000
VENDOME SELECTION EURO	153.968
VENERABLE INTERNATIONAL INDEX FUND	18.004
VENTRY INDUSTRIES LLC	1.833
VERDIPAPIRFONDET EQUINOR AKSJER EUROPA	30.000
VERITION MULTI STRATEGY MASTER FUND LTDG	19.410
VERITION MULTI-STRATEGY MASTER FUND LTD. C/O VERITION FUND MANAGEMENT LLC	110.991
VERMONT PENSION INVESTMENT COMMISSION	1.074
VESTCOR LOW VOLATILITY INTERNATIONAL EQUITY FUND	24.420
VESTCOR LOW VOLATILITY INTERNATIONAL EQUITY FUND - CLASS N	472
VFMC INTERNATIONAL EQUITY TRUST1	2.978
VFMC INTERNATIONAL EQUITY TRUST2	5.677
VIDACAIXA, S.A.	162.917
VIF ICVC VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE EXUK EQUITY INDEX FUND	306.460
VIF ICVC VANGUARD FTSE GLOBAL ALL CAP INDEX FUND	41.643
VILLIERS DIAPASON	12.793
VILLIERS OPERA	41.485
VIVACCIO ISR ACTIONS	171.144
VNL LP	322
VOYA INTERNATIONAL INDEX PORTFOLIO	11.341
VOYA VACS INDEX SERIES I PORTFOLIO	39.844
WAFRA INTERNATIONAL INVESTMENT CO KSC	1.592
WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	306.018
WELLINGTON MANAGEMENT COMPANY LLP WELLINGTON TRUST COMPANY N	19.698
WELLS FARGO INTERNATIONAL GROWTH PORTFOLIO	6.479
WEST YORKSHIRE PENSION FUND	130.000
WHEELS COMMON INVESTMENT FUND	1.715
WILLERFUNDS	4.393
WILSHIRE BRIDGEWATER MAN ALPHA	16.274
WILSHIRE INTL EQUITY FUND (VOYA)	4.637
WILSHIRE SOLUTIONS FUNDS TRUST	2.274
WINDWISE MSCI EAFE INDEX NON-LENDING	8.706
WINGROVE NICHOLAS	3
WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTERNATIONAL EQUITY FUND	15.220
WISDOMTREE EUROPE HEDGED EQUITY FUND	149.635
WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND	64.986
WISDOMTREE EUROPE QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND	2.140
WISDOMTREE GLOBAL DEFENSE FUND	4.221
WISDOMTREE INTERNATIONAL EQUITY FUND	6.833
WISDOMTREE INTERNATIONAL HEDGED QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND	60.487
WISDOMTREE INTERNATIONAL LARGECAP DIVIDEND FUND	10.431
WISDOMTREE INTERNATIONAL QUALITY DIVIDEND GROWTH FUND	18.948
WISDOMTREE ISSUER ICAV	3.820
WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 2 - VINVA	1.819
WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 31 - ROBECO	7.384

* ELENCO DELEGANTI *

WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 74	8.732
WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 75	12.171
WM POOL - EQUITIES TRUST NO. 75	56.075
WM POOL - GLOBAL EQUITIES TRUST NO. 6	7.483
WOODLINE SPIRE MASTER FUND LP C/O MAPLES CORPORATE SERVICES LIMITED	375
WORKERS` COMPENSATION REINSURANCE ASSOCIATION	10.755
WORLD EQUITIES II	3.814
WORLD TRADE ORGANIZATION PENSION PLAN	3.634
WS BLUE WHALE GROWTH FUND	1.621.039
WS WALES PENSION PARTNERSHIP (WALES PP) ASSET POOLING ACS U	10.026
WSSP INTERNATIONAL EQUITIES TRUST	53.331
WTW DIVERSIFIED EQUITY FUND	12.295
WWFY FOUNDATION	307
WYOMING RETIREMENT SYSTEM	833
XTRACKERS	649.532
XTRACKERS (IE) PUBLIC LIMITED COMPANY	361.901
XTRACKERS EUROPE DEFENSE TECHNOLOGIES ETF	2.886
XTRACKERS FTSE DEVELOPED EX US MULTIFACTOR ETF	404
XTRACKERS MSCI ALL WORLD EX US HEDGED EQUITY ETF	2.750
XTRACKERS MSCI EAFE HEDGED EQUITY ETF	160.602
XTRACKERS MSCI EUROPE HEDGED EQUITY ETF	21.581
XTRACKERS MSCI EUROZONE HEDGED EQUITY ETF	3.427
XTRACKERS MSCI KOKUSAI EQUITY ETF	3.679
YOUNG MEN`S CHRISTIAN ASSOCIATION OF METROPOLITAN LOS ANGELES	5.069
YOURINDEX SICAV	22.553
ZEPHYR - EUROPE EQUITY ESG OPTIMIZED	1.492
ZEPHYR - OPTIMISED PLUS 1	969
ZEPHYR - OPTIMISED PLUS 2	3.142
ZIONIST ORGANIZATION OF AMERICA	963
ZURICH LIFE ASSURANCE PLC	14.779
Numero di deleghe rappresentate dal badge: 2.340	184.055.182

Firmato da STEFANO PONTECORVO
PNTSFN57B17Z241Q

Firmato da SANDRA DE FRANCHIS
DFRSDR71M68H501N

Allegato "C"

Assemblea degli Azionisti 7 maggio 2026

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 Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus (n.1 azione detenuta) – pag. 3

Domande dell'Azionista Fondazione Finanza Etica (n. 3 azioni detenute) – pag. 10

Domande dell'Azionista Marco Bava (n. 1 azione detenuta) – pag. 26

Assemblea degli Azionisti 7 maggio 2026

Domande ex art. 127-ter Tuf e interventi
pervenuti prima dell'Assemblea

Azionista Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus
titolare di n. 1 azione

Il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus, nella qualità di socio di codesta Leonardo spa, partecipe alle precedenti assemblee di bilancio, che i vertici della Società hanno voluto convocare per ben 7 anni consecutivi "a porte chiuse" (dal 2020 al 2026), e fino al 2024 unitamente al socio Associazione Liberiamo la Basilicata presieduta dal compianto Giuseppe Di Bello,

presenta

alla attenzione di Stefano Pontecorvo, Presidente del Consiglio di Amministrazione di Leonardo spa, e degli altri Organi della Società i quesiti tematici scritti ex art. 127 ter Tuf di seguito riportati, corredati di questa premessa che ne è parte integrante, e chiede che in merito siano fornite le dovute opportune risposte, nel rispetto dei principi fondativi delle società di capitale controllate dal Governo italiano tramite il Ministero della Economia e delle Finanze (Mef).

Primo quesito

I vertici di Leonardo spa (in appresso anche "Leonardo"), controllata dal Governo italiano tramite il Ministero dell'Economia e delle Finanze (detentore del 30,204% del capitale sociale), hanno deciso di avvalersi per l'ennesima volta (dal 2020 al 2026) della facoltà opzionale, che consente loro di convocare le assemblee con il divieto ai soci di parteciparvi di persona "in deroga" alla modalità ordinaria, prevista dal codice civile, di tenere le assemblee in presenza fisica dei soci.

In effetti, rispetto all'ordinario svolgimento dei lavori assembleari in presenza fisica dei soci, la facoltà opzionale della deroga attribuita ai vertici societari di poterle tenere a "porte chiuse" è stata introdotta "in via eccezionale" nel marzo-aprile 2020 per il solo periodo della pandemia covid-19.

Ma, nonostante fosse terminata la pandemia nel 2022 e non vi fosse più alcuna emergenza sanitaria, i membri del Governo e del Parlamento della Repubblica italiana e soprattutto Giancarlo Giorgetti, commercialista e attuale Ministro dell'Economia e delle Finanze, hanno voluto mantenere ferma la facoltà opzionale della deroga attribuita ai vertici societari, approvando leggi altamente inique, da ultimo l'art.11 della legge 05.03.2024 n.21 (di cui il detto Ministro aveva presentato in data 21.04.2023 il disegno di legge al Senato) e l'art.4 comma 11 del decreto legge 31.12.2025 n.200 convertito nella legge 27.02.2026 n.26 (che ha prorogato la facoltà opzionale della deroga fino al 30.09.2026).

E tale nefanda facoltà opzionale non esiste, per quanto noto, in nessun altro Stato dell'Unione Europea e, a titolo esemplificativo, si indicano due primarie società europee, Bnp Paribas s.a. (cfr. avviso d'assemblea, link https://invest.bnpparibas/document/ag-2026-avis-deconvocation-balo) e Deutsche Bank a.g. (cfr. avviso d'assemblea, link https://agm.db.com/files/documents/2026/AGM-2026-Notice-including-agenda.pdf) che, a differenza della quasi totalità delle principali società italiane quotate in Borsa, terranno in presenza fisica dei soci le loro assemblee di bilancio convocate nelle rispettive date 12.05.2026 a Parigi (Francia) e 28.05.2026 a Francoforte sul Meno (Germania).

E' di tutta evidenza che le suindicate leggi di specie hanno di fatto reso finora permanente il divieto della partecipazione fisica dei soci alle assemblee, imponendo, secondo modalità che potrebbero essere equiparate a quelle della "apartheid", l'obbligo ai soci di conferire delega unicamente al rappresentante designato dagli stessi vertici societari (nel caso di Leonardo il r.d. è il referente di Computershare spa).
E' altresì altamente biasimevole che sia perpetrata da ben 4/quattro anni (dal 2022 in poi) la clamorosa violazione della direttiva 2007/36/CE, che garantisce al socio di scegliere senza limitazioni il proprio rappresentante delegato all'assemblea, e tale violazione è produttiva di danni irreparabili e progressivi nei contesti di pertinenza, soprattutto per l'eclatante lesione della libertà di ogni singolo socio di partecipare direttamente ai lavori assembleari e di intervenire di persona al dibattito nell'assemblea, che è il luogo (morale) in cui si forma la decisione di maggioranza; dibattito assembleare che è l'unica sede in cui può avvenire il "vero" confronto, diretto ed immediato, tra soci e vertici gestionali, cioè tra i due organi collegiali aventi distinte funzioni societarie.
E deve ritenersi incontrovertibile la responsabilità dei governanti e dei parlamentari della Repubblica italiana, che con il loro operato di specie hanno consentito e continuano a consentire le citate violazioni e lesioni prodotte dall'abuso della deroga da parte dei vertici della quasi totalità delle società quotate, mettendo seriamente in crisi la tenuta democratica del Paese, nel quale è palpabile l'aumento dei soggetti poveri, mentre continua ad innalzarsi in modo inarrestabile l'iperbole di ricchezze e patrimoni dei pochi ricchi.
Quanto innanzi rappresentato smentisce tutte le enfasi di coloro che sostengono la positività (infondata) dello svolgimento delle assemblee a "porte chiuse", considerando, tra l'altro, che la possibilità di presentare quesiti scritti preassembleari (c.d. domande ex art.127 ter Tuf) resta una facoltà limitata e marginale del socio, penalizzato altresì dai ridotti tempi assegnatigli per poterli formulare e pressoché dimezzati rispetto a quelli previsti nel caso di svolgimento della "ordinaria" assemblea in presenza fisica, dove alla persona socio è consentito di intervenire al dibattito e di porre questioni (anche meglio ponderate) fino all'ultimo giorno e non 10-11 giorni prima dell'assise societaria.
In merito il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus (in appresso anche "APB Onlus") chiede ai vertici di Leonardo di sapere se la loro condotta di convocare tutte le assemblee dei soci a "porte chiuse" dal 2020 al 2026 sia stata oggetto di attenzione da parte delle Autorità di vigilanza e in particolare della Consob, anche tramite interventi dissuasivi o persuasivi.
Con riferimento 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 possono avvalersi gratuitamente. Leonardo non è stata oggetto di attenzione o di interventi dissuasivi o persuasivi da parte di alcuna Autorità di Vigilanza relativamente alle modalità di svolgimento dell'Assemblea.



Secondo quesito

Ai vertici di Leonardo il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus chiede di sapere a quanto ammonta nell'esercizio 2025 la remunerazione complessiva più bassa percepita dal personale dipendente della capogruppo Leonardo spa e di ognuna delle società partecipate del Gruppo Leonardo, indicando anche la qualifica dei rispettivi lavoratori dipendenti che percepiscono la retribuzione più bassa.

Per i dipendenti inquadrati con la categoria d1, il compenso inferiore ammonta a circa 26.000 euro. Per i dipendenti inquadrati con la categoria c3, il compenso inferiore ammonta a circa 30.500 euro.

Terzo quesito

In occasione della recente assemblea di bilancio di Unicredit spa (di seguito "Unicredit") tenuta a Milano il 31.03.2026 a "porte chiuse", per avere anche i vertici di Unicredit voluto esercitare la facoltà opzionale di vietare la partecipazione fisica dei soci (e loro delegati) ai lavori assembleari, i due soci di minoranza Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus ed Elman Rosania (in proprio e n.q. di rappresentante del Gruppo dei soci risparmiatori ex Banca Mediterranea del Sud Italia di riferimento, costretto a confluire nel 2000/2007 in Banca di Roma- Capitalia/Unicredit) hanno presentato un quesito scritto preassembleare, ai sensi dell'art.127ter Tuf, per sapere dai vertici Unicredit «la cifra complessiva percepita nel 2025 dall'amministratore delegato Unicredit, Andrea Orcel, che nel 2024 era stata di 13.200.000 euro circa, come indicato dalla responsabile Rita Izzo alla precedente assemblea Unicredit del 27.03.2025 a "porte aperte", dopo la specifica domanda formulata da Elman Rosania e la successiva sospensione temporanea dei lavori, disposta dal Presidente Unicredit, Pietro Carlo Padoan, per poter dare risposta all'assemblea» (cfr. pg.52 verbale assemblea soci Unicredit del 27.03.2025 a "porte aperte"; cfr. anche stralcio del verbale posto sul sito www.giustabanca.it link https://www.giustabanca.it/gb/wp-content/uploads/2025/05/Verb-solo-intervento-p7odg- GruppoexBM-compensi-verticiUnicredit.pdf e il video, da 1 minuto e 46 secondi dal suo inizio fino a 7 minuti e 24 secondi, link https://www.giustabanca.it/gb/wpcontent/uploads/2025/08/ExBM%207odg%20compensi2024%20verticiUnicredit.mp4).

La risposta scritta fornita dai vertici Unicredit (a fine marzo 2026) al quesito sopra trascritto è stata la seguente: «La remunerazione complessiva per il 2025 dell'Amministratore delegato è riportata nella "Relazione sulla Politica di Gruppo in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti - 2026" ed ammonta a circa € 16,6 milioni (in aumento del 25,76% rispetto alla remunerazione di circa € 13,2 milioni per il 2024), costituiti da: stipendio € 4,15 milioni, fondo pensione e altri benefit € 0,7 milioni e bonus annuale € 11,75 milioni. Il bonus sarà corrisposto interamente in azioni su un orizzonte temporale di 7 anni - con una quota differita del 60% soggetta a ulteriori condizioni di performance di lungo termine -e assoggettato a clausole di malus e claw back».

Al pari del quesito innanzi riportato e della relativa risposta in ambito Unicredit, lo scrivente chiede di avere notizie dai vertici Leonardo sulla cifra complessiva percepita nel 2025, a qualsiasi titolo, dall'amministratore delegato di Leonardo Roberto Cingolani.
Per dettagli in tema di compensi corrisposti nell'esercizio 2025, si rimanda alla seconda sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti nel 2025 della Società, resa disponibile sul sito istituzionale di Leonardo, a partire da pagina 48. In particolare, la tabella di pagina 57 sintetizza le informazioni relative ai compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche.
Da tale tabella si evince come l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Roberto Cingolani abbia percepito:
- 1.000.000 di euro come emolumento fisso, di cui 80.000 euro come emolumento quale amministratore e 920.000 euro come Retribuzione Annua Lorda per il ruolo di Direttore Generale;
- 1.172.000 euro a titolo di bonus per il raggiungimento degli obiettivi previsti nell'incentivo MBO del 2025;
- 28.000 euro come benefici non monetari.
Infine, il Fair Value dei compensi equity, non percepiti ma maturati, relativi all'anno 2025, è pari a 1.063.000 euro.

Quarto quesito

Ai vertici di Leonardo il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus chiede di sapere tutte le somme di denaro elargite, a qualsiasi titolo, dal Gruppo Leonardo nell'esercizio 2025 in ambiti giornalistici, anche a soggetti loro collegati, e chiede di conoscere i dati identificativi (nomi, cognomi, denominazioni sociali e quant'altro necessario e/o utile per l'identificazione) di ogni persona, società, associazione, ente di qualsiasi tipo a cui siano stati elargiti denari, indicando l'entità precisa (in cifra) di quanto percepito da ciascun soggetto.
Nell'esercizio 2025, la spesa per la pubblicità si è attestata su un valore complessivo pari a circa 3,6 milioni euro. 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: A. Manzoni & c. S.p.a., Il Sole 24 Ore S.P.A., Cairorcs Media S.P.A., Piemme Concessionaria Di Pubblicità, Video Immagine Srl, Edai Srl; Base Per Altezza Srl, Speed S.P.A, Editoriale Libero Srl, Il Giornale Srl, Class Pubblicità S.P.A., Intermedia Service Soc. Coop., Publimedia S.R.L., N&C Media S.R.L, Sev Holding - Prochemi Srl, Azerion Italy Srl, Italia Online Spa, Google, Linkedin, Twitter, Rai Pubblicità Spa; Publitalia 80 Spa; Dazn Media Services Srl; Discovery Italia Srl; Sky Italia Srl.
Estero: Ediconsult Internazionale S.R.L., Ain Media Group Inc., Mhm Publishing, Dvv Media International Ltd, Igp Decaux S.P.A, Queensmith Communications, Video Immagine Srl, Penton Media Inc., Sightline Media Group Llc, Dt Medya Yayincilik Reklam Tanitim, Hmg Aerospace,

Jcdecaux Elite Network, Pucará, Defensa Comunicaçao Ltda, Rotorcraft Pro Media Network, Inc., Global Business Press Pte Ltd Google, Linkedin, Twitter.
Non vi sono stati compensi a testate giornalistiche o siti internet per studi e consulenze.

Quinto quesito

In base a documentazione fornita dai vertici Leonardo, a richiesta del Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus, in ordine ai bilanci/dati delle molteplici società partecipate, controllate e collegate, del Gruppo Leonardo (incluse quelle indicate alle pagine 250-253 del testo del Bilancio integrato 2025, link https://www.leonardo.com/documents/15646808/30043445/Bilancio+integrato+2025.pdf?t=1773421693711), è risultato confermato il perdurare di condotte omissive dei citati vertici, i quali continuano a non dare informazioni compiute e comunque offrono informazioni parziali o insufficienti.
Ai vertici di Leonardo, che continuano ad "occultare" ai soci e al pubblico importanti elementi dei bilanci e info/dati delle società partecipate del Gruppo, attinenti anche a diversi soggetti titolari di cariche negli organi delle società partecipate del Gruppo Leonardo "tuttora ignoti", il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus rinnova le sue pregresse contestazioni e richieste di specie e invita gli stessi vertici a fare chiarezza in merito.
La domanda non è chiara. In ogni caso, si rappresenta che Leonardo fornisce informazioni di dettaglio, anche nel proprio bilancio consolidato di Gruppo, in conformità agli obblighi informativi previsti per l'informativa societaria e finanziaria.

Sesto quesito

Quale è il "vero motivo" per cui i vertici e l'alta dirigenza di Leonardo continuano a non far andare in onda sul sito societario www.leonardo.com la diretta pubblica audio-video dei lavori assembleari, come già rilevato dal Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus in altre assemblee societarie, e tale mancanza costituisce un grave vulnus alla piena e trasparente informativa societaria; diretta pubblica audio-video che, peraltro, è attuata da tempo dalle principali società europee, tra cui Bnp Paribas s.a. e Société Générale s.a.
http://akah.event.novialys.com/Datas/societe_generale/1206349_5ccff3f981a98/index.php) e DeutscheBank a.g., e che riguarda tematica attinente agli «Interventi di attuazione della trasparenza bancaria e del diritto all'informativa e del dovere della piena pubblicità degli atti assembleari» che, tra l'altro, sono stati trattati nella Commissione Bicamerale di Inchiesta sul Sistema Bancario e Finanziario istituita nella XVII Legislatura e sono stati oggetto di proposte normative indicate pure nella Relazione di minoranza della detta Commissione Bicamerale (cfr. doc. XXIII n. 37-ter, link https://www.senato.it/service/PDF/PDFServer/BGT/1066726.pdf, nonchè cfr. link https://www.youtube.com/watch?v=q2bbRI5i_Zg - https://www.youtube.com/watch?v=r6eRMiHLdwk)?

Considerato che le modalità di tenuta dell'Assemblea utilizzate non prevedono un dibattito assembleare funzionale all'espressione del voto, Leonardo non ritiene utile né necessario trasmettere via streaming i lavori assembleari.

Settimo quesito

Ai vertici di Leonardo il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus chiede di sapere quanti soci, prima dell'approvazione del bilancio da parte dell'assemblea di Leonardo tenuta il 26.05.2025 a "porte chiuse" (durante l'esercizio 2025 in esame), hanno visionato di persona (o tramite loro delegati) presso la sede sociale a Roma o altrove i bilanci e gli atti delle società partecipate del Gruppo Leonardo e quanti soci ne hanno richiesto e ricevuto copia.

Si segnala che, ad oggi, nessun azionista ha chiesto di visionare e/o ha richiesto copia della documentazione prevista dall'art. 77, comma 3, del regolamento Consob n. 11971/1999 e dall'art. 15, comma 1, lettera a) del regolamento Consob n. 20249/2017.

Ottavo quesito

Nell'esercizio in esame 2025 il Gruppo Leonardo o collaboratori e soggetti comunque collegati al Gruppo Leonardo hanno elargito denaro e/o concesso benefit, a qualsiasi titolo, negli ambiti scolastico-universitari, imprenditoriali, sportivi e degli Enti locali della Basilicata e a loro docenti, esperti o a qualunque altro soggetto operante anche in modo indiretto nei detti ambiti; e, in caso di risposta affermativa, il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus chiede di sapere con precisione le cifre delle somme elargite, i benefit concessi e quali sono stati i singoli soggetti privati e pubblici destinatari delle dette elargizioni.

Non risulta l'effettuazione delle elargizioni e/o concessioni indicate nel quesito.

Nono quesito

Il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus chiede a vertici di Leonardo di sapere se vi sono aziende e imprese e comunque soggetti privati e/o pubblici nella regione Basilicata che operano e lavorano per il Gruppo Leonardo e a quanto ammontano le somme di denaro (in cifre) percepite e/fatture annualmente ad ognuno di loro.

Ad eccezione del Centro Spaziale di Matera di e-GEOS S.p.A. (società controllata indirettamente da Leonardo S.p.a.), non risultano soggetti che operano e lavorano per il Gruppo Leonardo nella Regione Basilicata.

Decimo quesito

Il Comitato Aria Pulita Basilicata Onlus chiede ai vertici di Leonardo di sapere se il Gruppo Leonardo ha versato all'Ente Regione Basilicata e/o agli Enti locali lucani e/o ad enti pubblici e privati esistenti in Basilicata anche tramite unità operative e/o uffici e/o dipendenze e/o rappresentanze) somme di denaro a qualsiasi titolo (con riferimento ad annualità) e, nel caso affermativo, l'entità precisa in cifra, e chiede di sapere se sono intervenuti accordi con i citati soggetti e, nel caso affermativo, la tipologia di ogni accordo.

Non risulta l'effettuazione dei versamenti indicati nel quesito.

Assemblea degli Azionisti 7 maggio 2026

Domande ex art. 127-ter Tuf e interventi
pervenuti prima dell'Assemblea

Azionista Fondazione Finanza Etica
titolare di n. 3 azioni

1. Modalità di svolgimento dell'assemblea

Dal 2020 Leonardo non ha più svolto assemblee degli azionisti in presenza. Una volta venuto meno il rischio pandemico, ha deciso di avvalersi della possibilità di svolgere le assemblee a porte chiuse.

1.1 Per quale motivo la partecipazione all'assemblea in presenza è stata esclusa anche nel 2026?

Con riferimento 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 possono avvalersi gratuitamente.

1.2 In altri Paesi europei moltissime imprese quotate offrono agli azionisti anche la possibilità di partecipare all'assemblea online, da remoto. Gli azionisti si collegano via internet e possono interagire con l'impresa, rivolgendo domande al board.

Per quale motivo Leonardo non offre almeno la possibilità di partecipare all'assemblea in via telematica? Leonardo, una delle più grandi società italiane, non dispone di tecnologie adeguate per permettere un collegamento stabile e sicuro?

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 tenuta con tale modalità possano ad oggi essere garantiti senza il rischio che problematiche di natura tecnica possano inficiare il regolare svolgimento dell'Assemblea.

1.3 La Commissione Europea ha avviato una procedura di infrazione contro l'Italia in merito alle norme che consentono lo svolgimento delle assemblee societarie a porte chiuse, in particolare nell'ambito della cosiddetta "Legge Capitali". L'Ue contesta la legittimità di tali misure, ritenendole in contrasto con i principi europei di trasparenza e i diritti di partecipazione degli azionisti contenuti nelle Direttive Europee di cui si contesta l'errato recepimento da parte dell'Italia.

L'Italia è l'unico paese in Europa che permette che si svolgano le assemblee a porte chiuse. Perché Leonardo, solitamente attenta alla partecipazione degli azionisti e al coinvolgimento di tutti gli stakeholder, ha avallato questa pratica, che rappresenta una 'worst practice' a livello europeo dal punto di vista della partecipazione democratica degli azionisti alle assemblee?

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, 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.

2. Rapporti di Leonardo con Israele

Secondo il rapporto 2025 della Relatrice Speciale ONU Francesca Albanese, Leonardo S.p.A. figura tra le imprese coinvolte nella filiera produttiva internazionale del programma

F-35, utilizzato anche da Israele. Un'inchiesta giornalistica del Guardian ha inoltre documentato il ruolo di MBDA Inc. nella produzione negli Stati Uniti di componenti essenziali della bomba guidata GBU-39, impiegata, secondo l'inchiesta, in numerosi attacchi verificati su Gaza. Ulteriori interrogativi di trasparenza riguardano poi il supporto al velivolo M-346 e l'impiego di cannoni navali 76/62 originariamente prodotti da OTO Melara, oggi confluiti nella divisione Defence Systems di Leonardo secondo ricostruzioni di organizzazioni della società civile.
In un comunicato stampa del 30 settembre 2025, l'amministratore delegato Roberto Cingolani ha respinto le accuse di vendita di armamenti a Israele e di complicità nel conflitto a Gaza, sottolineando che l'azienda non ha autorizzato esportazioni verso Israele dallo scoppio del conflitto.

2.1 Leonardo S.p.A. ha esportato materiali d'armamento verso Israele prima dello scoppio del conflitto a Gaza, in particolare nell'ambito del programma F-35? Se sì, quando e per quali volumi?
Leonardo non esporta materiali d'armamento verso Israele nell'ambito del programma F-35.
Le produzioni di assiemi alari (Wing) e i servizi di supporto (MRO&U) effettuati presso lo stabilimento di Cameri a fronte dei contratti con Lockheed Martin (LM) sono destinati da LM stessa anche a Paesi terzi, ma NON allo Stato di Israele.

2.2 Le esportazioni nell'ambito del programma F-35 sono sospese fino alla fine del conflitto?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 2.1

2.3 In qualità di azionista al 25% di MBDA, quale grado di influenza o controllo esercita Leonardo sulle decisioni strategiche, incluse quelle relative alle attività di MBDA Inc. negli Stati Uniti?
Obiettivi e indirizzi strategici di MBDA sono definiti dagli organi sociali della società e quindi, secondo determinate regole di governance, dai rappresentati degli azionisti. MBDA Inc. opera sotto un regime speciale statunitense (Special Security Agreement) con un Board of Directors indipendente.

2.4 Leonardo riceve dividendi derivanti anche dalle attività di MBDA Inc. legate alla produzione di componenti ('wings') per la bomba guidata GBU-39, utilizzata per bombardare la popolazione civile a Gaza? Se sì, può quantificare la quota? Indipendentemente dalla possibilità di attribuire quote specifiche alle singole attività di MBDA Inc., quali dividendi Leonardo ha ricevuto da MBDA nel corso delle ultime due annualità?
Non è possibile attribuire la quota dei dividendi di MBDA correlandola ai singoli prodotti. I dividendi totali percepiti da MBDA negli ultimi due anni (per il tramite della partecipata AMSH BV) sono stati pari a 102 milioni di euro nell'esercizio 2024 e a 209 milioni di euro nell'esercizio 2025, come da bilancio integrato 2025, disponibile sul sito istituzionale della Società.

2.5 Leonardo era a conoscenza del contratto tra MBDA Inc. e Boeing per la fornitura delle "Diamond Back wings", componenti fondamentali della bomba guidata GBU-39? Se sì, da quando?
Non risulta la conoscenza di tale contratto.

2.6 Leonardo ha mai discusso, in sede di governance MBDA, l'ipotesi di sospendere, limitare o dismettere attività che possano contribuire indirettamente a forniture militari verso Israele?
Non risultano tali attività.

2.7 Come si concilia la dichiarazione di non autorizzare esportazioni verso Israele dopo l'inizio del conflitto con il fatto che MBDA (di cui Leonardo è azionista) continua a beneficiare di attività collegate alla supply chain della bomba guidata GBU-39 (v. domanda 2.4)?
Le autorizzazioni alle esportazioni sono prerogativa delle competenti autorità preposte, che rilasciano provvedimenti nell'ambito delle direttive di Governo e Parlamento, in conformità alla politica estera e di difesa dell'Italia. Leonardo opera in piena ottemperanza delle normative nazionali e internazionali in materia.

2.8 Esistono o sono esistiti contratti di supporto, manutenzione o addestramento relativi al velivolo M-346 con Israele dopo il 7 ottobre 2023?
Dopo l'attacco terroristico di Hamas del 7 ottobre 2023 e la successiva reazione di Israele, la competente autorità nazionale del ministero degli esteri (UAMA - unità per le autorizzazioni dei materiali di armamento) è intervenuta sospendendo il rilascio di nuove autorizzazioni a trattare e delle licenze di esportazione per i materiali di armamento. Pertanto, allo stato non possono essere sottoscritti nuovi contratti e non vengono autorizzate nuove licenze. Leonardo opera in piena ottemperanza delle normative nazionali e internazionali in materia.
Vi sono contratti di fornitura di materiali e servizi relativi al velivolo M-346 in corso di esecuzione, per i quali sono tutt'ora vigenti le licenze di esportazione rilasciate dall'autorità nazionale competente, concesse prima che l'autorità stessa sospendesse il rilascio di nuove autorizzazioni e licenze.

2.9 Leonardo conferma che la commessa da 440 milioni di dollari approvata dagli Stati Uniti nel 2017 riguardava cannoni navali 76/62 Super Rapido destinati alla Marina israeliana? Quale quota di quel valore è stata effettivamente fatturata e consegnata da Leonardo o da società del gruppo?
Leonardo non ha contezza della commessa da 440 milioni di dollari approvata dagli Stati Uniti nel 2017. Un contratto per la fornitura di un totale di alcuni complessi navali 76/62 SR MF, incluse parti di ricambio, attrezzature e training, è stato sottoscritto da Leonardo con il MOD israeliano nel 2019, ma non contiene riferimenti a tale commessa approvata dagli Stati Uniti nel 2017. Le relative Licenze di Esportazione sono state regolarmente ottenute e le consegne dei complessi navali completate a maggio del 2023, con l'eccezione di un sistema di prova (training gun) che non è mai stato consegnato.

2.10 Dopo il 7 ottobre 2023, Leonardo ha fornito assistenza tecnica, manutenzione, ricambi, aggiornamenti software, addestramento o supporto logistico per i cannoni 76/62 in dotazione alla Marina israeliana? Se sì, per quali importi?
Dopo il 7 ottobre 2023 e fino al 2024, Leonardo ha spedito parti di ricambio e attrezzature per il sistema 76/62, in conformità agli obblighi contrattuali assunti in precedenza e alle licenze rilasciate dal Governo italiano prima che intervenisse il blocco delle nuove autorizzazioni alle esportazioni, con un valore totale di circa 465.000 euro di cui 227.000 euro in conto garanzia. Le spedizioni in conto garanzia ovviamente hanno un valore puramente doganale, ma non comportano un pagamento dal cliente.

2.11 Dopo il 7 ottobre 2023, Leonardo ha fornito assistenza tecnica, manutenzione, ricambi, aggiornamenti software, addestramento dei piloti o del personale di terra, oppure supporto logistico per i velivoli M-346 in dotazione a Israele? Se sì, per quali importi?
Dopo l'attacco terroristico di Hamas del 7 ottobre 2023 e la successiva reazione di Israele, la competente autorità nazionale del ministero degli esteri (UAMA - unità per le autorizzazioni dei materiali di armamento) è intervenuta sospendendo il rilascio di nuove autorizzazioni a trattare e delle licenze di esportazione per i materiali di armamento. Pertanto, allo stato non possono essere sottoscritti nuovi contratti e non vengono autorizzate nuove licenze. Leonardo opera in piena ottemperanza delle normative nazionali e internazionali in materia.
Vi sono contratti di fornitura di materiali e servizi relativi al velivolo M-346 in corso di esecuzione, per i quali sono tutt'ora vigenti le licenze di esportazione rilasciate dall'autorità nazionale competente, concesse prima che l'autorità stessa sospendesse il rilascio di nuove autorizzazioni e licenze.
Le informazioni sugli importi autorizzati delle licenze sono contenute nella relazione al Parlamento secondo le previsioni di legge e l'incasso di tutti i pagamenti è oggetto di comunicazione al Ministero dell'Economia e delle Finanze, secondo le previsioni dell'art. 27 della Legge 185/90.

2.12 Considerando il caso di Israele, dove Leonardo è accusata da diverse fonti e inchieste di aver fornito, direttamente o indirettamente, sistemi o componenti utilizzati in operazioni militari che hanno colpito la popolazione civile di Gaza, l'azienda ritiene necessario introdurre o rafforzare procedure di enhanced human rights due diligence per tutte le esportazioni, dirette e indirette (anche tramite controllate e joint venture)? In caso affermativo, con quali tempi e modalità operative; in caso negativo, per quali ragioni e sulla base di quali valutazioni di rischio?
Leonardo è impegnata a promuovere, rispettare e far rispettare i diritti umani, sia attraverso la scrupolosa osservanza delle leggi nei Paesi in cui opera che attraverso l'adozione e applicazione di propri codici di condotta e procedure interne. Nel 2018 Leonardo ha aderito al Global Compact delle Nazioni Unite (la principale iniziativa mondiale per la sostenibilità del business) facendo propri i dieci principi relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Leonardo si adopera per promuovere tali standard - sanciti dalle normative internazionali e dai protocolli interni - nei confronti di tutti i collaboratori, fornitori e partner commerciali del Gruppo.

2.13 Roberto Cingolani ha affermato che Leonardo non ha ricevuto autorizzazioni a esportazioni verso Israele dallo scoppio del conflitto. Perché l'ha fatto? Esistono precise linee guida che vietano a Leonardo di esportare armamenti, da qualsiasi Paese, a Paesi coinvolti in conflitti armati?
Il controllo della movimentazione dei materiali d'armamento è disciplinato dalla legge 9 luglio 1990 n.185, normativa modificata dal decreto legislativo 22 giugno 2012 n.105 e successivamente integrata dal regolamento d'attuazione d.m. 7 gennaio 2013 n.19.
Nel 2012 è stata costituita l'autorità nazionale UAMA (Unità per le Autorizzazioni dei Materiali di Armamento), chiamata a garantire l'applicazione della normativa italiana in materia, integrata da quella europea e internazionale. Le operazioni oggetto della legge devono essere conformi alla politica estera e di difesa del nostro Paese e vengono pertanto autorizzate nell'ambito delle direttive di Governo e Parlamento.

2.13.1 Se esistono norme interne di questo tipo, è possibile avere i riferimenti di queste norme in modo da poterle consultare?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 2.13

2.13.2 In base alle policy interne di Leonardo, quando si decide che un conflitto è terminato e possono quindi essere riprese le esportazioni?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 2.13

2.14 Leonardo ha svolto, negli ultimi due esercizi, analisi di scenario sugli effetti economici, industriali, contrattuali e reputazionali di una sospensione, interruzione, revisione o progressiva uscita dalle attività riferibili all'esportazione di sistemi d'arma verso Paesi che siano entrati in un conflitto dopo la stipulazione di un contratto di fornitura (incluse le attività accessorie come manutenzione, formazione, ecc.)? In caso affermativo, chiediamo una sintesi quantitativa degli scenari esaminati.
L'aggiornamento del Piano industriale 2026-2030 pubblicato sul sito Leonardo riflette la più recente analisi di scenario condotta dalla Società.

2.15 Come può Leonardo sospendere ordini verso Paesi che sono entrati in conflitto? Sono previste specifiche clausole contrattuali? E' previsto il pagamento di penali?
Leonardo rispetta la normativa italiana ed europea che supera quella contrattuale. Nei contratti in cui è parte Leonardo è espresso questo principio per cui, nel caso in cui il Paese in conflitto fosse destinatario di sospensioni/sanzioni da parte del legislatore italiano e/o europeo, Leonardo potrà sospendere qualunque ordine senza penali.

2.15.1 Sono state pagate penali per la sospensione delle esportazioni di Leonardo a Israele dopo lo scoppio del conflitto (incluse le attività accessorie quali manutenzione, formazione, ecc.)? Se sì, a quanto ammontano tali penali nel caso di Israele?
Attualmente non risulta alcun pagamento di penali.

3. MBDA, ASMP-A, ASN4G, sottomarini Columbia e coinvolgimento di Leonardo
L'ultimo rapporto della campagna 'Don't bank on the bomb', "Investing in the Arms Race", pubblicato il 24 Aprile 2026, conferma che Leonardo è un produttore di armi nucleari.

Questo è particolarmente rilevante se si considera che un numero crescente di investitori istituzionali esclude dai propri portafogli di investimento imprese che, come Leonardo, sono coinvolte nella produzione di sistemi d'arma nucleari.
Come riporta il rapporto:
"MBDA, in cui Leonardo detiene una partecipazione del 25%, è il principale contraente per i missili nucleari ASMPA dell'arsenale francese. MBDA è inoltre coinvolta nello sviluppo del nuovo ASN4G, destinato a sostituire l'ASMPA. La nuova arma dovrebbe entrare in servizio nel 2035, con una gittata di 1.000 km, il doppio rispetto all'ASMPA, e incorporerà nuove tecnologie ipersoniche.
La controllata di MBDA, Roxel, sviluppa e produce sistemi di propulsione solida e altri componenti per razzi e missili tattici e da crociera, inclusi l'ASMPA e i missili balistici lanciati da sottomarini M51.
Leonardo fornisce inoltre (tramite Leonardo DRS) componenti per la propulsione elettrica integrata dei sottomarini classe Columbia della Marina degli Stati Uniti (a propulsione nucleare e sulla quale sono montati missili balistici nucleari), per i quali si è aggiudicata contratti per un valore superiore a 1 miliardo di dollari nell'aprile 2023 e a 3 miliardi di dollari nel gennaio 2024.

3.1 Nel caso dei sistemi d'arma di MBDA, nella quale Leonardo ha una partecipazione del 25%, in quale modo i rappresentanti di Leonardo nel consiglio di amministrazione di MBDA sono coinvolti nelle decisioni sulla controllata Roxel?
Sono coinvolti per effetto della governance che regola il funzionamento del Consiglio di Amministrazione di MBDA e le materie a esso riservate, fatta eccezione per le materie "French eyes only".

3.1.1 Se i consiglieri di amministrazione che rappresentano Leonardo in seno al consiglio di amministrazione di MBDA non decidono sui sistemi "French eyes only", come ASMPA, come avviene la decisione nel board? È previsto da un regolamento interno l'allontanamento dei consiglieri dalla sala nel corso delle discussioni e votazioni su ASMPA?
È previsto che le materie "French eyes only" vengano discusse solo tra i membri francesi del Board.

3.1.2 Gli utili dalla vendita di sistemi d'arma nucleare "French eyes only" da parte di MBDA sono accantonati a favore del solo socio francese e contribuiscono agli utili totali distribuiti anche a Leonardo? Se sì, Leonardo riceve quindi utili generati dalla produzione di sistemi d'arma nucleari?
Si rinvia alle risposte fornite alle precedenti domande 2.4 e 3.1.1

3.1.3 Chi rappresenta attualmente Leonardo all'interno del consiglio di amministrazione di ASMPA?
Non si tratta di una società, ma di un prodotto francese, non risulta dunque nessun CDA.

3.2 Nel caso delle componenti vendute direttamente ai sottomarini nucleari classe Columbia della Marina degli Stati Uniti, può Leonardo confermare che si tratta di

componenti fondamentali per il funzionamento del sistema d'arma nucleare classe Columbia?
La società statunitense Leonardo DRS – dotata di autonomia gestionale sulla base del regime di proxy agreement – opera come fornitore di tecnologie e capacità su diversi tipi di piattaforme, con tecnologie che hanno la stessa applicabilità a tutti i tipi di piattaforme indipendentemente dal loro utilizzo. Non si forniscono ulteriori informazioni per ragioni di riservatezza.

3.2.1 Quanto ricava Leonardo dalla vendita di tali componenti di sistemi d'arma nucleari alla Marina degli Stati Uniti?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 3.2.

4. Palantir
Leonardo SpA ha in essere o prevede di stabilire collaborazioni commerciali e/o di sviluppo con Palantir Technologies?
Leonardo esplora costantemente la possibilità di stabilire collaborazioni con altri player. Gli accordi di rilevanza pubblica vengono comunicati tramite i canali ufficiali della Società.

5. F-35. Delibera della Corte dei Conti
La deliberazione n. 5/2026 della Corte dei conti – Sezione di controllo per gli affari europei e internazionali - concernente "La gestione del programma internazionale di difesa F-35", approvata nell'adunanza del 26 marzo 2026 e depositata il 17 aprile 2026, costituisce il risultato di un'approfondita attività di controllo sulla gestione del programma, con particolare riferimento ai profili finanziari, industriali, tecnologici e occupazionali della partecipazione italiana.
La relazione evidenzia criticità rilevanti, tra cui l'aumento dei costi, i ritardi di sviluppo, la limitata capacità decisionale dell'Italia nel programma, la marginalità dei ritorni tecnologici e il ridimensionamento delle aspettative industriali e occupazionali.
In qualità di azionista, con particolare attenzione alla creazione di valore, alla redditività e alla gestione dei rischi, si rivolgono a Leonardo S.p.A. le seguenti domande:

5.1 Impatto dei costi e dei ritardi sulla redditività
Qual è stato e quale si prevede sarà l'impatto della triplicazione dei costi del programma e dei ritardi pluriennali sulla redditività delle attività F-35 nel bilancio di Leonardo?
Rispetto alle considerazioni della Corte dei Conti sul programma JSF, occorre considerare che Leonardo opera sul programma in qualità di seconda fonte rispetto al prime contractor Lockheed Martin relativamente ad alcuni pacchi di lavoro (produzione delle ali, assemblaggio finale dei velivoli di alcune nazioni e servizi di manutenzione).
In quest'ambito, grazie alla competitività, qualità delle forniture e rispetto dei tempi di consegna, il coinvolgimento di Leonardo sul programma in termini di volumi di lavoro assegnati è costantemente cresciuto nel tempo.

5.2 Rischio legato alla posizione di partner subordinato
Considerato il limitato potere decisionale dell'Italia nel programma, quali rischi industriali e finanziari ricadono su Leonardo e come vengono gestiti a tutela degli azionisti?

Come detto, la partecipazione di Leonardo al programma è misurata attraverso la qualità e competitività delle forniture. È comune interesse, del Prime e di Leonardo, proseguire sulla strada dell'efficienza produttiva come garanzia di coinvolgimento sul programma, riducendo quindi i fattori di rischio industriali.

5.3 Ritorno tecnologico e vantaggio competitivo

Alla luce della marginalità del ritorno tecnologico evidenziata dalla Corte dei conti, quale vantaggio competitivo concreto deriva a Leonardo dalla partecipazione al programma?

Il programma F-35 consente a Leonardo di consolidare un ruolo strategico come partner di riferimento nelle grandi collaborazioni internazionali, assicurandosi inoltre volumi industriali ricorrenti e rafforzamento di competenze avanzate in produzione, integrazione e supporto logistico.

5.4 Scostamento rispetto alle attese industriali

Come incide sul bilancio di Leonardo il mancato raggiungimento delle stime iniziali di ritorno industriale, e quali sono le conseguenze in termini di revisione delle aspettative per gli azionisti?

Dal punto di vista di Leonardo, il programma sta sostanzialmente confermando le previsioni complessive iniziali. Il business plan di riferimento prevedeva l'acquisizione di 132 velivoli da parte dell'Italia e 1.215 ali, poi ridotti a 90 velivoli italiani e conseguente riduzione a 835 ali. Tali riduzioni sono state oggi in gran parte compensate dalle produzioni per altri clienti finali, acquisiti grazie alla già citata competitività e qualità, e già recepiti nei piani industriali di Leonardo nel corso del tempo. In aggiunta, Leonardo ha ampliato il proprio coinvolgimento nel programma vincendo la gara per l'assegnazione dei servizi di manutenzione/riparazione e aggiornamento per le flotte dell'area europea, allargando quindi il footprint italiano rispetto a quanto inizialmente previsto.

5.5 Dipendenza da clienti e fornitori esterni

Quali rischi comporta, per la stabilità dei ricavi e dei margini di Leonardo, la forte dipendenza da prime contractor statunitensi, e quali misure sono adottate per mitigarli?

Per quanto riguarda le attività di produzione delle ali, Leonardo, nel corso del tempo, ha cercato di massimizzare il footprint italiano, attraverso il coinvolgimento di PMI, rendendo sostanzialmente indipendente dal Prime la catena di subfornitura. Resta naturalmente la dipendenza per la parte di equipaggiamenti forniti dalle varie nazioni partner del programma. La mitigazione del rischio è attuata sia condividendo costantemente con il Prime i piani a breve/medio e lungo termine, sia attraverso la competitività costo/qualità del prodotto che rende la fornitura Leonardo fattore determinante per il contenimento del costo complessivo dei velivoli non solo italiani.

5.6 Evoluzione dei costi condivisi (shared costs)

Qual è l'impatto dell'aumento dei costi shared oltre i limiti inizialmente previsti sui conti di Leonardo, direttamente o indirettamente, e quali scenari di rischio sono stati considerati?

n/a per Leonardo.

5.7 Affidabilità delle previsioni economiche

In che misura Leonardo ritiene affidabili le previsioni di ritorno economico del programma, considerando che una parte significativa di tali ritorni è basata su stime non vincolanti?
Le previsioni economiche di Leonardo si basano su stime che ponderano i fattori di rischio connessi alla natura dei programmi. Riteniamo le stime del programma JSF affidabili per Leonardo e per le PMI coinvolte nella catena di fornitura.

5.8 Confronto strategico con il programma GCAP
Alla luce delle criticità del programma F-35, Leonardo intende riallocare capitale e risorse verso il programma GCAP, potenzialmente più favorevole in termini di ritorno tecnologico e industriale. Se no, perché? Se sì, con quali effetti attesi per gli azionisti?
Si tratta di programmi di generazioni differenti. L' F-35 è un programma di quinta generazione in fase di piena produzione e supporto logistico. Il Global Combat Air Programme (GCAP) di sesta generazione è in fase di sviluppo: gli investimenti consentono a Leonardo di potenziare capacità e competenze tecnologiche innovative di primaria rilevanza a livello internazionale (come anche sottolineato nella citata relazione della Corte dei Conti).

5.9 Valutazione complessiva rischio-rendimento
Leonardo ritiene che il profilo rischio-rendimento della partecipazione al programma F-35 sia oggi ancora coerente con l'interesse degli azionisti? Se sì, perché e quali eventuali correttivi strategici sono previsti?
La partecipazione di Leonardo al programma è strettamente legata ai fattori di competitività e qualità che rendono Leonardo un partner affidabile ed efficace per l'F-35. Rispetto alle fasi iniziali di incertezza con rate produttivi bassi (fase LRIP : Low Rate Initial Production) ed investimenti in gran parte già effettuati, oggi, in regime di ratei di produzione stabili (Full Rate Production) e ampliamento del footprint industriale ai servizi di manutenzione (business crescente e di lungo periodo), riteniamo il livello di interesse per gli azionisti Leonardo ulteriormente accresciuto.

5.10 Occupazione, qualità del lavoro e sostenibilità industriale
La Corte dei conti evidenzia che la riduzione del programma da 131 a 90 velivoli ha comportato un ridimensionamento delle stime occupazionali a una forbice tra 3.500 e 6.400 unità, con una occupazione effettiva pari a 3.861 addetti nel 2024.
5.11 Qual era l'occupazione effettiva a fine 2025?
A fine 2025, la forza lavoro Leonardo complessivamente dedicata al programma F-35 sul sito di Cameri risultava pari a circa 1.079 unità, di cui 649 operai e 430 impiegati e quadri.

5.12 Leonardo può chiarire quale sia la qualità e la stabilità di questa occupazione, in termini di tipologia contrattuale, continuità nel tempo e prospettive industriali?
I dipendenti Leonardo operanti sul programma F-35 sono assunti prevalentemente con contratto a tempo indeterminato. A questi si aggiungono poco più di 90 lavoratori con contratto di somministrazione.
Circa l'80% del personale è inquadrato come operatore aeronautico, mentre il restante 20% è impiegato in ruoli tecnico-ingegneristici.

Dal punto di vista della continuità occupazionale, il programma F-35 garantisce un adeguato livello di stabilità grazie al backlog produttivo e al ruolo strategico del sito di Cameri come hub europeo per assemblaggio e manutenzione (MRO&U).
In termini di prospettive industriali, la sostenibilità nel medio-lungo periodo è assicurata dagli attuali contratti in essere relativi alla produzione delle ali (Wing) e dai piani di approntamento dei velivoli, nonché dai futuri fabbisogni di attività manutentive, aggiornamento e supporto operativo della flotta, con un piano di sviluppo che porterà l'Italia e Leonardo a essere hub europeo per la manutenzione degli F-35.

5.13 Come intende Leonardo garantire che i lavoratori coinvolti non restino esposti a rischi di ridimensionamento futuro, considerando che la stessa Corte dei conti segnala un ridimensionamento strutturale del programma e delle aspettative industriali e tecnologiche?
Il piano di dimensionamento degli organici è strettamente correlato ai piani di approntamento delle piattaforme, come previsto dai contratti in essere.
La sostenibilità futura del business è inoltre garantita dai contratti stipulati per le attività di manutenzione dei velivoli previste lungo il ciclo di vita degli stessi (30/40 anni) che assicura continuità di impiego a tutto il personale in forza.

6. Sistemi d'arma autonomi o abilitati da AI
Alla luce dello sviluppo, promozione e integrazione da parte di Leonardo di tecnologie per sistemi autonomi, uncrewed, abilitati da AI, teaming con piattaforme pilotate, swarming, "decision-making autonomy" e sistemi multi-agente, inclusi, tra gli altri, AWHero, Falco Xplorer, Eurodrone, Skydweller, BriteStorm/StormShroud, sistemi M-346 con velivoli uncrewed, piattaforme collaborative future e sistemi d'arma digitalizzati, si pongono le seguenti domande.

6.1 Sistemi specifici e grado di autonomia
Per ciascuno dei seguenti sistemi o programmi - AWHero, Falco Xplorer, Eurodrone, Skydweller, BriteStorm/StormShroud, M-346 con velivoli uncrewed, piattaforme collaborative future, sistemi di difesa digitalizzati e sistemi navali/terrestri con funzioni automatizzate - Leonardo può chiarire se, nella configurazione attuale o in sviluppi futuri, tali sistemi siano in grado di svolgere autonomamente l'intero ciclo di ingaggio: rilevamento, identificazione, selezione, attacco o neutralizzazione del bersaglio, senza supervisione o intervento umano dopo l'attivazione?
Leonardo è impegnata nell'utilizzo e nelle attività di progettazione e sviluppo di strumenti, tecnologie, algoritmi e soluzioni, in ottemperanza ad apposite Policy di Gruppo. In questa prospettiva, ad esempio con riferimento allo sviluppo di soluzioni che utilizzano algoritmi di Intelligenza Artificiale per mitigare il rischio di polarizzazione imputabile ai dati (effetti discriminatori nelle applicazioni pratiche), Leonardo persegue l'impegno a garantirne la maggiore eterogeneità possibile.
A rafforzamento di tale approccio, Leonardo è sensibile all'impatto etico fin dalle prime fasi di progettazione e rilascio delle soluzioni tecnologiche, con un'attenzione particolare agli ambiti d'uso critici.

Leonardo, inoltre, promuove attivamente la costituzione di gruppi multidisciplinari e diversificati nei processi di ricerca e sviluppo, in modo da integrare competenze differenti e garantire una maggiore sensibilità verso le diverse prospettive sociali e culturali.
In virtù di ciò, i sistemi non sono progettati per eseguire in modo completamente autonomo l'intero ciclo di ingaggio senza supervisione umana successiva all'attivazione, quindi in tutte le configurazioni attuali e in sviluppo:

- permane il principio di "human-in-the-loop";
- l'operatore umano mantiene il controllo sulle funzioni critiche;
- qualsiasi rilascio di armamento richiede una autorizzazione dell'operatore.

Il principio "human-in-the-loop", anche in ossequio alle convenzioni cui l'Italia aderisce, è quindi alla base dei processi decisionali critici, specialmente in ambiti dove l'impatto delle tecnologie può avere conseguenze rilevanti sul piano etico o operativo.
In un'ottica di progettazione responsabile, l'Azienda favorisce il dialogo trasparente con stakeholder esterni, tra cui esperti, istituzioni e rappresentanti della società civile, per valutare con un approccio partecipativo l'accettabilità, l'impatto e le implicazioni delle tecnologie sviluppate.
Tale approccio si applica a tutte le fasi richieste - rilevamento, identificazione, tracciamento, prioritizzazione, selezione del bersaglio e autorizzazione all'uso della forza - nelle quali si prevede in generale un'autorizzazione dell'operatore responsabile in accordo alle regole di ingaggio definite dall'autorità militare.
In particolare, si riporta di seguito il coinvolgimento previsto nelle diverse fasi:

- Rilevamento: attivazione del comando di rilevamento da operatore o da missione pre-pianificata e verifica del risultato a cura dell'operatore responsabile;
- Identificazione: verifica del risultato a cura dell'operatore responsabile;
- Tracciamento: verifica del risultato a cura dell'operatore responsabile;
- Prioritizzazione: verifica del risultato a cura dell'operatore responsabile;
- Selezione del bersaglio: livelli di autonomia in accordo alle regole di ingaggio predefinite dall'autorità militare con azioni dirette dell'operatore durante l'esecuzione del task;
- Autorizzazione/consenso: impartita dall'operatore attraverso comando dedicato, in accordo alle regole di ingaggio predefinite dall'autorità militare.

6.2 Controllo umano obbligatorio

Qualora tali sistemi non siano "human-out-of-the-loop", quali forme specifiche di controllo umano sono obbligatorie in ciascuna fase: rilevamento, identificazione, tracciamento, prioritizzazione, selezione del bersaglio e autorizzazione all'uso della forza?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.3 Policy sulle armi autonome

Qualora tali sistemi non siano "human-out-of-the-loop", Leonardo ha una policy che preveda di escludere la produzione di armi o sistemi d'arma "human-out-of-the-loop" in ogni fase e, in ogni caso, nella fase di selezione ed eliminazione del bersaglio? Se sì, è possibile avere i riferimenti di tale policy? Se no, Leonardo prevede di approvare e pubblicare una policy del genere? Se sì, entro quando?

Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.3.1 Policy sul "controllo umano significativo" Leonardo dispone di una policy interna vincolante che imponga il mantenimento del "meaningful human control" sulle funzioni critiche, in particolare identificazione del bersaglio, selezione del bersaglio e uso della forza per l'eliminazione del bersaglio? In caso affermativo, può renderne pubblici i principi essenziali? In caso negativo, è prevista l'approvazione e pubblicazione di una policy del genere in futuro? Se sì, quando?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.4. AI oltre l'analisi dei sensori Leonardo sta sviluppando o pianificando funzioni AI che vadano oltre l'analisi dei dati sensoriali e incidano su decisioni operative o tattiche, come target identification, target prioritisation, mission assignment, attack recommendation, weapon cueing o engagement decision?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.5 Swarming e autonomia di gruppo
Poiché Leonardo dichiara attività su multi-agent teaming e swarming capability, tali funzioni possono includere coordinamento autonomo tra piattaforme che incida su assegnazione dei bersagli, priorità di missione o decisioni di ingaggio?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.6 Crewed/uncrewed teaming
Nel caso di dimostrazioni o sviluppi in cui velivoli uncrewed operino insieme a piattaforme pilotate, come nel caso dei programmi collegati all'M-346, quale soggetto umano mantiene l'autorità finale sulle decisioni critiche e con quali garanzie tecniche?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.7 ISR armato e target acquisition
Per sistemi ISR o ISTAR uncrewed come Falco Xplorer e AWHero, Leonardo può chiarire se le capacità di acquisizione e tracciamento bersagli restino limitate al supporto informativo o possano evolvere in raccomandazione automatizzata di ingaggio?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.8 Barriere tecniche contro l'ingaggio autonomo
Esistono barriere tecniche "hard-coded" che impediscano il rilascio di armi, l'ingaggio o la neutralizzazione di un bersaglio senza comando umano esplicito? Se sì, Leonardo può descriverle?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.9 AI assurance e responsabilità
Leonardo ha dichiarato che l'AI in ambienti safety-critical e security-critical richiede assurance, sicurezza, conformità legale e regolatoria. Quali procedure applica concretamente ai sistemi militari AI-enabled prima della loro commercializzazione o integrazione operativa?

Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.10 Sistemi collaborativi e GCAP

Nei futuri sistemi collaborativi legati al combattimento aereo, incluso il contesto GCAP e velivoli uncrewed collaborativi, Leonardo può garantire che l'autonomia non includerà selezione o ingaggio autonomo di bersagli senza autorizzazione umana?

Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.11 Posizione pubblica sulle armi autonome

Leonardo ha una posizione pubblica o interna sui lethal autonomous weapons systems o autonomous weapons systems? Sostiene una regolazione internazionale, una moratoria o un divieto di sistemi capaci di usare forza letale senza controllo umano significativo?

Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 6.1.

6.12 Lobbying e rappresentanza di interessi

Leonardo partecipa, direttamente o tramite associazioni industriali, a iniziative di lobbying o advocacy sulla regolazione delle armi autonome e dell'AI militare? In caso affermativo, quali posizioni ha sostenuto presso governi, UE, NATO o sedi ONU?

L'Intelligenza Artificiale applicata al dominio militare è un argomento sempre più diffuso e rilevante e, ad oggi, è oggetto di discussione in diverse sedi sia istituzionali che industriali. Con riferimento al tema dell'autonomia, la posizione di Leonardo è riportata alla risposta alla domanda 6.1.

7. Trasparenza su occupazione, fatturato e distribuzione geografica delle attività

In qualità di azionista, riteniamo indispensabile disporre di dati puntuali, disaggregati e verificabili sull'impatto industriale, occupazionale e finanziario delle attività del Gruppo, che ad oggi risultano difficilmente ricostruibili sulla base delle sole informazioni pubbliche.

7.1 Si chiede pertanto di conoscere, per ciascuno degli ultimi cinque anni, il numero complessivo degli occupati del Gruppo suddiviso per settore industriale e per singolo sito produttivo, sia in Italia sia all'estero, con indicazione della tipologia contrattuale e delle variazioni anno su anno, nonché delle eventuali previsioni di evoluzione occupazionale.

Per la risposta consultare il documento allegato. Si precisa che dal 31.12.2024 il Gruppo Leonardo consolida anche Telespazio.

7.2 Si richiede inoltre di rendere noto il fatturato prodotto nei diversi Paesi in cui Leonardo è presente, sempre con riferimento agli ultimi cinque anni, specificando la quota derivante da export rispetto al mercato domestico e distinguendo, per quanto possibile, tra attività militari e civili.

Nel 2025 la percentuale del fatturato militare di Leonardo è stata del 71% (72% nel 2024, 75% nel 2023, 83% nel 2022 e nel 2021, 73% nel 2020).

Nel 2025 la ripartizione geografica dei ricavi è stata: 23% USA, 23% Italia, 13% UK, 17% resto d'Europa e 24% resto del mondo.

Negli anni precedenti tale ripartizione è stata:

2024: 26% USA, 18% Italia, 12% UK, 26% resto d'Europa e 18% resto del mondo.

2023: 26% USA, 18% Italia, 11% UK, 24% resto d'Europa e 21% resto del mondo.
2022: 27% USA, 14% Italia, 11% UK 22% resto d'Europa e 26% resto del mondo.
2021: 25% USA, 17% Italia, 9% UK, 22% resto d'Europa e 27% resto del mondo.
2020: 28% USA, 17% Italia, 10% UK, 21% resto d'Europa e 24% resto del mondo.

7.3 Con specifico riferimento al programma F-35 e alla luce delle criticità evidenziate dalla Corte dei conti, si chiede di sapere quanti cacciabombardieri F-35 siano stati assemblati nello stabilimento di Cameri negli ultimi cinque anni, con indicazione del numero per ciascun anno e dei relativi clienti finali.
Negli ultimi 5 anni [2021-2025] nello stabilimento di Cameri sono stati assemblati 65 velivoli così distribuiti negli anni:

	2021	2022	2023	2024	2025	Totale complessivo
Italia	3	4	9	5	10	31
CTOL	2	2	7	5	7	23
STOVL	1	2	2	0	3	8
Olanda	9	10	5	1	9	34
CTOL	9	10	5	1	9	34
Totale complessivo	12	14	14	6	19	65

7.4 Si richiede inoltre di conoscere quale sia stato, nello stesso periodo (ultimi cinque anni), il controvalore complessivo del fatturato generato dalle attività di assemblaggio, produzione di componenti e manutenzione connesse al programma JSF, con dettaglio anno per anno.
Si riporta di seguito il valore complessivo del fatturato generato dalle attività di assemblaggio, produzione di componenti e manutenzione connesse al programma JSF negli ultimi 5 anni [2021-2025], con dettaglio anno per anno:

Anno	2021	2022	2023	2024	2025
Fatturato (k€)	330.174	424.882	429.894	530.197	540.965

7.5 Si chiede altresì di indicare quale sia stato, negli ultimi cinque anni, il controvalore complessivo delle importazioni di componenti e servizi provenienti da partner internazionali del programma necessarie a garantire l'operatività dello stabilimento di Cameri, con suddivisione annuale e indicazione della loro incidenza sul valore complessivo della produzione realizzata.
Si riportano di seguito i valori delle importazioni effettuate per il programma JSF:

Importazioni 2021	Importazioni 2022	Importazioni 2023	Importazioni 2024	Importazioni 2025	
$ 555.069.150,39	$ 844.904.316,97	$ 914.069.963,36	$ 932.190.635,78	$ 1.066.619.886,75	Valori dei materiali sdoganati a Cameri
$ 9.000.000,00	$ 9.000.000,00	$ 9.000.000,00	$ 9.435.074,00	$ 17.679.549,00	Valori dei materiali sdoganati in area sud (forgiati JSF)
$ 564.069.150,39	**$ 853.904.316,97**	**$ 923.069.963,36**	**$ 941.625.709,78**	**$ 1.084.299.435,75**	

Il valore annuo delle importazioni è superiore a quello del fatturato in quanto le importazioni includono il materiale oggetto di import/export temporaneo in "conto uso" (quindi materiale restituito alla Lockheed Martin, non consegnato con i velivoli / le ali, e non oggetto di fatturazione).

7.6 Infine, si chiede di chiarire se, negli ultimi cinque anni, parte delle produzioni, in particolare di componentistica, realizzate da Leonardo nell'ambito del programma JSF sia stata destinata, direttamente o indirettamente, a velivoli destinati a Paesi terzi, e in particolare allo Stato di Israele, sia attraverso assemblaggi effettuati a Cameri sia tramite forniture destinate a velivoli assemblati negli Stati Uniti con destinazione finale Israele.

Non vi sono forniture Leonardo S.p.a. verso Israele per materiale d'armamento nell'ambito del programma F-35.

Le produzioni di assiemi alari (Wing) e i servizi di supporto (MRO&U) effettuati presso lo stabilimento di Cameri a fronte dei contratti con Lockheed Martin (LM) sono destinati da LM stessa anche a Paesi terzi, ma NON allo Stato di Israele.

Assemblea degli Azionisti 7 maggio 2026

Domande ex art. 127-ter Tuf e interventi
pervenuti prima dell'Assemblea

Azionista Marco Bava
titolare di n. 1 azione

A. Estrazione dal libro soci (art.2422 cc) dei primi 100 azionisti in un file da inviare prima dell'assemblea gratuitamente prima dell'assemblea all'email ideeconomiche@pec.it.
In risposta a: con riferimento alla richiesta di estrazione dal libro soci dei primi 100 azionisti ed invio gratuito della stessa, si ricorda inoltre che l'art. 43 del "Provvedimento unico sul post-trading della Consob e della Banca d'Italia del 13 agosto 2018" prevede che il diritto di ispezione dei libri sociali di cui all'art. 2422 del codice civile possa essere esercitato solo se attestato da una apposita comunicazione all'emittente rilasciata proprio dall'intermediario: comunicazione che non accompagna suddetta richiesta. Tale richiesta è rispettata dal certificato di ammissione all'assemblea.
Inoltre si ricorda che lo stesso art. 2422 del codice civile imputa le spese di estrazione a carico del socio richiedente. Il files non ha costi per dati già disponibili.
Nello specifico poi si rappresenta che la richiesta appare generica e, per essere valutata, andrebbe anche meglio specificata con riferimento alla tipologia di dati richiesta e all'arco temporale di riferimento. Ovviamente per gli ultimi disponibili.
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 alla sezione del sito internet dedicata ai diritti degli azionisti Diritti degli azionisti | Leonardo

B. Richiesta di azione di responsabilità e domande del socio Marco Bava
Art. 127-ter (D. Lgs n. 58/1998) (Diritto di porre domande prima dell'assemblea)
1. I soci possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'assemblea.
Alle domande pervenute prima dell'assemblea è data risposta al più tardi durante la stessa. La società può fornire una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto.
2. Non è dovuta una risposta quando le informazioni richieste siano già disponibili in formato "domanda e risposta" in apposita sezione del sito Internet della società.
Presentazione di proposte di delibera da parte di coloro a cui spetta il diritto di voto
Presentazione di proposte di deliberazione individuali su materie già all'ordine ai sensi dell'art. 135 undecies.1, comma 2 del TUF.
In ragione delle modalità di intervento in Assemblea in precedenza indicate – con riferimento a quanto stabilito dall'art. 126-bis, comma 1, terzo periodo, del TUF - colui al quale spetta il diritto di voto può presentare individualmente proposte di deliberazione in Assemblea sui punti all'Ordine del Giorno.
Proposta di azione di responsabilità, per l'anticostituzionalità della delega obbligatoria per partecipare alle assemblee, che ai sensi dell'art.2393 cc 2 comma, può essere fatta anche se non all'odg in occasione della discussione del bilancio.
Richiesta di azione di responsabilità nei confronti del cda e motivata dal fatto che nel 2025 ha utilizzato ed utilizza, fuori dell'emergenza sanitaria COVID una normativa autocratica anticostituzionale nei confronti degli art.3,21,47 della Costituzione. Il fatto che si continui ad utilizzare una forzatura giuridica pandemica dopo anni dalla dichiarazione di chiusura della pandemia da parte dell'OMS, è la prova che l'obiettivo vero autocratico è volto

all'annullamento del diritto degli azionisti a partecipare all'assemblea. La circostanza è comprovata anche oggi dall'art.11 della legge 21 del 2024 che stabilisce la proroga delle stesse disposizioni originariamente previste per lo svolgimento dell'assemblea dall'art. 106 del Decreto Cura Italia al 31 dicembre 2024. Se fossi stato presente in assemblea avrei potuto contestare questa falsità, oltre che presentare direttamente l'azione di responsabilità. Tutto ciò quindi dimostra una violazione congiunta degli art.3, 21 e 47 della Costituzione.

L'articolo 11 della legge 5 marzo 2024, n. 21 entrato in vigore il 27/03/2024 (GU n.60 del 12-03-2024) consente, ove sia contemplato nello statuto, che le assemblee delle società quotate si svolgano esclusivamente tramite il rappresentante designato dalla società. In tale ipotesi, non è consentita la presentazione di proposte di deliberazione in assemblea e il diritto di porre domande è esercitato unicamente prima dell'assemblea. Per effetto delle modifiche apportate al Senato, la predetta facoltà statutaria si applica anche alle società ammesse alla negoziazione su un sistema multilaterale di negoziazione. L'articolo 11 introduce un nuovo articolo 135-undecies.1 nel TUF – Testo Unico Finanziario (D. Lgs. n. 58 del 1998) il quale consente, ove sia contemplato nello statuto, che le assemblee delle società quotate si svolgano esclusivamente tramite il rappresentante pagato e designato dalla società. Le disposizioni in commento rendono permanente, nelle sue linee essenziali, e a condizione che lo statuto preveda tale possibilità, quanto previsto dall'articolo 106, commi 4 e 5 del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, che ha introdotto specifiche disposizioni sullo svolgimento delle assemblee societarie ordinarie e straordinarie, allo scopo di contemperare il diritto degli azionisti alla partecipazione e al voto in assemblea con le misure di sicurezza imposte in relazione all'epidemia da COVID-19. Il Governo, nella Relazione illustrativa, fa presente che la possibilità di continuare a svolgere l'assemblea esclusivamente tramite il rappresentante designato tiene conto dell'evoluzione, da tempo in corso, del modello decisionale dei soci, che si articola, sostanzialmente, in tre momenti: la presentazione da parte del consiglio di amministrazione delle proposte di delibera dell'assemblea; la messa a disposizione del pubblico delle relazioni e della documentazione pertinente; l'espressione del voto del socio sulle proposte del consiglio di amministrazione. In questo contesto, viene fatta una affermazione priva di ogni fondamento giuridico: che l'assemblea ha perso la sua funzione informativa, di dibattito e di confronto essenziale al fine della definizione della decisione di voto da esprimere. Per cui non è vero che la partecipazione all'assemblea si riduca, in particolar modo, per gli investitori istituzionali e i gestori di attività, nell'esercizio del diritto di voto in una direzione definita ben prima dell'evento assembleare, all'esito delle procedure adottate in attuazione della funzione di stewardship e tenendo conto delle occasioni di incontro diretto, chiuse ai risparmiatori, con il management della società in applicazione delle politiche di engagement. Ecco l'ennesima la dimostrazione della violazione dell'art.3 della Costituzione, unito all'art.21 in quanto gli investitori istituzionale possono sia partecipare sia intervenire esprimendo tutti i loro pensieri agli amministratori, mentre gli azionisti no. Per cui possono esercitare il loro diritto statuito dall'art.47 della Costituzione se non possono più partecipare alle assemblee, come avviene in tutti i paesi del Mondo?

Per cui in questo contesto, si verrebbe ad applicare una norma di esclusione dal diritto di partecipazione alle assemblee degli azionisti per una oggettiva differenza di diritti fra cittadini azionisti privati investitori, mentre lo possono fare gli azionisti istituzionali che invece godono di incontri diretti privati e riservati con il management della società in applicazione delle politiche di engagement. Camera e Senato non hanno mai spiegato perché mentre consentono agli investitori istituzionali di esprimere liberamente il loro pensiero sulle società e gli amministratori, tutti gli altri azionisti, che lo hanno sempre fatto nelle assemblee, con la chiusura delle assemblee, non lo possono più fare?

Il che crea una palese ed illegittima asimmetria informativa, legalizzata in Italia rispetto al contesto internazionale in cui questo divieto di partecipazione non sussiste, mettendo un bavaglio agli azionisti che così perdono l'unico diritto che avevano per esprime il loro pensiero e tutelare il loro risparmio. Anzi gli orientamenti europei vanno da anni nella direzione opposta come dimostrano le lettere inviate dal Council of Institutional Investors ed International Corporate Governance Network, che alleghiamo.

L'unica ragione dichiarata e che sono state di fatto rese permanenti le misure introdotte in via temporanea per l'emergenza Covid-19 che è stata prorogata sino al 31.12.25, quando questa emergenza sanitaria è stata chiusa da 3 anni dall'OMS. La relativa vigilanza è esercitata, secondo le competenze, dalla Consob (articolo 62, comma 3 TUF e regolamenti attuativi) o dall'Autorità europea dei mercati finanziari – ESMA. Ma l'ESMA non è stata mai sentita su questo articolo mentre la Consob ha espresso parere contrario che è stato ha ignorato. Ma i soprusi non finiscono qui: il comma 3 del nuovo articolo 135-undecies.1 chiarisce che, nel caso previsto dalle norme in esame. il diritto di porre domande (di cui all'articolo 127-ter del TUF) è esercitato unicamente prima dell'assemblea. La società fornisce almeno tre giorni prima dell'assemblea le risposte alle domande pervenute. In sintesi, la società può fornire una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto. Inoltre si considera fornita in assemblea la risposta in formato cartaceo messa a disposizione, all'inizio dell'adunanza, di ciascuno degli aventi diritto al voto. Come fa l'azionista che è obbligato a delegare a farlo coscientemente e liberamente, se prima non legge le risposte alle sue domande? Da cui una ulteriore violazione sempre dell'art.21 della Costituzione.

Conclusioni

Al termine di questa mia azione di responsabilità vorrei capire se in questo nostro paese esiste ancora uno spazio di rispettosa discussione democratica o di tutela giuridica nei confronti di una decisione arbitraria di una classe dirigente qui palesemente opaca attraverso la palese violazione della Costituzione che avrebbe dovuto essere sollevata nelle sedi opportune che invece l'hanno approvata senza voti contrari. Per questa sola ragione auspico che gli azionisti votino questa azione di responsabilità nei confronti di un cda che per l'art.11 della legge 21 del 2024 anticostituzionale impedisce, e che tutti gli azionisti possano tornare direttamente e liberamente in assemblea a manifestare il loro pensiero per la tutela del proprio risparmio nazionale.

Confido quindi in una risposta che garantisca il rispetto della libertà progressista di un paese evoluto, stabile e garante nei diritti delle minoranze. Anche se la storia dell'art.11 della legge 21 del 2024, finora ha consentito solo, da parte di un Parlamento, di togliere,

in questo paese i diritti costituzionali, degli azionisti senza alcuna ragione sociale palese. Con questa richiesta di azione di responsabilità non potrete dire in qualsiasi sede di non aver saputo che lo strumento che avete usato è incostituzionale. Anche se il Presidente di Banca Intesa S. Paolo sostiene che : Ai sensi dell'art. 106, comma 4, del D. L. n. 18 del 17 marzo 2020, convertito dalla L. n. 27 del 24 aprile 2020, i cui effetti sono stati, da ultimo, prorogati dalla L. n. 15 del 21 febbraio 2025, la Società ha deciso di avvalersi della facoltà di prevedere che l'intervento e l'esercizio del voto degli aventi diritto in Assemblea saranno consentiti esclusivamente tramite il Rappresentante Designato ai sensi dell'art. 135-undecies del D. Lgs. n. 58/1998, secondo le indicazioni fornite nello specifico paragrafo del presente avviso.

La scelta tiene conto dell'esperienza di gestione assembleare sperimentata sin dal 2020, che ha fatto registrare negli anni un aumento del tasso di partecipazione dei soci rispetto agli anni precedenti.

La modalità prescelta di svolgimento dell'Assemblea in particolare:

- **valorizza il processo di dialogo pre-assembleare nell'ottica di assicurare a tutti gli azionisti - ancorché non presenti in Assemblea - trasparenza informativa e parità di accesso alle informazioni necessarie per esercitare consapevolmente le decisioni di voto, tenuto conto che tutte le proposte, le domande e gli eventuali interventi scritti sugli argomenti all'Ordine del Giorno devono essere presentati con anticipo dagli azionisti prima dell'Assemblea in modo che la Società possa pubblicarli e renderli conoscibili al mercato, con un risultato di efficacia ulteriore e distintiva rispetto alle ipotesi di interazione dei soli soci presenti in riunioni fisiche;**
- **consente, quindi, a tutti gli azionisti di conoscere il contenuto delle domande presentate e delle relative risposte fornite dalla Società, nonché degli eventuali interventi scritti e proposte presentati dagli azionisti sugli argomenti all'Ordine del Giorno in tempo utile per poter formare il proprio convincimento ed esprimere le decisioni di voto in maniera consapevole e sulla base di un omogeneo set informativo che beneficia anche del dialogo pre-assembleare, mediante il conferimento della delega o subdelega e delle relative istruzioni di voto al Rappresentante Designato.**

Le modalità di svolgimento dell'evento assembleare dettagliate nei paragrafi che seguono sono del tutto aderenti alle indicazioni operative emanate dalla Consob con comunicazione n. 3/2020 a garanzia di tutti gli azionisti.

Tutti argomenti fini esclusivamente a se stessi, dimostrano come il provvedimento sia solo personale, per cui nonostante sia incompatibile sia con la forma Repubblicana, sia con la Costituzione Italiana, e sia con quella Europea nessuno nei 2 rami del parlamento ha voluto accorgersene, votando contro e denunciandone la incostituzionalità.

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 possono avvalersi gratuitamente. L'azione di responsabilità deve pertanto ritenersi inammissibile.

Certificazione Unicredito n:

1) Cambiare i vertici di una delle più grandi aziende europee della Difesa nel mezzo di due conflitti che lambiscono l'Europa non è una decisione banale dopo l'annuncio della sostituzione di Roberto Cingolani con Lorenzo Mariani. Eppure il prescelto è un uomo tutt'altro che sconosciuto al mondo della Difesa e all'azienda in cui lavora da trentacinque anni. Ingegnere, classe 1965, ufficiale di Marina, ha un curriculum, tutto interno al mondo ex Finmeccanica: si è occupato di radar e sistemi elettronici, missili, sistemi di difesa aerea e terrestre, è stato analista, progettista, direttore delle vendite. Se Cingolani pensava a Leonardo fra trent'anni, Mariani è probabile si concentrerà su ciò che c'è da fare nei prossimi tre?

A oggi, l'Ing. Lorenzo Mariani non è amministratore di Leonardo S.p.a.

2) In queste ore circolano svariati episodi che spiegherebbero il perché della rottura. Uno su tutti: la scarsa comunicazione con Palazzo Chigi su "Michelangelo Dome", il progetto di scudo spaziale che dovrebbe mettere il Belpaese a riparo da eventuali attacchi missilistici e presentato con grande enfasi a inizio febbraio.: Perchè un progetto di quella portata non è stato apprezzato a livello europeo?»

Tutte le informazioni relative al progetto Michelangelo Dome rese da Leonardo sono disponibili sul sito aziendale della Società.

3) Mariani dovrà gestire anzitutto ciò che ha ereditato da Cingolani: le joint venture con Airbus e Thales sullo spazio, con la turca Baykar per i droni, sui carri di nuova generazione con la tedesca Rheinmetall. L'intesa con i tedeschi è peraltro più larga, e riguarda lo sviluppo di molti altri progetti: dal Panzerhaubitze 2000 alla famiglia di munizioni Vulcano, dal progetto europeo Eurodrone all'elicottero da trasporto NH-90 fino ai nuovi caccia F35. Poi c'è il progetto ambizioso di un altro velivolo da attacco - il Tempest - che l'Italia si è impegnata a sviluppare con inglesi e giapponesi. Ci entreranno altri paesi?

A giugno 2025, nell'ambito del Global Combat Air Programme (GCAP), è stata ufficialmente lanciata la nuova joint-venture Edgewing che unisce Leonardo, BAE Systems e Japan Aircraft Industrial Enhancement Co. Ltd, ciascuna con una quota pari al 33,3%. A livello internazionale, il programma GCAP ha suscitato l'interesse di diversi Paesi, la cui possibile partecipazione sarà valutata.

4) Fino all'ultimo sul tavolo di Palazzo Chigi sono rimasti due curriculum: quello di Mariani e quello di Gian Piero Cutillo, attuale numero uno della divisione Elicotteri, quella che una volta si chiamava Agusta Westland. Ha avuto la meglio il primo anche per la lunga esperienza nel consorzio missilistico Mbda, una dei primi esperimenti concreti di Difesa comune. Mbda è partecipata in maniera paritetica al 37,5 per cento da Airbus e dall'inglese Bae, e al 25 per cento da Leonardo. A Fusaro, alle porte di Napoli, viene realizzato parte di uno degli intercettori terra-aria più moderni in circolazione, gli Aster 30, in grado di inseguire un bersaglio a cinquemila chilometri l'ora. Nel 2020 Mariani - allora responsabile degli stabilimenti italiani di Mbda - decise di rendere autonoma la produzione dei chip necessari ai sistemi d'arma, prima che scoppiasse la guerra in Ucraina e quei chip rendessero molto richiesto quel tipo di prodotto. Gli estimatori di Mariani - numerosi

soprattutto fra i vertici militari - sostengono che questa è una delle migliori caratteristiche del manager: aver chiaro ciò di cui ha bisogno il settore della Difesa. Cosa?
A oggi, l'Ing. Lorenzo Mariani non è amministratore di Leonardo S.p.a.

5) Hanno pesato sulla sostituzione di Cingolani il carattere dell'uomo, scelte strategiche che hanno allontanato l'azienda dall'alleato americano?
Le valutazioni degli azionisti sulla composizione delle liste per il rinnovo degli organi di amministrazione e controllo non competono alla Società.

6) Tutti gli accordi del triennio di Cingolani sono avvenuti in Europa: con i francesi di Airbus e Thales, i tedeschi di Rheinmetall, i turchi di Baykar. Fisico, fondatore e direttore scientifico dell'Istituto italiano di Tecnologia di Genova, la storia di Cingolani è un turbinio di idee e ambizioni. Scopre presto di non essere interessato alla vita e allo stipendio del professore universitario. Consigliere di amministrazione a Ferrari e a Illy, dopo aver lasciato in eredità al successore (e con risultati non banali) il primo centro di ricerca pubblico e alternativo al Cnr, diventa capo della ricerca a Leonardo. Racconta chi c'era che è l'amministratore delegato Alessandro Profumo a volerlo, e sarà lo stesso Profumo a maledire quella decisione. Cingolani piace ai Cinque Stelle, e per questo Mario Draghi lo sceglie come ministro della Transizione ecologica del governo di larghe intese. Lo ama soprattutto Beppe Grillo, e sarà Beppe Grillo a disconoscerlo. A ottobre del 2022, quando a Palazzo Chigi arriva Giorgia Meloni, Cingolani diventa consigliere per l'energia. La scelta di nominare l'ex ministro del governo Draghi a Leonardo costa alla premier settimane di gelo con l'amico Guido Crosetto, che nel frattempo Cingolani riuscirà a conquistare. Allora il titolare della Difesa sponsorizzava un manager interno, Lorenzo Mariani, prima imposto come condirettore generale, poi costretto a tornare da dove era venuto, ovvero i vertici del consorzio missilistico Mbda. C'è chi contesta a Cingolani una strategia molto concentrata sulla cybersicurezza e poco sui sistemi d'arma tradizionali, eppure quella è la linea che aveva annunciato sin dall'inizio del mandato. Ed allora alla Meloni andava bene. Poi è arrivato Trump e Cingolani non è più andato bene?
Le valutazioni degli azionisti sulla composizione delle liste per il rinnovo degli organi di amministrazione e controllo non competono alla Società.

7) Leonardo paga Iveco 1,7 miliardi di euro, in linea con il valore societario, al netto degli adeguamenti contrattuali concordati. L'operazione, "viene finanziata con la cassa disponibile". L'operazione finanziaria con l'acquisto del settore Difesa di Iveco Group, era programmata da tempo?
L'operazione si inserisce in una strategia di rafforzamento di Leonardo nel dominio terrestre ("land"). L'acquisizione di Iveco Defence consente di creare un player "end-to-end" in grado di integrare piattaforme e sistemi, creando soluzioni complete e più competitive. L'acquisizione consente, inoltre, di generare sinergie industriali, tecnologiche e commerciali. L'operazione contribuisce alla creazione di un player nazionale di riferimento nella difesa terrestre e rafforza il posizionamento di Leonardo nel contesto del consolidamento europeo del settore.

8) Coinvolge circa 2.200 dipendenti a livello globale. Quindi gli stabilimenti passano ufficialmente sotto le insegne della società che si occupa della produzione di armi: si parla

di player strategico nel settore della difesa terrestre. La maggior parte dei lavoratori si trova in Alto Adige: a Bolzano (sede IDV – Iveco Defence Vehicle) si contano 900 persone. Nel capoluogo altoatesino si concentrano la ricerca, lo sviluppo e la produzione dei veicoli blindati. Il portafoglio ordini di Leonardo arriva fino al 2038: l'industria della guerra è sempre florida. Poi c'è il polo di Piacenza (Astra). con 500 dipendenti dedicati alla produzione di autocarri pesanti e logistici. Infine c'è il polo Vittorio Veneto (Treviso) che vede alcune decine di addetti specializzati nelle protezioni balistiche. L'amministratore delegato di Leonardo Roberto Cingolani ha dichiarato che l'integrazione di IDV serve a supportare la nuova Joint Venture con Rheinmetall, che richiederà anzi un aumento della capacità produttiva (si parla della costruzione di oltre 1.000 nuovi mezzi cingolati "Lynx" in Italia). Questo obiettivo sarà abbandonato?
L'acquisizione di Iveco Defence da parte di Leonardo ha come ulteriore beneficio quello di supportare la Joint Venture "LRMV". Le competenze di Iveco Defence insieme a quelle di Leonardo porteranno infatti un valore aggiunto alla Joint Venture che continuerà a perseguire gli obiettivi concordati con il cliente nazionale.

9) Nel regno unito Leonardo compra Becrypt, attraverso la controllata Leonardo UK Ltd, ha compiuto un ulteriore passo per rafforzarsi nella cybersecurity con l'acquisizione della società britannica Becrypt. L'operazione aumenterà il posizionamento nel Paese e le difese cyber dei Paesi «Five Eyes». Quanto abbiamo speso e come ci siamo finanziati?
Il completamento dell'acquisizione è previsto entro il secondo trimestre del 2026, una volta ottenute le necessarie autorizzazioni regolamentari. Pertanto, l'esborso finanziario definitivo sarà puntualmente determinato alla data del closing, sulla base delle previsioni contrattuali.

10) la strategia di Leonardo al 2030 "difesa ma anche cybersecurity": Il piano industriale aggiornato al 2030 di Leonardo, continuerà ad essere il passaggio definitivo da grande gruppo della difesa a società tecnologica della sicurezza, dove piattaforme militari, software, Spazio e dati saranno sempre di più nello stesso sistema industriale. E dove il vero business, se e quando le armi taceranno, sarà la cyber-sicurezza?
Leonardo sta evolvendo verso un modello integrato in cui piattaforme, software, spazio e dati operano congiuntamente. La cybersecurity è una componente essenziale e abilitante, in linea con l'evoluzione dei moderni scenari operativi.

11) È proprio questa integrazione tra piattaforme e tecnologie digitali il vantaggio competitivo: «Possiamo offrire soluzioni completamente software o completamente hardware, e credo che questa sia la nostra forza per il futuro»?
La capacità distintiva di Leonardo non risiede tanto nell'offrire soluzioni "completamente software" o "completamente hardware" in modo separato, quanto nella capacità di integrarle in soluzioni end-to-end. Il vantaggio competitivo è, infatti, legato a un approccio multi-dominio e sistemico, in cui piattaforme fisiche, sensoristica, software e gestione del dato operano come un unico ecosistema.

12) Centrale, in questa logica, è Michelangelo Dome, il progetto di difesa aerea presentato a ottobre, che Leonardo vuole applicare su scala europea mettendo in comunicazione radar, sensori, satelliti e sistemi d'arma anche di produttori diversi: «Introduciamo



un'architettura aperta che permette a piattaforme costruite da produttori diversi di cooperare», uno "scudo spaziale" europeo è necessario per far fronte a possibili minacce dal fronte orientale, «con missili che in due o tre minuti dal lancio possono raggiungere qualsiasi nostra città» ?
Tutte le informazioni relative al progetto Michelangelo Dome rese da Leonardo sono disponibili sul sito aziendale della Società.

13) Le stime di Leonardo dicono che Michelangelo potrebbe generare opportunità di business per circa 21 miliardi nel prossimo decennio, di cui sei miliardi entro il 2030?
Quanto evidenziato è oggetto dell'aggiornamento del Piano Industriale 2026-2030 approvato e presentato il 12 marzo 2026 e disponibile sul sito istituzionale della società.
Tutte le informazioni relative alla stima del valore economico sbloccato dal Michelangelo Dome sono disponibili nella presentazione Industrial Plan Update 2026, disponibile sul sito aziendale della Società.

14) La logica di fondo è il «multi-dominio» dove i sistemi militari non funzionano più separatamente ma dentro una rete di sensori, piattaforme e dati che va dallo spazio al terreno e in prospettiva sott'acqua?
Per massimizzare le capacità di difesa è necessario operare in maniera sinergica su più domini (logica multi-dominio). L'architettura di Leonardo integra sensori terrestri, navali, aerei e spaziali di nuova generazione, piattaforme di cyber defence, sistemi di comando e controllo, intelligenza artificiale ed effettori coordinati.

15) «Oggi le minacce sono sempre più complesse e interconnesse». Così, accanto alla difesa tradizionale, il piano apre anche alla sicurezza globale: protezione delle infrastrutture, monitoraggio ambientale, gestione delle emergenze, per citare solo alcuni punti?
Tutte le informazioni relative all'Industrial Plan Update 2026 di Leonardo sono disponibili sul sito aziendale della Società.

16) È il vero business del futuro, con proiezioni per cui i mille miliardi di dollari annui di danni da cybercrime del 2020 diventeranno mille miliardi al mese nel 2030. Il Michelangelo Dome: un business da 21 miliardi per Leonardo: 6 da qui al 2020 e altri 15 al 2035. «Bisogna essere molto veloci perché un missile ipersonico che viaggia a 6 km al secondo ci mette due minuti e mezzo dalla frontiera Est ad arrivare a Roma. Non c'è il tempo di utilizzare le dottrine militari standard, anche perché abbiamo visto che arrivano centinaia di droni tutti insieme, non si possono avere cento uomini che poi passano il messaggio a chi spara. È necessario un sistema che raccoglie i dati dai radar e dai satelliti e li mette in un database, li fa processare da un algoritmo che cerca di capire qual è il sistema che ha la più alta probabilità di neutralizzare l'attacco. La prima applicazione del Michelangelo Dome «sarà testata dai nostri amici ucraini entro l'anno»?
Tutte le informazioni relative al progetto Michelangelo Dome rese da Leonardo sono disponibili sul sito aziendale della Società.

17) «L'industria aerospaziale europea non è indietro sulla tecnologia ma sugli investimenti. La dipendenza di materie prime critiche dalla Cina può condizionare lo sviluppo del settore sia per l'Unione europea che per gli Stati Uniti»?
I sistemi Aerospace, Defence & Security sono chiamati a operare anche in condizioni estreme, dove requisiti quali resistenza al calore, leggerezza e precisione rappresentano fattori critici di successo. Queste caratteristiche strutturali richiedono spesso l'utilizzo di materie prime critiche. La Comunità Europea sta indirizzando il tema tramite il Critical Raw Materials Act (CRMA).

18) Vi sono però aree di assoluta eccellenza per l'Europa e l'Italia, come l'osservazione della Terra, la navigazione satellitare con il programma Galileo di seconda generazione e le comunicazioni sicure. Stiamo cominciando anche a utilizzare la tecnologia quantistica»?
Leonardo è attiva nella ricerca in ambito delle tecnologie quantistiche su diversi domini.

19) Ci sono dei campi in cui l'Italia accusa maggiori ritardi rispetto ai competitor internazionali?
La domanda non è pertinente in quanto non relativa al perimetro di Leonardo.

20) Abbiamo appena inaugurato una Smart Space Factory che produrrà circa un centinaio di satelliti all'anno». L'Italia oggi può essere competitiva senza Cingolani?
L'investimento nella Space Smart Factory, avviato grazie ai fondi del PNRR, consente all'Italia di sviluppare una capacità produttiva continuativa, rafforzando quindi la sua competitività nei confronti dei principali operatori internazionali nella realizzazione di satelliti di piccole e medie dimensioni, di oggi e di domani.

21) Che dipendenza abbiamo dalle materie prime critiche cinesi?
Leonardo sta indirizzando la tematica della dipendenza da materie prime critiche in linea con le direttive del Critical Raw Materials Act (CRMA) dell'Unione Europea.

22) Come tecnologia riusciamo a competere oggi con gli americani?
La domanda non è chiara.

23) Abbiamo costruito la Space Alliance con Thales al 50/50 che si articola in Telespazio e Thales Alenia Space. Con il progetto Bromo stiamo allargando l'Alleanza ad Airbus: faremo tutto con i francesi in una joint venture a scala europea, satelliti, telecomunicazioni, osservazione della Terra, esplorazione lunare. In Italia, negli stabilimenti di Thales Alenia Space, stiamo costruendo l'80% della prima stazione spaziale attorno alla Luna e i moduli della prima stazione commerciale in orbita bassa terrestre. L'anno scorso con Leonardo abbiamo messo in piedi una divisione spazio che già fattura 1 miliardo e registrerà 1,2 miliardi di ricavi quest'anno» chi sono i clienti?
La Divisione Spazio di Leonardo offre soluzioni e servizi end-to-end per il settore spaziale a istituzioni ed enti militari nazionali, esteri e sovranazionali – quali l'Agenzia Spaziale Europea. Inoltre, offre prodotti e servizi per il settore privato e commerciale.

24) La guerra russo-ucraina ha prodotto due cambiamenti epocali. Il primo: si è avverata la profezia di Deng Xiao Ping che nel 1980, in un'intervista a Oriana Fallaci, disse che prima o poi la Russia avrebbe combattuto per l'egemonia sull'Europa. E il secondo, che Roberto

Cingolani usa come metafora dei conflitti moderni. «Un solo drone da poche migliaia di euro è in grado di neutralizzare un carro armato da qualche milione». Il futuro è dunque la «difesa integrata». Michelangelo Dome, la strada scelta dal colosso italiano per creare pezzo a pezzo uno scudo di difesa simile a quello che ogni giorno salva i civili israeliani dai missili di Hezbollah. Michelangelo Dome non è un'arma specifica. È l'insieme di sensori terrestri, navali, aerei e spaziali, piattaforme di cybersicurezza, sistemi di comando e controllo, intelligenza artificiale, «effettori coordinati». Quest'ultimo solo un modo gentile per definire missili, droni, più in generale sistemi d'arma comandati a distanza. Un'azienda come Leonardo può vendere le sue tecnologie ai Paesi alleati. In Europa solo Francia, Gran Bretagna e Germania hanno aziende grandi quanto l'italiana, e lentamente iniziano a sviluppare progetti comuni. Per i sistemi di difesa integrata ci sono «potenzialità di mercato» nel prossimo decennio pari a mille e cento miliardi, duecento dei quali per Leonardo?
Si rinvia alla risposta fornita alla precedente domanda 13.

25) Un guscio in fibra di carbonio, peso ridotto del 10% rispetto ai modelli attuali e design ispirato al motorsport: sono le caratteristiche del nuovo sedile per elicotteri sviluppato da Sabelt, azienda specializzata in sedili auto e cinture aerospaziali, per Leonardo. «Il prototipo con Sabelt dimostra la capacità di Leonardo di trasferire eccellenza tecnologica e know-how del volo verticale a imprese italiane pronte all'innovazione. Quanto ci abbiamo investito?
La collaborazione con Sabelt si inserisce nel quadro di rafforzamento della filiera elicotteristica italiana. In particolare, il progetto Sabelt rientra nel programma "Crescere Insieme", lanciato nella primavera del 2024 dalla Divisione Elicotteri di Leonardo con l'obiettivo di sviluppare una supply chain nazionale come alternativa complementare a quella estera, selezionando e integrando nella filiera produttiva imprese italiane.
Dal punto di vista economico-finanziario, il progetto "Crescere Insieme", si concretizza in un percorso strutturato di crescita e coinvestimento. In particolare, si prevede che le società coinvolte, dunque anche Sabelt, debbano sostenere gli investimenti per lo sviluppo del prodotto, mentre la Divisione Elicotteri assorbe i costi della certificazione dei prodotti sviluppati sugli elicotteri. Il valore dell'investimento della Divisione Elicotteri è in linea con i livelli ordinari previsti per questa tipologia di operazioni, senza impatti straordinari.

26) L'Europa si dota di un campione per l'aerospazio, in un'operazione di consolidamento industriale che punta a competere con i grandi del settore. Leonardo, Airbus e Thales hanno siglato un memorandum d'intesa per unificare le loro attività spaziali in una società che impiegherà 25mila persone, che oggi conta 6,5 miliardi di ricavi e potrebbe portare il giro d'affari «intorno ai 10 miliardi», il progetto si chiama "Bromo" ed è frutto dell'unione delle attuali attività dei tre gruppi. La sigla della partnership è in linea con le ambizioni dei governi europei nel rafforzare le proprie risorse industriali e tecnologiche, garantendo l'autonomia dell'Europa nel settore e nelle sue applicazioni». Per Leonardo l'operazione significa riunire sotto un solo tetto le attività della divisione Spazio, che includono anche le sue quote in Telespazio e Thales Alenia Space, con circa 5mila addetti in Italia. La nuova entità nascerà con una governance paritetica fra i tre partner – Airbus deterrà il 35%,

Leonardo e Thales il 32,5% ciascuno – e punta a generare sinergie operative tra 400 e 600 milioni di euro all'anno a partire dal quinto anno dalla firma dell'accordo. Tra i progetti strategici che confluiranno nella nuova società figura anche la costellazione per l'osservazione della Terra che Leonardo aveva annunciato a marzo nel piano industriale. La società coprirà l'intera catena del valore – dall'osservazione della Terra alle telecomunicazioni, dalla navigazione satellitare all'esplorazione scientifica, fino alle operazioni in orbita e alla sorveglianza – con l'eccezione dei lanciatori, esclusi dal perimetro ma su cui comunque l'Europa potrà investire in futuro per competere con SpaceX. La sede legale sarà a Tolosa, ma con un modello di governance distribuito che riflette la presenza in cinque grandi Paesi: Francia, Italia, Germania, Spagna e Regno Unito. L'operatività della newco è prevista per il 2027, dopo un percorso di circa 24 mesi per ottenere le autorizzazioni Antitrust. Continuerà?
Il Progetto "Bromo", che ambisce a far confluire le attività spaziali (lanciatori esclusi) di Leonardo, Airbus e Thales in un'unica joint venture europea, prosegue il percorso implementativo concordato dai tre partner. Dopo la firma del MoU a ottobre 2025, i partner hanno avviato i rispettivi processi di consultazione e informazione sindacale in ottemperanza alle leggi locali dei Paesi coinvolti. Il perfezionamento dell'operazione è soggetto alle consuete autorizzazioni normative.

27) «Non vendiamo armi a Israele da quando è scoppiato il conflitto?
Dopo l'attacco terroristico di Hamas del 7 ottobre 2023 e la successiva reazione di Israele, la competente autorità nazionale del ministero degli esteri (UAMA - Unità per le Autorizzazioni dei Materiali di Armamento), è intervenuta sospendendo il rilascio di nuove autorizzazioni a trattare e delle licenze di esportazione per i materiali di armamento. Pertanto, allo stato non possono essere sottoscritti nuovi contratti e non vengono autorizzate nuove licenze. Leonardo opera in piena ottemperanza delle normative nazionali e internazionali in materia.

28) La sigla del memorandum d'intesa, si concretizza la joint venture tra Leonardo e Baykar con la firma al salone internazionale di Parigi-Le Bourget che segna la nascita di Lba systems, società paritaria al 50% tra la società italiana e quella turca. Per Leonardo si tratta di «una nuova alleanza strategica internazionale». «Proseguiamo nell'attuazione del nostro piano industriale, puntando sull'internazionalizzazione per fare di Leonardo un protagonista della sicurezza globale» Quando saremo in grado di mettere sul mercato le prime macchine?
L'offerta delle piattaforme sul mercato prenderà avvio successivamente al closing della JV.

29) Nel 2026 dovrebbe arrivare la certificazione in Italia e in Europa: la nuova società punta alla realizzazione di droni con diverse capacità di osservazione, di attacco e di difesa via aria, terra e mare. Una delle sfide principali è quella dell'appontaggio dei droni sulle navi. La nuova società avrà sede legale e operativa in Italia: tra i siti di Leonardo coinvolti ci sono Ronchi dei Legionari, in Friuli Venezia Giulia, centro di eccellenza per il settore unmanned; Torino per le attività di ingegneria e certificazione; Roma Tiburtina per lo sviluppo delle tecnologie integrate multi-dominio e Grottaglie in Puglia per la produzione

di materiali compositi avanzati. Coinvolto anche il sito di Albenga, in Liguria, passato a Baykar da Piaggio Aerospace a fine 2024. Quanto la stima del fatturato? in quanto tempo?
Le informazioni relative alla JV LBA Systems rese da Leonardo sono disponibili sul sito aziendale.

30) Chi viaggerà comodamente seduto sui vagoni di Trenitalia aprirà il proprio smartphone o il proprio tablet e si connetterà al wi-fi tramite i satelliti Starlink.
Il contenuto della domanda non è pertinente in relazione al contesto dato.

31) Se c'è da rinnovare il CdA: ci sono potenziali conflitti d'interesse?
Tutti i candidati alla carica di amministratore hanno dichiarato di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

32) Avete un piano industriale in caso di 3^ guerra mondiale?
L'ultimo aggiornamento del Piano Industriale (Industrial Plan Update 2026) presentato da Leonardo è disponibile sul sito aziendale.

33) Quando introdurrete nello statuto le nuove norme sulle partecipazioni dei lavoratori nella gestione al capitale, ed utile?
Nessuna determinazione in tal senso è stata assunta dalla Società.

34) Quanto si è speso per attività di lobbing? Per cosa? quando?
Con riferimento alle attività di lobbying, si rimanda a quanto specificamente riportato in merito nel Bilancio Integrato 2025 [parte 2 - rendicontazione consolidata di sostenibilità, sez. Informazioni sulla governance - condotta delle imprese, par. "attività di lobbying" a pag. 157], disponibile sul sito istituzionale della Società.

35) I certificatori di bilancio fanno anche una consulenza fiscale?
No, coerentemente con le limitazioni in termini di incompatibilità e indipendenza previsti dalla normativa vigente.

36) Esiste un conto del Presidente? di quale ammontare è stato? per cosa viene utilizzato? Che trattamento contabile ha?
Non è stato istituito nessun conto individuale a nome del Presidente.

37) Avete avuto attacchi ai dati con richiesta di riscatti dagli hacker?
Non si sono verificati eventi del genere.

38) Quanto avete investito in cybersecurity? Con chi? Chi sono i vs fornitori?
Il volume degli investimenti, calcolato in maniera da permettere di proseguire il piano di miglioramento e adeguamento delle capacità di cyber security del Gruppo, ha un valore di circa dodici milioni di euro all'anno.
Per motivi di sicurezza non comunichiamo l'elenco dei fornitori di cyber security, perché tale informazione potrebbe agevolare attività da parte di potenziali attaccanti. Leonardo si avvale di primari operatori del settore, selezionati secondo criteri di affidabilità, efficacia, solidità e coerenza con il profilo del rischio. Il mercato cyber e lo scenario delle minacce sono monitorati continuamente; le soluzioni e i servizi di cyber security sono aggiornate in funzione

dell'evoluzione tecnologica, regolatoria e operativa. Il modello adottato si basa su presidi a multilivello, che combina tecnologie, servizi specialistici, competenze interne, processi e controlli. I fornitori in ambito cyber security, al pari degli altri, seguono una specifica procedura che prevede l'iscrizione, da parte del potenziale fornitore, al portale albo fornitori Leonardo. A seguito dell'autocandidatura, viene attivato il processo di prequalifica che ha l'obiettivo di valutare il possesso da parte del fornitore dei requisiti etico-legali, economico-finanziari e di dipendenza del fatturato Leonardo. Se il processo di prequalifica dà esito positivo, il fornitore potrà essere invitato alla fase di qualifica e abilitato alla partecipazione delle gare che potranno essere indette da Leonardo al momento del manifestarsi di uno specifico fabbisogno. In caso di aggiudicazione poi, il fornitore riceverà un ordine o contratto di acquisto.

39) 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 e i migliori sviluppi realizzati e/o proposti dai propri dipendenti. 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. Così come per le precedenti, anche l'edizione dell'anno corrente è incentrata sul promuovere proposte e progetti in linea con la strategia industriale di Leonardo.
Sia a livello di divisioni/società che a livello Leonardo, i team vincitori di tutte le categorie riceveranno un riconoscimento in denaro.

40) Avete adottato la ISO 37001 ed i Sistemi di Gestione Anti-Corruzione?
Leonardo ha adottato un sistema di gestione anticorruzione ai sensi dello standard internazionale uni ISO 37001:2016, ottenendo per la prima volta nel 2018 la relativa certificazione "Anti-bribery Management Systems". Leonardo ha mantenuto la certificazione 37001 sottoponendo il proprio sistema di gestione anticorruzione ad audit annuali (c.d. "sorveglianza") e rinnovi triennali. Anche nel 2025 le attività relative all'audit di sorveglianza sul sistema anticorruzione adottato dalla Società, svolte da un ente certificatore esterno, hanno avuto esito positivo.

41) Il presidente, i consiglieri d'amministrazione ed i sindaci credono nel paradiso?
Il contenuto della domanda non è pertinente in relazione al contesto dato.

42) Sono state contestate multe internazionali?
No.

43) 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 di questo tipo sulle azioni proprie.

44) A chi bisogna rivolgersi per proporre l'acquisto di cioccolatini promozionali, brevetti, marchi e startup?
Per diventare fornitore di Leonardo è necessario seguire una procedura strutturata che inizia con l'iscrizione al portale dedicato all'albo fornitori, accessibile dal sito ufficiale nella sezione fornitori [www.leonardo.com (fornitori/diventare fornitore/autocandidatura)]. Dopo aver completato l'autocandidatura, si avvia una fase di prequalifica finalizzata a verificare che l'azienda

possieda i requisiti richiesti sotto il profilo etico-legale, economico-finanziario e in relazione alla dipendenza del fatturato da Leonardo.
Se il processo di prequalifica dà esito positivo, il fornitore potrà essere invitato alla fase di qualifica e abilitato alla partecipazione delle gare che potranno essere indette da Leonardo al momento del manifestarsi di uno specifico fabbisogno.
In caso di aggiudicazione, il rapporto si formalizza attraverso l'emissione di un ordine o la stipula di un contratto di acquisto.

45) 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.

46) TIR: Tasso interno di redditività medio e WACC = Tasso interessi passivi medio ponderato?
Per la redditività e per il tasso d'interesse passivo sulla raccolta di Leonardo nel 2025 si rinvia al Bilancio Integrato 2025, disponibile sul sito istituzionale della Società.

47) Avete intenzione di certificarvi benefit corporation ed ISO 37001?
Al momento, Leonardo non intende certificarsi come benefit corporation. 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 2025 (che include la Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ai sensi del D. Lgs. 125/2024 che recepisce in Italia la direttiva europea CSRD - Corporate Sustainability Reporting Directive), reso disponibile sul sito istituzionale della Società.
Per quanto riguarda la certificazione ISO 37001, si rinvia alla risposta fornita alla domanda n.40.

48) 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 tenuta con tale modalità possano ad oggi essere garantiti senza il rischio che problematiche di natura tecnica possano inficiare il regolare svolgimento dell'Assemblea.

49) A quanto sono ammontati i fondi europei per la formazione e per cosa li avete usati?
Nel 2025 Leonardo S.p.a. ha ricevuto ammissione a finanziamento del programma di formazione a valere su:

- *Progetto Prospera* – a valere su avviso Regione Campania – con contributo fondi FSE pari a 250.000 euro.
  Il progetto di formazione è entrato in erogazione nel 2025 ed è ancora in fase di attuazione e riguarda l'upskilling di lavoratori occupati dei siti campani delle Divisioni Elettronica e Aeronautica su competenze tecnico specialistiche collegate al progetto di ricerca e investimenti Prospera;
- *Progetto Aggiornamento Competenze per l'Innovazione* – a valere su avviso Fondo Nuove Competenze 2025 e finanziato dal Ministero del Lavoro e Politiche Sociali attraverso Fondo FSE - Programma Nazionale Giovani Donne e Lavoro, del valore di 2 milioni di euro c.a.

Il progetto riguarda l'upskilling di lavoratori occupati della Divisione Aeronautica ed è rivolto a rafforzare competenze tecnico specialistiche nei seguenti ambiti:

- Adattamento alle nuove tecnologie (Data Driven, Data Analysis, Data Visualization, Machine Learning, Digital Twin, Realtà Aumentata e Virtuale, Additive Manufacturing, Intelligenza Artificiale).
- Cambiamento organizzativo e culturale (sostenibilità ed impatto ambientale, economia circolare).
- Competitività e crescita aziendale (welfare aziendale e benessere organizzativo).
- Sviluppo di nuove competenze Hard Digital e soft skills.
- Miglioramento della produttività e dell'efficienza.

50) Avete in progetto nuove acquisizioni e/o cessioni?
Le informazioni rese da Leonardo in materia di acquisizioni e/o cessioni sono riportate all'interno dell'Industrial Plan Update 2026 disponibile sul sito aziendale.

51) 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.

52) Avete intenzione di trasferire la sede legale in Olanda?
Nessuna determinazione in tal senso è stata assunta dalla Società né è attualmente in corso alcuna riflessione al riguardo.

53) Avete intenzione di proporre le modifiche statutarie che raddoppiano il voto?
Se ci si riferisce alla maggiorazione del voto di cui all'art.127 quinquies del TUF, non vi è stata alcuna proposta al riguardo.

54) Avete call center all'estero? Se si dove, con quanti lavoratori, di chi è la proprietà?
Leonardo non ha call center all'estero.

55) Siete iscritti a Confindustria? se si quanto costa? avete intenzione di uscirne?
Leonardo aderisce a Confindustria essendo iscritta a n. 25 Associazioni Territoriali, versando contributi associativi complessivamente pari a 2,6 milioni di euro. Attraverso le Associazioni Territoriali, partecipa altresì agli organi di governance di Federmeccanica. Leonardo è inoltre iscritta ad alcune Associazioni di Categoria, come AIAD ed ANITEC-ASSINFORM. Leonardo apprezza il Sistema di rappresentanza confindustriale e i benefici che derivano dal rapporto di adesione.

56) Come è variato l'indebitamento e per cosa?
Il valore dell'indebitamento netto di Gruppo si è ridotto rispetto al 31 dicembre 2024 per l'effetto complessivo principalmente:

- del positivo risultato di FOCF
- dall'incasso della cessione del business UAS
- degli effetti del pagamento dei dividendi
- della sottoscrizione di nuovi contratti di leasing

- dalle acquisizioni delle società SSH Communications security corporation e Axiomatics AB.

Tutte le informazioni relative alla variazione dell'indebitamento rispetto al 2024 sono reperibili nel bilancio integrato 2025 - sezione relazione sulla gestione al 31 dicembre 2025 - reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

57) A quanto ammontano gli incentivi incassati come gruppo suddivisi per tipologia ed entità?

La Società non beneficia di incentivi. Nel 2025 ha ricevuto contributi (principalmente per ricerca e sviluppo) come riportato nella nota 28 del bilancio integrato 2025 - sezione bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

58) Da chi è composto l'odv con nome cognome e quanto ci costa?

L'OdV è composto da cinque membri: quattro esterni, di cui il presidente, e un membro interno, il responsabile pro-tempore Group Internal Audit. La composizione è:

- Dott. Federico Maurizio d'Andrea – membro esterno e presidente;
- Avv. Raffele Cusmai - membro esterno;
- Avv. Gian Domenico Caiazza - membro esterno;
- Avv. Romina Guglielmetti - membro esterno;
- Dott. Salvatore Lampone – membro interno.

Vengono corrisposti annualmente ai soli membri esterni: 60.000 euro al presidente e 40.000 euro agli altri membri.

59) Quanto costa la sponsorizzazione il Meeting di Rimini di Cl ed o altre? Per cosa e per quanto?

Nel 2025 Leonardo non ha sponsorizzato il meeting di Rimini. In relazione agli investimenti in sponsorizzazioni, si rimanda alla risposta al quesito 75.

60) 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 e 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.

61) Avete fatto smaltimento irregolare di rifiuti tossici?

No, tutti gli smaltimenti di rifiuti prodotti, a prescindere dalla loro classificazione (speciali pericolosi e speciali non pericolosi), seguono il corretto iter amministrativo così come previsto dalla normativa ambientale vigente in materia.

62) Qual'è stato l'investimento nei titoli di stato, GDO, titoli strutturati?

Nel corso del 2025 Leonardo non ha investito in titoli di stato, GDO e titoli strutturati.

63) Quanto è 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 2025.

64) 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 62.762 al 31/12/2025; anche nel 2026 non sono previste riduzioni di personale.

65) C'è 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.

66) Gli amministratori attuali e del passato sono indagati per reati ambientali, riciclaggio, autoriciaggio o altri che riguardano la società? Con quali possibili danni alla società?
Per quanto a nostra conoscenza, nessuno dei presenti o passati amministratori di Leonardo, nella loro qualità, risulta indagato per reati ambientali, per il delitto di riciclaggio, autoriciclaggio o altro reato inerente alla Società. Per una descrizione dei procedimenti penali si rinvia a quanto rappresentato nelle note integrative al bilancio consolidato presente sul sito istituzionale della Società.

67) 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 2025 della Società, resa disponibile sul sito istituzionale Leonardo.

68) Chi fa la valutazione degli immobili? Quanti anni dura l'incarico?
Leonardo Global Solutions s.p.a., società controllata al 100% da Leonardo S.p.a., 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, selezionati attraverso una procedura di gara, e la conseguente sottoscrizione di un accordo quadro. Gli esperti indipendenti vengono incaricati su ogni singola valutazione per la redazione di 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.

69) Esiste una assicurazione D&O (garanzie offerte importi e sinistri coperti, soggetti attualmente coperti, quando é stata deliberata e da che organo.
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 2025 e scadenza 30 giugno 2026. 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.

70) 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?
I premi corrisposti per la stipula della D&O non costituiscono fringe benefit e non concorrono alla formazione del reddito di lavoro dipendente dei soggetti assicurati. Il broker selezionato e gli assicuratori sono di primaria rilevanza e specializzati in questa area di rischio.

71) Sono state stipulate polizze a garanzia dei prospetti informativi (relativamente ai prestiti obbligazionari)?
Sono state stipulate polizze "POSI" (Public Offering of Securities Insurance) relativamente a specifiche emissioni negli anni passati.

72) 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 Erection All Risks; Programma Professional Indemnity; Programma Enviromental Liability; Programma D&O, cyber ed altre varie minori (i.e. elettronica, libro matricola, fine arts ecc.). Le sopracitate polizze sono gestite dall'unità organizzativa financing & treasury di Gruppo di Leonardo con l'intermediazione di primari broker assicurativi. Sono inoltre in essere specifiche convenzioni assicurative infortuni dipendenti, vita dirigenti, vita piloti, vita dipendenti dal 1° luglio 2024, rimborso spese mediche, mission, expat. Dal 1° aprile 2012 queste coperture sono gestite dall'unità organizzativa financing & treasury di Gruppo di concerto con l'unità organizzativa risorse umane. Tali coperture sono stipulate con primarie compagnie assicuratrici, senza il supporto di broker.

73) Vorrei sapere quale è 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 2025, 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. Le valutazioni sottostanti alla scelta dell'investimento sono riconducibili a 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. 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 2025 - sezione bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

74) 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", per un totale di circa 20 stabilimenti attualmente coinvolti nell'iniziativa (perimetro Italia). Sono stati messi in esercizio i primi impianti, con l'obiettivo di incrementare la quota di energia da fonti rinnovabili consumata dagli stabilimenti. Si conferma inoltre il modello contrattuale, che non prevede investimenti da parte di Leonardo, la quale si impegna a mettere a disposizione di fornitori terzi alcune aree interne ai siti, sulle quali gli stessi hanno realizzato o realizzeranno gli impianti fotovoltaici. Gli impianti rimarranno di proprietà dei fornitori e quota parte dell'energia prodotta dagli stessi verrà auto-consumata da Leonardo, riconoscendo in favore dei fornitori stessi un prezzo fisso e inferiore rispetto ai costi dei contratti di fornitura di energia da rete esterna.

75) Vi è stata retrocessione in Italia/estero di investimenti pubblicitari/sponsorizzazioni?

La domanda non è chiara. In ogni caso, nel 2025, Leonardo ha investito in sponsorizzazioni ordinarie un totale di circa euro 1,8 milioni, in linea con la spesa sostenuta nel 2024. Nello stesso anno, la spesa pubblicitaria è stata di circa euro 3,6 milioni, rispetto ai 2,8 milioni nel 2024. Il delta aggiuntivo rispetto al 2024 è dovuto all'incremento relativo alla campagna istituzionale (spot) lanciata a fine 2025 sui principali canali televisivi nazionali e principali canali digitali.

76) 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.

77) È fatta o è prevista la certificazione etica SA8000 ENAS?

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 SA 8000. 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, si rimanda al bilancio integrato 2025 (che include la rendicontazione consolidata di sostenibilità ai sensi del d.lgs. 125/2024 che recepisce in Italia la direttiva europea CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

78) Finanziamo l'industria degli armamenti?

Leonardo è il maggior produttore nonché esportatore nazionale di sistemi d'arma ed equipaggiamenti militari, nel rispetto di tutte le norme che regolamentano il settore.

79) 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 2026, disponibili sul sito istituzionale della Società a partire dalla data di approvazione (5 maggio 2026). 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 2025 - sezione bilancio consolidato al 31 dicembre 2025, 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.

80) A quanto sono ammontate le multe Consob, Borsa ecc di quale ammontare e per cosa?

Nel 2025 non risultano pervenute a Leonardo multe da Consob, Borsa Italiana o altre Autorità di Vigilanza.

81) Vi sono state imposte non pagate? se si a quanto ammontano? Gli interessi? le sanzioni?

No, non ci sono imposte non pagate.

82) Vorrei conoscere: variazione partecipazioni rispetto alla relazione in discussione.

Si rinvia al documento allegato "Variazioni nella struttura societaria del Gruppo Leonardo dal 1.1.2026 al 27.4.2026".

83) Vorrei conoscere ad oggi minusvalenze e plusvalenze titoli quotati in borsa all'ultima liquidazione borsistica disponibile

Al 31 dicembre 2025, Leonardo detiene quote azionarie nelle società quotate Avio s.p.a., Hensoldt AG e SSH Communication Security OYJ. Tali partecipazioni sono iscritte nel bilancio di Leonardo nelle attività non correnti e valutate al costo, come previsto dai principi contabili di riferimento. 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 2025 - sezione bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

84) 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 2026, disponibili sul sito istituzionale della Società a partire dalla data di approvazione (5 maggio 2026).

85) Vorrei conoscere ad oggi trading su azioni proprie e del gruppo effettuato anche per interposta società o persona sensi art.18 drp.30/86 in particolare se è stato fatto anche su azioni d'altre società, 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.

86) Vorrei conoscere prezzo di acquisto azioni proprie e data di ogni lotto, e scostamento % dal prezzo di borsa
Nell'ambito del programma di acquisto azioni proprie autorizzato dall'Assemblea ordinaria degli azionisti in data 26 maggio 2025 (con avvio comunicato in data 17 ottobre 2025) sono state acquistate sul mercato Euronext Milano in data 20 ottobre 2025 n. 504.997 az. Ordinarie al prezzo medio ordinario di 49,5314 euro p.a., al netto delle commissioni, per un controvalore complessivo di 25.013.193,26 euro e in data 6 novembre 2025 n. 95.003 az. Ordinarie al prezzo medio ponderato di 49,4209 euro p.a., al netto delle commissioni, per un controvalore complessivo di 4.695.132,81 euro.

87) 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.

88) Vorrei conoscere in particolare quali sono i fondi pensione azionisti e per quale quota?
A marzo 2026 gli investitori istituzionali rappresentavano oltre il 50% dell'azionariato, di questi circa il 90% sono situati all'estero. Una parte degli investitori istituzionali presenti nell'azionariato di Leonardo è rappresentata da fondi pensione.

89) 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 società 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 è 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.

90) 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 2025, la spesa per la pubblicità si è attestata su un valore complessivo pari a circa 3,6 milioni di euro.
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: A. Manzoni & c. S.p.a., il sole 24 ore s.p.a., Cairorcs media s.p.a., Piemme concessionaria di pubblicità, Video Immagine srl, Edai srl; Base per altezza srl, Speed s.p.a, Editoriale Libero srl, Il Giornale srl, Class Pubblicità s.p.a., Intermedia Service soc. Coop., Publimedia s.r.l., N&C Media s.r.l, Sev Holding - Prochemi srl, Azerion Italy srl, Italia Online spa, Google, Linkedin, Twitter, Rai pubblicità spa; Publitalia 80 spa; Dazn media services srl; Discovery Italia srl; Sky Italia srl.
Estero: Ediconsult internazionale s.r.l., Ain Media Group inc., Mhm publishing, Dvv Media International ltd, Igp Decaux s.p.a, Queensmith communications, Video immagine srl, Penton media inc., Sightline media group llc, Dt Medya Yayincilik Reklam Tanitim, Hmg aerospace, Jcdecaux elite network, Pucará, Defensa comunicaçao ltda, Rotorcraft pro media network, inc., Global business press pte ltd google, Linkedin, Twitter.
Non vi sono stati compensi a testate giornalistiche o siti internet per studi e consulenze.

91) 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.:	130.736
DA N. 301 AZ. A N. 10.000 AZ.:	36.091
DA N. 10.001 AZ. A N. 100.000 AZ.:	1.341
DA N. 100.001 AZ. A 999.999.999 AZ.:	420
Totale	168.588

Gli azionisti sono così suddivisi tra residenti in Italia ed estero:
Italia n. 164.946
Estero n. 3.642
Totale n. 168.588
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.

92) 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 società 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 2025, 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 pari al 3% dell'ammontare complessivo del compenso annuo.
Relativamente al Collegio Sindacale di Leonardo, i rimborsi spesa per i sindaci, che riguardano esclusivamente le spese sostenute per la partecipazione alle riunioni, ammontano a circa 7.000 euro.

93) 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 e 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.

94) Vorrei conoscere se vi sono tangenti pagate da fornitori?
Non risultano sentenze di condanna a carico di dipendenti in relazione a tale fattispecie.

95) Se c'è e come funziona la retrocessione di fine anno all'ufficio acquisti e di quanto è?
La domanda non appare pienamente comprensibile e, per quanto possibile constatare, non risultano accordi di "retrocessione di fine anno". Ad ogni modo, Leonardo ha adottato un codice etico che esprime gli impegni e le responsabilità nella conduzione del business e delle attività aziendali assunti da tutti coloro che intrattengono rapporti di qualsiasi natura con la Società.

96) Vorrei conoscere se si sono pagate tangenti per entrare nei paesi emergenti in particolare Cina, Russia e India?
Per quanto a nostra conoscenza, non risulta che Leonardo abbia effettuato alcun pagamento di cosiddette "tangenti".

97) Vorrei conoscere se si è incassato in nero?
Leonardo non ha ricevuto alcun pagamento non regolarmente contabilizzato.

98) Vorrei conoscere se si è fatto insider trading?
Non si è a conoscenza di provvedimenti adottati dalle autorità competenti per reati di insider trading.

99) Vorrei conoscere se vi sono dei dirigenti e/o amministratori che hanno interessenze in società' fornitrici? Amministratori o dirigenti possiedono direttamente o indirettamente quote di società fornitrici?
Leonardo ha adottato un codice etico che prevede l'obbligo per tutti gli amministratori e dipendenti di astenersi da attività che possano contrapporre un interesse personale a quelli

dell'azienda. Al fine di evitare situazioni - seppur potenziali - di conflitto di interesse, 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 e 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.

100) 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 2025 della Società resa disponibile sul sito istituzionale di Leonardo.

101) Vorrei conoscere se totale erogazioni liberali del gruppo e per cosa ed a chi?
Nel 2025, il Gruppo Leonardo ha investito nelle comunità e nei territori circa 550 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 2025 (che include la Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità ai sensi del D. Lgs. 125/24), reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

102) 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'è 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 vi siano magistrati in servizio né che questi ultimi siano stati nominati come arbitri nell'ambito di procedimenti arbitrali riguardanti Leonardo.

103) Vorrei conoscere se vi sono cause in corso con varie antitrust?
Non vi sono cause o procedimenti in corso riguardanti Leonardo S.p.a. con le autorità antitrust.

104) 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 membri attuali 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.

105) 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 B.p.a del 2020 (complessivi euro 500 milioni): banca IMI, BNP Paribas, Credit Agricole CIB, HSBC, Societé Generale, Unicredit, Banca Akros, Natwest Markets, UBI Banca. Posizione in essere euro 500 milioni al 31 dicembre 2025 ma rimborsata in data 8 gennaio 2026.

106) 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 S.p.a., si faccia riferimento al bilancio integrato 2025, reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

107) Vorrei conoscere

I.A quanto sono ammontate le spese per:

108) Acquisizioni e cessioni di partecipazioni.

Per il dettaglio delle operazioni effettuate sulle partecipazioni della Leonardo S.p.a., si rinvia alla nota 11 e al prospetto di dettaglio n. 1 del bilancio integrato 2025 - sezione bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

109) Risanamento ambientale

Il Gruppo, nel totale rispetto dei requisiti previsti dal titolo V della parte IV del D. Lgs. 152/06, procede regolarmente alla gestione del risanamento delle matrici ambientali nei siti interessati da procedimenti di bonifica.

110) Quali e per cosa sono stati fatti investimenti per la tutela ambientale?

Il Gruppo investe costantemente e continuativamente nell'applicazione di tecnologie atte a prevenire i potenziali impatti ambientali derivanti dai propri processi produttivi verso le diverse matrici ambientali, attraverso la gestione e il monitoraggio continuo delle emissioni in atmosfera, della gestione rifiuti, degli scarichi idrici compresa la gestione di riscontrate contaminazioni pregresse.

111)Vorrei conoscere

- **i benefici non monetari ed i bonus ed incentivi come vengono calcolati?**

Per i dettagli in tema di benefici non monetari e in merito ai sistemi di incentivazione in essere, si rimanda alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2025, resa disponibile sul sito istituzionale della Società.

- **quanto sono variati mediamente nell'ultimo anno gli stipendi dei managers e degli a.d illuminati, rispetto a quello degli impiegati e degli operai?**

Gli stipendi di manager, impiegati e operai sono aumentati mediamente del 3%. Relativamente al ruolo di AD e DG, la politica di remunerazione votata dall'Assemblea 2025 con oltre il 97% dei voti favorevoli ha previsto un incremento degli incentivi variabili, in logica di pay for performance. Non sono stati previsti aumenti del fisso.

La politica di remunerazione 2026, che sarà votata dall'Assemblea il 7 maggio 2026, prevede per il ruolo di AD e DG un incremento del fisso del 15%.

- **vorrei conoscere rapporto fra costo medio dei dirigenti/e non.**

Per effetto di quanto detto precedentemente, il rapporto è leggermente inferiore a 3.

- **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 dicembre 2025 è pari a 62.762 ed è così ripartito:

- dirigenti: 1.251
- quadri: 7.850
- impiegati: 39.277
- operai: 14.334
- piloti: 50

Nel corso del 2025 a Leonardo non sono stati notificati ricorsi in giudizio per mobbing, istigazione al suicidio o in materia di infortuni sul lavoro.

- **Quanti sono stati i dipendenti inviati in mobilità pre pensionamento e con quale età media**

Nel 2025 non sono stati inviati dipendenti in pre-pensionamento.

112) **Vorrei conoscere se si sono comperate opere d'arte? da chi e per quale ammontare?**
Non abbiamo evidenze d'acquisto di opere d'arte.

113) **Vorrei conoscere in quali settori si sono ridotti maggiormente i costi, esclusi i vs stipendi che sono in costante rapido aumento.**
Le informazioni di interesse sono pubblicate sul sito istituzionale della Società, riferimento presentazione FY risultati preliminari 2025, data 25 febbraio 2026.

114) **Vorrei conoscere. Vi sono società 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 2025 - sezione bilancio consolidato al 31 dicembre 2025, reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

115) **Vorrei conoscere. Chi sono i fornitori di gas del gruppo qual'è il prezzo medio.**
Per l'anno 2026 è Enel energia la società contrattualizzata che fornisce il gas del Gruppo Leonardo. Il prezzo medio fissato per la quota parte di materia prima (esclusi oneri) è pari a 34,5 €/mwh.

116) **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 norme interne basate, tra l'altro, sui principi del codice etico. Per motivi di riservatezza, l'informazione non viene fornita a prescindere dalla sussistenza o meno della fattispecie.

117) **Vorrei conoscere. A quanto ammonta la % di quota italiana degli investimenti in ricerca e sviluppo?**
La quota italiana degli investimenti in ricerca e sviluppo per il 2025 è stata pari al 63%.

118) **Vorrei conoscere i costi per le assemblee e per cosa?**

Il costo per l'Assemblea Leonardo tenutasi nel 2025 è stato di circa euro 70.000 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.

119) Vorrei conoscere i costi per valori bollati

Nell'esercizio 2025, Leonardo ha sostenuto costi per valori bollati peri a circa 320.000 euro.

120) Vorrei conoscere la tracciabilità dei rifiuti tossici.

Dalla loro classificazione (speciali pericolosi e speciali non pericolosi), essi sono gestiti nel pieno rispetto delle norme previste dal titolo IV D. Lgs.152/06. La gestione dei rifiuti speciali è affidata a soggetti qualificati in possesso delle specifiche autorizzazioni per la detenzione, il trasporto, il recupero e lo smaltimento dei rifiuti.

La tracciabilità dei rifiuti prodotti è garantita dalla gestione amministrativa: compilazione dei FIR (formulari identificazioni rifiuti), registrazione dei movimenti sul registro cronologico di carico/scarico dei rifiuti e applicazione del RENTRI (sistema informativo di tracciabilità dei rifiuti gestito direttamente dal MASE con il supporto tecnico operativo dell'albo nazionale dei gestori ambientali).

121) 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 e all'Amministratore Delegato e Direttore Generale vengono assegnate auto a uso promiscuo. In particolare: il Presidente Amb. Stefano Pontecorvo ha utilizzato, quale auto a uso promiscuo, una Audi Q5 Sportback 55, per un canone mensile al lordo delle trattenute di euro 872+iva, mentre l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Prof. Roberto Cingolani ha utilizzato, quale auto a uso promiscuo, una Lexus rx 450h+ plug-in hybrid, per un canone al lordo delle trattenute di euro 1.430+iva.

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 normative.

122) 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?

Per gli spostamenti vengono utilizzati voli commerciali poiché il Gruppo Leonardo non possiede elicotteri o aerei di proprietà. Per alcuni casi specifici, nel 2025, sono stati utilizzati alcuni aerei privati per un complessivo di ore volate pari a circa 137.

123) 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.

Considerato il tenore della risposta, non ricorrono i presupposti della denuncia al Collegio Sindacale ex art. 2408 del codice civile.

124) A quanto ammontano i crediti in sofferenza?

L'importo dei fondi svalutazione a fronte dei crediti di Leonardo S.p.a., unitamente all'importo dei crediti scaduti non coperti da fondo di svalutazione, è riportato nelle note al bilancio integrato 2025 (rispettivamente nelle note n. 15 e n. 35 del bilancio integrato 2025 - sezione bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, reso disponibile sul sito istituzionale della Società).

125) 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.

126) C'è e quanto costa l'anticipazione su cessione crediti %?
La Società e il Gruppo effettuano cessioni di credito esclusivamente a titolo definitivo.

127) C'è il preposto per il voto per delega e quanto costa? Se la risposta è:
I.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 2025, 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 ricompreso nel servizio di supporto alla gestione dell'Assemblea e può essere quantificato in circa 10.000 euro.
Considerato il tenore della risposta, non ricorrono i presupposti della denuncia al Collegio Sindacale ex art. 2408 del codice civile.

128) A quanto ammontano gli investimenti in titoli pubblici?
Nel corso dell'esercizio 2025, Leonardo non ha investito in titoli pubblici.

129) Quanto è l'indebitamento INPS e con L'agenzia Delle Entrate?
Per i debiti verso l'INPS e per quelli tributari di Leonardo S.p.a. al 31 dicembre 2025, si faccia riferimento rispettivamente alle note n. 16 e n. 24 del bilancio integrato 2025 - sezione bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

130) 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%.

131) Quanto è 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 2025, reso disponibile sul sito istituzionale della Società.

132) In relazione agli uffici amministrativi interni della società (che dovrebbero essere quelli che forniscono la documentazione ed il supporto tanto agli organi di amministrazione e controllo della società (in primis Collegio Sindacale o OdC 231/2001) quanto alla società di revisione ed eventualmente a Consob e/o altre Authorities, vorrei sapere:

- **in quali settori / sezioni sia strutturato (ad esempio, per ufficio fatture attive: clienti corporate / clienti privati, per ufficio fatture passive: fornitori utenze gas luce telefono / fornitori automezzi / fornitori immobili / fornitori professionisti, ufficio contabilità analitica / controlling, ecc, ufficio controlli interni, ufficio del personale, ufficio incassi e/o pagamenti, ufficio antiriciclaggio, ufficio affari societari, ufficio relazioni con investitori istituzionali, ufficio relazioni con piccoli azionisti, ecc.)**
- **quanto personale è normalmente impiegato in ogni settore / sezione;**
- **quale sia la tempistica normale per le registrazioni contabili**
- **come siano strutturati (c'è un capoufficio / un team leader / un referente per ogni singolo settore / singola sezione?)**
- **a chi riportano i singoli settori / le singole sezioni (al CEO, al CFO, al Presidente, ecc.?).**

133) Ed in altre parole ... possiamo stare tranquilli:

- **che le registrazioni contabili avvengano tempestivamente e nel modo corretto?**
- **che vengano tempestivamente pagate le fatture giuste e che vengano monitorati gli incassi delle fatture che emettiamo?**
- **che siamo in grado di supportare adeguatamente la società di revisione per i controlli di Legge?**

La struttura amministrativa della Società è organizzata in presidi divisionali che riportano all'unità organizzativa "*Administration & Financial Statements*" (u.o.), afferente all'area che fa capo al *Chief Financial Officer* (CFO). I presidi divisionali, affidati a risorse della u.o., sono strutturati per funzione - come ad esempio contabilità generale, contabilità fornitori, contabilità clienti - a loro volta affidati a risorse della u.o., e dispongono di strumenti informatici contabili avanzati e procedure e istruzioni operative che garantiscono la corretta tenuta della contabilità e il puntuale svolgimento dei controlli previsti dalla legge. La Società si è inoltre dotata, anche in ottemperanza alle normative italiane ed europee in materia, di uno specifico sistema di controllo interno per il governo del processo di formazione dell'informativa finanziaria definito in coerenza con le principi best practice internazionali, composto da un corpo organico e completo di procedure amministrativo-contabili che definiscono i processi aziendali che hanno riflessi contabili diretti o indiretti sui bilanci e sulle altre comunicazioni di natura finanziaria, descrivendone le attività, i controlli, i ruoli e le responsabilità, nonché i flussi informativi e documentali a supporto del processo di formazione dell'informativa finanziaria.

134) In caso di pagamenti erronei, ad esempio per duplicazione dei pagamenti, come viene gestita la procedura di recupero?

La Società dispone di strumenti informatici contabili avanzati e si avvale di procedure e istruzioni operative che garantiscono il corretto svolgimento delle attività amministrative.

135) In caso di mancati incassi, come viene gestita la procedura di recupero crediti?

La Società dispone di strumenti informatici contabili avanzati e si avvale di procedure e istruzioni operative che garantiscono il corretto svolgimento delle attività amministrative.



136) Il collegio sindacale ha rispettato l'art.149 comma 2 del Tuf?
Si. Le informazioni relative a tale domanda sono riportate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa all'esercizio 2025 (pag. 54 e ss.), nonché nella relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli azionisti di Leonardo S.p.a. convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio 2025.

137) La società dispone, direttamente o tramite soggetti terzi incaricati, di strumenti o analisi periodiche relativi alla composizione della base azionaria, anche in forma aggregata (ad esempio per scaglioni di partecipazione o per tipologia di investitore)?
Leonardo dispone di informazioni sulla composizione totale o parziale dell'azionariato esclusivamente al ricorrere della record date delle operazioni societarie (come, ad esempio, pagamento del dividendo, sottoscrizione di strumenti finanziari di nuova emissione e Assemblea degli azionisti). Tali informazioni vengono trascritte sul Libro Soci.
Al di fuori di tali circostanze, eventuali analisi della compagine sociale sono effettuate esclusivamente sulla base delle informazioni disponibili al pubblico, nonché delle eventuali disclosure volontarie rese dagli investitori.

138) Tali informazioni siano messe a disposizione del Consiglio di Amministrazione o dei suoi comitati nell'ambito delle attività di monitoraggio della struttura dell'azionariato e delle relazioni con gli investitori?
Tali informazioni non sono messe a disposizione del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari nell'ambito dei periodici flussi informativi.

139) Quali siano le fonti tecniche attraverso cui tali informazioni sono rese disponibili alla Società (ad esempio infrastrutture di gestione accentrata degli strumenti finanziari, intermediari partecipanti al sistema, soggetti incaricati della gestione delle corporate action o altri operatori di mercato)?
La Società riceve le citate informazioni relative alle operazioni societarie tramite il sistema di gestione accentrata e soggetti incaricati della gestione delle corporate action.
Come già rappresentato, eventuali analisi della compagine sociale sono effettuate sulla base delle informazioni disponibili al pubblico, nonché delle eventuali disclosure volontarie rese dagli investitori.

140) Nell'ambito delle registrazioni operative connesse alla gestione degli strumenti finanziari della Società, sia tecnicamente possibile ricostruire la composizione dell'azionariato a una determinata data storica, almeno a livello di intermediari partecipanti al sistema accentrato?
La ricostruzione della composizione dell'azionariato in maniera dettagliata e analitica (totale o parziale, a seconda della specifica operazione societaria) è possibile solo in riferimento alla record date delle operazioni societarie (come, ad esempio, pagamento del dividendo, sottoscrizione di strumenti finanziari di nuova emissione e Assemblea degli azionisti). Tali informazioni vengono trascritte sul Libro Soci.
Inoltre, è possibile, previa richiesta da rivolgere alla società di gestione accentrata, ottenere la situazione dei saldi degli intermediari partecipanti al sistema di gestione accentrata, in qualsiasi momento ma senza poter arretrare eccessivamente la data storica su cui si basa la richiesta.



Si rappresenta, infine, che possono essere effettuate analisi storiche utilizzando dati disponibili su piattaforme "data provider".

141) Tale ricostruzione tecnica può risultare utile o necessaria in contesti previsti dalla normativa o dalla prassi di mercato, quali ad esempio: operazioni di corporate action; individuazione dei soggetti legittimati alla partecipazione assembleare in base alla record date; esercizio del diritto di recesso; verifiche connesse a OPA o ad altre operazioni sul capitale?
La domanda è poco chiara. Come già rappresentato, Leonardo riceve informazioni sulla composizione totale o parziale dell'azionariato al ricorrere della record date sulle operazioni societarie e tali informazioni non vengono utilizzate dalla Società al di fuori dell'ambito per il quale tali informazioni sono ricevute.

142) La disponibilità di tali informazioni sulla base azionaria rientra nell'ambito dei presìdi di governance e di controllo interno della Società, anche ai fini della corretta gestione delle relazioni con gli azionisti e della trasparenza informativa verso il mercato?
Leonardo non prevede specifici presidi di governance e di controllo interno basati su un'analisi dettagliata della composizione del suo azionariato.

143) La Società ritene che la disponibilità di tali informazioni sulla base azionaria possa contribuire a rafforzare la trasparenza dell'informativa agli azionisti, anche mediante la comunicazione di dati aggregati sulla struttura dell'azionariato?
Sul sito internet della Società (https://www.leonardo.com/it/investors/stock-info/shareholders-base) sono presenti informazioni sulla struttura dell'azionariato volte a fornire ad azionisti e stakeholder adeguate informazione sulla compagine sociale di Leonardo.

144) La Società, direttamente o tramite soggetti terzi incaricati, dispone di informazioni aggregate o analisi relative ai prezzi medi di acquisto o ai periodi di ingresso degli investitori nel capitale, utilizzate nell'ambito delle attività di investor relations o di analisi della struttura dell'azionariato?
No, la Società non dispone di tali informazioni.

145) Nei casi previsti dalla normativa o nell'ambito di procedimenti giudiziari o regolamentari, sia tecnicamente possibile ricostruire le operazioni di acquisto relative a specifiche posizioni titoli attraverso le registrazioni degli intermediari partecipanti al sistema di gestione accentrata degli strumenti finanziari nei limiti consentiti dalla normativa applicabili?
Per la Società non è possibile ricostruire le operazioni di acquisto/vendita sui titoli. La Società viene a conoscenza di tali operazioni solo se ne riceve comunicazione da parte dell'azionista, come nei casi previsti dall'art. 120 del D. Lgs. 58/1998 o in quelli inerenti alle c.d. comunicazioni internal dealing (managers' transaction).

Al fine di non violare il principio di parità d'informazione ai soci gradirei che queste domande e le loro risposte fossero sia consegnate a tutti i soci in assemblea sia che fossero

allegate al verbale che gradirei ricevere gentilmente, possibilmente in formato informatico word appena disponibile!

ALLEGATO ALLA DOMANDA NUMERO 7.1 FONDAZIONE FINANZA ETICA

Headcount Gruppo Leonardo - Distribuzione per Paese - Dicembre 2021

	ITALIA (63%)	UK (15%)	US (14%)	POLONIA (5%)	OTHER COUNTRIES (3%)	TOTALE
ELETTRONICA	9.591	4.189	289		101	14.170
ELICOTTERI	5.662	2.677	707	2.548	576	12.170
VELIVOLI	6.366		4			6.370
AEROSTRUTTURE	4.470					4.470
CYBER	1.654	190				1.844
CORPORATE	2.697					2.697
LGS	513					513
LEONARDO LOGISTICS	651					651
SUBTOTALE	31.604	7.056	1.000	2.548	677	42.885
DRS			6.110		334	6.444
INT. SUBS. + ALTRO ELE		319	160		544	1.023
ALTRE SOCIETA'	57		4			61
TOTALE	31.661	7.375	7.274	2.548	1.555	50.413

Headcount Gruppo Leonardo - Distribuzione per Paese - Dicembre 2022

	ITALIA (62,9%)	UK (14,7%)	US (13,9%)	POLONIA (5,0%)	OTHER COUNTRIES (3,5%)	TOTALE
ELETTRONICA	9.335	4.365	311		102	**14.113**
ELICOTTERI	5.893	2.541	767	2.578	562	**12.341**
VELIVOLI	6.465		4		68	**6.537**
AEROSTRUTTURE	4.143					**4.143**
CYBER	1.745	237				**1.982**
CORPORATE	2.683					**2.683**
AUTOMATION	421	19				**440**
LGS	622					**622**
LEONARDO LOGISTICS	969					**969**
SUBTOTALE	**32.276**	**7.162**	**1.082**	**2.578**	**732**	**43.830**
DRS			5.898		524	**6.422**
ALTRO (Int. Subs., Corporate e altro UK, So.ge.pa., Ansaldobreda, LDO International, US Holding)	51	378	163		548	**1.140**
TOTALE	**32.327**	**7.540**	**7.143**	**2.578**	**1.804**	**51.392**

Headcount Gruppo Leonardo - Distribuzione per Paese - Dicembre 2023

	ITALIA (62,2%)	UK (15,1%)	US (13,7%)	POLONIA (5,4%)	OTHER COUNTRIES (3,6%)	TOTALE
ELETTRONICA	9.587	4.731	269		100	14.687
ELICOTTERI	6.158	2.657	857	2.881	599	13.152
VELIVOLI	6.659		5		111	6.775
AEROSTRUTTURE	4.001				2	4.003
CYBER	2.009	303	80		5	2.397
CORPORATE	2.699					2.699
AUTOMATION	404	14				418
LGS	653					653
LEONARDO LOGISTICS	1.086			32		1.118
SUBTOTALE	**33.256**	**7.705**	**1.211**	**2.913**	**817**	**45.902**
DRS			6.111		528	6.639
ALTRO (Int. Subs., Corporate e altro UK, LDO Ge.Pa., Ansaldobreda, LDO International, US Corporation)	50	401	7		567	1.025
TOTALE	**33.306**	**8.106**	**7.329**	**2.913**	**1.912**	**53.566**

Headcount Gruppo Leonardo - Distribuzione per Paese - Dicembre 2024

	ITALIA 60,7%	UK 14,8%	US 12,9%	POLONIA 5,5%	OTHER COUNTRIES 6,2%	TOTALE
ELETTRONICA	9.630	5.210	244		97	**15.181**
ELICOTTERI	6.599	2.798	936	3.265	669	**14.267**
VELIVOLI	7.059		6		155	**7.220**
AEROSTRUTTURE	4.107				2	**4.109**
CYBER	2.302	348	77		27	**2.754**
Space	540					**540**
Telespazio	1.472	165			1.690	**3.327**
CORPORATE	2.767					**2.767**
AUTOMATION	430	11	14			**455**
LGS	665					**665**
LEONARDO LOGISTICS	1.094			35		**1.129**
SUBTOTALE	**36.665**	**8.532**	**1.277**	**3.300**	**2.640**	**52.414**
DRS			6.498		509	**7.007**
ALTRO (Int. Subs., Leonardo MW Corporate, Leonardo Partecipazioni, LDO International, US Corporation)	39	425	7		576	**1.047**
TOTALE	**36.704**	**8.957**	**7.782**	**3.300**	**3.725**	**60.468**

Dal 31.12.2024 il Gruppo Leonardo consolida anche Telespazio

Headcount Gruppo Leonardo - Distribuzione per Paese - Dicembre 2025

	ITALIA 61,1%	UK 14,9%	US 12,4%	POLONIA 5,3%	OTHER COUNTRIES 6,3%	TOTALE
ELETTRONICA	9.927	5.717	212		84	**15.940**
ELICOTTERI	6.898	2.701	897	3.266	658	**14.420**
VELIVOLI	7.662		5		146	**7.813**
AEROSTRUTTURE	4.096				2	**4.098**
CYBER	2.534	333	78		46	**2.991**
Space	662					**662**
Telespazio	1.540	160			1.769	**3.469**
CORPORATE	2.735					**2.735**
AUTOMATION	391		31		24	**446**
LGS	715					**715**
LEONARDO LOGISTICS	1.133			35		**1.168**
SUBTOTALE	**38.293**	**8.911**	**1.223**	**3.301**	**2.729**	**54.457**
DRS			6.578		677	**7.255**
ALTRO (Int. Subs., Leonardo MW Corporate, LDO International, US Corporation)	27	451	8	0	564	**1.050**
TOTALE	**38.320**	**9.362**	**7.809**	**3.301**	**3.970**	**62.762**

Dal 31.12.2024 il Gruppo Leonardo consolida anche Telespazio

ALLEGATO ALLA DOMANDA NUMERO 82 DI MARCO BAVA

Variazioni nella struttura societaria del Gruppo Leonardo dal 1° gennaio 2026 al 27 aprile 2026

Denominazione	Data variazione	Data ricezione informativa	Descrizione
TELESPAZIO UK S.L.	01/01/2026	15/01/2026	TELESPAZIO UK LTD ha ceduto a TELESPAZIO IBERICA S.L. la propria partecipazione pari al 100% del capitale sociale detenuta nella società
TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	15/01/2026	20/01/2026	TELESPAZIO UK LTD ha ceduto a TELESPAZIO S.P.A. la propria quota di partecipazione pari allo 0,0000177% (R$ 10,00) del capitale sociale. Partecipazione post operazione: TELESPAZIO S.P.A. 100%
LEONARDO DRS, INC.	30/01/2026	03/02/2026	A seguito di una verifica sul capitale sociale flottante, la percentuale di partecipazione di LEONARDO US HOLDING, LLC nella società è passata dal 71,37% al 71,38%
ENTERPRISE ELECTRONICS CORPORATION	03/02/2026	03/02/2026	LEONARDO US CORPORATION ha acquistato n. 95.219 azioni, rappresentative del 100% del capitale sociale della Società
I.M.A.S.T. - DISTRETTO SULL'INGEGNERIA DEI MATERIALI POLIMERICI E COMPOSITI E STRUTTURE - S.C. A R.L.	11/02/2026	11/02/2026	A seguito del recesso di un socio (CETENA SPA) la percentuale di partecipazione di LEONARDO S.P.A. è passata dal 7,543289% (1 quota da € 51.973,26) al 7,838945% (1 quota pari a € 54.010,33)
AXIOMATICS FEDERAL INC	22/12/2025	01/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di AXIOMATICS AB, LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui AXIOMATICS FEDERAL INC (100% AXIOMATICS AB)
LEONARDO TECHNOLOGY PAKISTAN (SMC-PRIVATE) LIMITED (IN LIQ.)	15/12/2025	18/03/2026	Posta in stato di liquidazione (informativa ricevuta dalla società in data 18/03/2026)
IDV GROUP S.R.L.	18/03/2026	18/03/2026	LEONARDO S.P.A. ha acquistato n. 1 quota del valore di € 340.000, rappresentativa del 100% del capitale sociale della Società
ASTRA VEICOLI INDUSTRIALI S.P.A.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui ASTRA VEICOLI INDUSTRIALI S.P.A. (100% IDV GROUP S.R.L.)
ASSOCAAF S.P.A.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui ASSOCAAF S.P.A. (0,0049492% ASTRA VEICOLI INDUSTRIALI S.P.A.)
IDV BRASIL LTDA.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui IDV BRASIL LTDA. (100% IDV GROUP S.R.L.)
IDV DEFENCE VEHICLES ESPAÑA S.L.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui IDV DEFENCE VEHICLES ESPAÑA S.L. (100% IDV GROUP S.R.L.)

Variazioni nella struttura societaria del Gruppo Leonardo dal 1° gennaio 2026 al 27 aprile 2026

Denominazione	Data variazione	Data ricezione informativa	Descrizione
IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A. (100% IDV GROUP S.R.L.)
IDV DEFENCE VEHICLES FRANCE S.A.S.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui IDV DEFENCE VEHICLES FRANCE S.A.S. (100% IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A.)
IDV DEFENCE VEHICLES ROMANIA S.R.L.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui IDV DEFENCE VEHICLES ROMANIA S.R.L. (100% IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A.)
IDV DEFENCE VEHICLES UK LTD.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui IDV DEFENCE VEHICLES UK LTD. (100% IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A.)
IDV USA INC.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui IDV USA INC. (100% IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A.)
ITALWATT S.R.L.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui ITALWATT S.R.L. (100% IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A.)
IVECO - OTO MELARA S.C. A R.L.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L. e relative partecipazioni, tra cui IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A., la società risulta controllata come segue: LEONARDO S.P.A. 50% - IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A. 50%. Viene pertanto inclusa tra le controllate dirette.
STELLANTIS SECURITY S.C.P.A.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui STELLANTIS SECURITY S.C.P.A. (0,017% IDV DEFENCE VEHICLES ITALIA S.P.A.)
IDV DEUTSCHLAND GMBH	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui IDV DEUTSCHLAND GMBH (100% IDV GROUP S.R.L.)
IDV NEDERLAND B.V.	18/03/2026	18/03/2026	A seguito dell'acquisizione dell'intero capitale sociale di IDV GROUP S.R.L., LEONARDO S.P.A. ha acquisito indirettamente le relative partecipazioni, tra cui IDV NEDERLAND B.V. (100% IDV GROUP S.R.L.)
WYTWORNIA SPRZETU KOMUNIKACYJNEGO ``PZL-SWIDNIK``SPOLKA AKCYJNA	20/03/2026	20/03/2026	Denominazione sociale modificata da "WYTWORNIA SPRZETU KOMUNIKACYJNEGO ``PZL-SWIDNIK``SPOLKA AKCYJNA" in "LEONARDO PZL-SWIDNIK SPÓLKA AKCYJNA"

Variazioni nella struttura societaria del Gruppo Leonardo dal 1° gennaio 2026 al 27 aprile 2026

Denominazione	Data variazione	Data ricezione informativa	Descrizione
G.E.M. ELETTRONICA S.R.L.	20/03/2026	31/03/2026	LEONARDO S.P.A., già titolare di una partecipazione pari al 65% del capitale sociale, ha acquistato dal socio G.E.M. ELETTRONICA S.R.L. il restante 35% del capitale sociale (n. 1 quota da € 1.575.000). Partecipazioni post operazione LEONARDO S.P.A. 100%
LEONARDO GULF TECHNOLOGIES LLC	30/03/2026	31/03/2026	Costituzione (Atto del 30/03/2026) - Capitale sociale pari a AED 50.000,00 sottoscritto per il 100% da LEONARDO INTERNATIONAL S.P.A. (500 quote)
DRS TECHNOLOGIES UK LIMITED	31/03/2026	31/03/2026	Cancellata dal registro delle imprese
LEONARDO LIMITED	14/04/2026	14/04/2026	Cancellata dal registro delle imprese
VOLTA STRUCTURAL ENERGY S.R.L.	20/04/2026	20/04/2026	A seguito dell'aumento del capitale sociale da € 15.309,48 a € 15.904,85, la partecipazione di LEONARDO S.P.A. è passata dal 19,05342% al 18,3402% (1 quota pari a € 2.916,98)
IVECO - OTO MELARA Societa' Consortile a responsabilità limitata	23/04/2026	23/04/2026	Denominazione sociale modificata da " IVECO - OTO MELARA Società Consortile a responsabilità limitata" in " IDV - OTO MELARA Società Consortile a responsabilità limitata"

Leonardo - Società per Azioni
Piazza Monte Grappa, 4
00195 Roma
T +39 06324731



leonardo.com



Firmato da STEFANO
PONTECORVO
PNTSFN57B17Z241Q

Firmato da SANDRA DE
FRANCHIS
DFRSDR71M68H501N

Allegato "D"

Leonardo Societa` per azioni

Assemblea Ordinaria degli azionisti del 07/05/2026

Azioni Ordinarie costituenti il capitale: 578.150.395

Azioni Ordinarie rappresentate in assemblea: 359.070.244

Elenco dei venti azionisti presenti in proprio o per delega

Totale azioni Ordinarie

dei venti maggiori azionisti presenti in proprio o per delega:

n. 233.963.961, pari al 40,47% delle azioni Ordinarie costituenti il capitale

e pari al 65,16 % delle azioni Ordinarie rappresentate in assemblea.

Cognome/Ragione Sociale	Numero % Totale % Az. Azioni	Az. Ordinarie	Ordinarie in Assemblea
MINISTERO DELL`ECONOMIA E DELLE FINANZE	174.626.554	30,20	48,63
NORGES BANK	7.708.194	1,33	2,15
CAPITAL WORLD GROWTH AND INCOME FUND	6.372.221	1,10	1,77
VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	5.889.515	1,02	1,64
GLOBAL X DEFENSE TECH ETF	5.473.369	0,95	1,52
VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	3.915.750	0,68	1,09
ROBBIE	3.633.333	0,63	1,01
BLACKROCK INSTITUTIONAL TRUST COMPANY, N.A. INVESTMENT FUNDS FOR EMPLOYEE BENEFIT TRUSTS	3.427.457	0,59	0,95
VANGUARD FIDUCIARY TRUST COMPANY INSTITUTIONAL TOTAL INTERNATIONAL STOCK MARKET INDEX TRUST II	2.973.189	0,51	0,83
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	2.899.419	0,50	0,81
T. ROWE PRICE INTERNATIONAL VALUE EQUITY FUND	2.309.401	0,40	0,64
NATWEST ST JAMES S PLACE GLOBALQUALITY UNIT TRUST	2.050.482	0,35	0,57
ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	1.993.474	0,34	0,56
SST GLOB ADV TAX EXEMPT RETIREMENT PLANS	1.975.686	0,34	0,55
WS BLUE WHALE GROWTH FUND	1.621.039	0,28	0,45
CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD (CPPIB)	1.551.657	0,27	0,43
FIDELITY CONCORD STREET TRUST: FIDELITY	1.507.034	0,26	0,42

Leonardo Societa` per azioni

Assemblea Ordinaria degli azionisti del 07/05/2026

Azioni Ordinarie costituenti il capitale: 578.150.395

Azioni Ordinarie rappresentate in assemblea: 359.070.244

Elenco dei venti azionisti presenti in proprio o per delega

Totale azioni Ordinarie

dei venti maggiori azionisti presenti in proprio o per delega:

n. 233.963.961, pari al 40,47% delle azioni Ordinarie costituenti il capitale

e pari al 65,16 % delle azioni Ordinarie rappresentate in assemblea.

Cognome/Ragione Sociale	Numero % Totale % Az. Azioni	Az. Ordinarie	Ordinarie in Assemblea
INTERNATIONAL INDEX FUND			
MAWER INTERNATIONAL EQUITY FUND	1.443.310	0,25	0,40
EURIZON FUND	1.310.154	0,23	0,36
ERAFP ACTIONS EURO I	1.282.723	0,22	0,36

Firmato da STEFANO
PONTECORVO
PNTSFN57B17Z241Q

Firmato da SANDRA DE
FRANCHIS
DFRSDR71M68H501N

Allegato "E"

Signor Presidente,
Signori Consiglieri,
Signori Azionisti,
intervengo su un tema che può apparire nominale, e dunque minore. Ma i nomi non sono mai minori. I nomi orientano la percezione, definiscono il campo simbolico, costruiscono o consumano reputazione.
Vorrei chiarire subito un punto, per evitare equivoci. Questa non è una posizione di pacifismo assoluto, imbelle, o di rinuncia alla difesa. La difesa di sé, della comunità nazionale e della Patria è principio serio, costituzionalmente riconosciuto dall'articolo 52. Un Paese ha il diritto e il dovere di proteggersi. L'Europa ha bisogno di una difesa comune credibile, se non vuole scivolare dall'irrilevanza alla sudditanza.
Il punto, dunque, non è se l'Italia debba avere un'industria della difesa. Il punto è se sia culturalmente, strategicamente e sul piano reputazionale intelligente che il suo principale gruppo industriale della difesa porti il nome di Leonardo.
Dieci anni fa Finmeccanica scelse di lasciare un nome che, pur con la sua storia complessa, garantiva la certezza di ciò che indicava: finanza, meccanica, industria, tecnologia, partecipazione pubblica. Si scelse invece di entrare nell'incertezza di un'associazione simbolica molto più ambiziosa e molto più rischiosa.
Quel nome rimanda in modo inevitabile, universale, immediato al genio fiorentino: Leonardo da Vinci.
Ora, è ineludibile che Leonardo abbia frequentato, tra le sue molte competenze, anche l'ingegneria militare. Sarebbe storicamente ingenuo negarlo. Il Rinascimento non separava i saperi come facciamo noi. Arte, scienza, anatomia, idraulica, architettura, meccanica e guerra convivevano spesso nello stesso orizzonte.
Ma il Leonardo sedimentato nell'immaginario del mondo non è il progettista di armi. È l'autore della Gioconda e dell'Ultima Cena. È l'Uomo vitruviano. È il simbolo dell'umanesimo scientifico italiano, della curiosità, della misura, dell'armonia, della centralità dell'uomo.
Trasferire quel nome su un gruppo che produce sistemi d'arma, missili, siluri, elicotteri militari, elettronica di difesa e piattaforme belliche non è un reato. Ma è una torsione semantica. E le torsioni semantiche, quando riguardano patrimoni collettivi, hanno un costo.
Sono consapevole della complessità dei brand. Ho guidato, per cinque anni, la trasformazione del nuovo brand TIM, dal 2016 al 2021. Conosco il valore di un cambio di identità. So che un nome può segnare un nuovo inizio, ricomporre un gruppo, dare direzione, energia, riconoscibilità.
Ma proprio per questo so anche che non ogni nome custodito dalla storia italiana è disponibile per qualunque funzione. Non tutto ciò che è noto è appropriabile. Non

tutto ciò che è prestigioso è utilizzabile. Esiste un limite non giuridico, ma culturale. Ed è forse il limite più importante.

Leonardo appartiene al soft power italiano. Gli abbiamo dedicato scuole, aeroporti, transatlantici, premi celebrati nelle sedi più alte della Repubblica. È ambasciatore di arte, scienza, bellezza, intelligenza, universalità. È una delle poche parole italiane che il mondo comprende senza traduzione.

Per questo farne l'insegna di un colosso della difesa non rafforza l'Italia. La impoverisce. Non credo che migliori le vendite: un missile si vende per tecnologia, affidabilità, alleanze, potenza, interoperabilità. Si venderebbe anche se si chiamasse in altro modo. Ma certamente, associando Leonardo alle armi, si consuma un capitale simbolico che appartiene a tutti.

La giustificazione storica più frequente è nota: Leonardo, nella lettera a Ludovico il Moro, elenca anche competenze militari. Vero. Ma è una verità parziale. Perché Leonardo ci ha lasciato anche una diffidenza profonda verso l'uso distruttivo delle invenzioni. Nel Codice Leicester scrive di non voler divulgare certi sistemi per restare sott'acqua, per timore delle "male nature delli omini", che ne avrebbero fatto strumento di assassinio.

Dunque il genio che osserva l'uomo, misura l'uomo, disegna l'uomo al centro dell'universo, teme anche che l'uomo trasformi il sapere in morte. Non è dettaglio. È il cuore della contraddizione.

E la contraddizione non si è fermata al nome del gruppo. È riapparsa con "Michelangelo Dome", dove un altro genio fiorentino viene arruolato in un immaginario militare, sovrapponendo persino l'idea della cupola — e, inevitabilmente, della Cupola di San Pietro — a un sistema di difesa integrata.

Qui il problema non è la difesa. È l'abuso simbolico. È la tendenza a prendere i nomi più alti, più civili, più universali della nostra cultura e usarli come verniciatura nobile di apparati bellici.

In tempi in cui il lessico pubblico si militarizza, in cui altri tornano perfino a preferire la parola "guerra" alla parola "difesa", noi dovremmo almeno evitare di chiamare la guerra con il nome di Leonardo.

Non chiedo debolezza. Chiedo precisione. Non chiedo disarmo morale dello Stato. Chiedo coerenza linguistica. Non chiedo di cancellare l'industria della difesa. Chiedo di non farle indossare il volto più riconoscibile dell'umanesimo italiano.

Si obietterà che cambiare nome costa. Certo. Ma ogni grande gruppo conosce i costi delle scelte identitarie. E i costi di una rettifica sarebbero poca cosa rispetto ai risultati economici che il settore oggi registra in uno scenario internazionale tragicamente favorevole.

La domanda è più semplice: quanto costa, invece, continuare a consumare Leonardo? Quanto costa sottrarre ogni giorno quel nome all'arte, alla scienza, alla cultura, ai musei, alla scuola, alla diplomazia dell'intelligenza italiana?

Esistono molti nomi, nella storia, legati alla difesa, alla forza, alla resistenza, al comando, alla protezione. Leonardo no. Leonardo è altro. È più grande. Ed è proprio perché è più grande che non dovrebbe essere usato così.
Le parole sono importanti. I simboli ancora di più.
Per questo pongo ai prossimi, nuovi membri del consiglio di amministrazione che verranno tra poco nominati una questione semplice e, credo, non eludibile: questo gruppo, se vuole davvero essere moderno, autorevole e consapevole del proprio ruolo, abbia il coraggio di interrogarsi sul proprio nome.
Perché difendere l'Italia significa anche difendere ciò che dell'Italia il mondo riconosce come più alto.
E Leonardo è una di queste cose.

Luca Josi

From: CESARE MORETTI <moretticesare@msn.com>
Sent: Monday, May 4, 2026 2:19 PM
To: IIT ST ROM OutsourcingrmST <ufficiorm@computershare.it>
Subject: Richiesta di verbalizzazione delle domande – Assemblea Leonardo S.p.A. 7 maggio 2026

This Message Is From an External Sender
Be cautious with links and attachments – report suspicious emails.
Report Suspicious

moretticesarepec@pec.it
moretticesarepec@pec.it
30 apr 2026 - 10:57
A:
computershare@pec.it

Alla cortese attenzione di Computershare S.p.A.
Rappresentante Designato per l'Assemblea Leonardo S.p.A.
Ufficiorm@computershare.it

Il sottoscritto Cesare Moretti, nato il 15.03.1950 a Milano, codice fiscale MRTCSR50C15F205, azionista di Leonardo S.p.A.,

CHIEDE

che la presente comunicazione venga acquisita agli atti e verbalizzata integralmente nell'ambito dell'Assemblea degli Azionisti di Leonardo S.p.A. convocata per il 7 maggio 2026, ai sensi dell'art. 135-undecies TUF.

PREMESSO CHE

– in data 9 aprile 2026 alle ore 18:49 ho inviato a ING Bank N.V. la richiesta di certificazione ex art. 83-sexies TUF e del biglietto di ammissione, con oltre due settimane di anticipo rispetto alla scadenza del **27 aprile 2026** prevista per l'invio delle domande ex art. 127-ter TUF; – ING ha trasmesso la documentazione richiesta solo in data 29 aprile 2026 alle ore 17:07, oltre il termine utile; – tale ritardo, non imputabile al sottoscritto, mi ha impedito di esercitare nei termini il diritto di porre domande all'emittente;

FORMULO PERTANTO LE SEGUENTI DOMANDE DA VERBALIZZARE:

1. Oneri non ricorrenti

Si richiede un dettaglio dei 202 milioni di euro di oneri non ricorrenti, con indicazione delle componenti, delle cause e delle prospettive di riduzione.

2. Risultato negativo del segmento "Altre attività"

Si domanda quali misure siano previste per la razionalizzazione di un segmento che presenta un EBITA fortemente negativo

3. Andamento del settore Aerostrutture

Si richiede chiarimento sui margini ancora compressi e sugli impatti dei programmi legacy, nonostante la crescita dei ricavi.

4. Marginalità del settore Spazio

Si domanda quali strategie siano previste per migliorare una marginalità significativamente inferiore rispetto agli altri segmenti.

5. Plusvalenze straordinarie

Si richiede chiarimento sull'incidenza delle plusvalenze (UAS, Avio) sull'utile netto 2025 e sulla **sostenibilità della redditività** al netto di tali componenti.

6. Incremento dell'organico

Si domanda quale sia l'impatto dell'aumento di **+2.294 unità** sui costi fissi e sull'efficienza operativa.

7. Rischi geopolitici

Si richiede una valutazione dei rischi legati a supply chain, inflazione e tassi.

8. Comunicazioni dell'azionista di maggioranza e impatto sul titolo

Si domanda come la Società valuti gli effetti sul titolo derivanti da dichiarazioni pubbliche non allineate provenienti dall'azionista di maggioranza, che hanno generato volatilità non riconducibile ai fondamentali.

9. Lista di minoranza dei fondi istituzionali

Si richiede una valutazione del contributo atteso dai candidati indipendenti e dell'impatto sulla qualità dei processi decisionali.

10. Comunicazione istituzionale dell'azionista di maggioranza

Si domanda se la mancanza di una comunicazione istituzionale esplicativa sul cambio ai vertici possa aver inciso sulla percezione del mercato.

11. Osservazione dell'azionista

Si richiede che siano verbalizzati i seguenti elementi: – lo sconto di valutazione rispetto ai peer europei; – la solidità del portafoglio ordini e del free cash flow; – la natura stagionale della debolezza del primo trimestre; – i catalizzatori attesi (guidance, integrazione Iveco Defence).

12. Valutazione sull'operato dell'Amministratore Delegato uscente

Si chiede che sia verbalizzata la piena fiducia nell'operato del dott. Roberto Cingolani e l'auspicio di continuità.

CHIEDE INOLTRE

che la presente comunicazione sia portata all'attenzione dell'Assemblea e inserita nel relativo verbale, affinché resti agli atti la posizione del sottoscritto. Cordialità. Cesare Moretti

CAUTION: External email. Do not click links, open attachments or reply unless you recognize the sender and know the content is safe
ATTENZIONE: Questa e-mail proviene da un dominio esterno al perimetro Leonardo. Non cliccare su collegamenti, aprire allegati o rispondere a meno che non si riconosca il mittente e si sappia che il contenuto è sicuro.

Company Internal

Da: minoranzainunicredit@pec.it
Inviato: giovedì 7 maggio 2026 09:56
A: leonardo@pec.leonardo.com; assemblea@pec.leonardo.com; ufficioroma@pecserviziotitoli.it; sandra.defranchis@postacertificata.notariato.it; c.mosca@consob.it; consob@pec.consob.it; francesco.lovoi@giustizia.it; procura.roma@giustizia.it; camillo.falvo@giustizia.it; prot.procura.potenza@giustiziacert.it; mef@pec.mef.gov.it; sezionepg.tribunale.potenza@pec.gdf.it; pz1150000p@pec.gdf.it
Oggetto: Dichiarazione di Elman Rosania da presentare e leggere al 1° punto odg (bilancio 2025) della assemblea dei soci Leonardo convocata a Roma oggi (07.05.2026) a "porte chiuse" e da trascrivere integralmente nel redigendo verbale notarile.



Ai Signori

Stefano Pontecorvo Presidente Cda Leonardo spa
Roberto Cingolani AD Leonardo spa
Luca Rossi Presidente Cs Leonardo spa
Delegato obbligatorio Computershare spa imposto dai vertici Leonardo Eni spa
Sandra de Franchis Notaio in Roma

e per quanto di competenza e comunque per opportuna conoscenza

Chiara Mosca Presidente vicario Consob
Luca G. Filippa Direttore generale Consob

Francesco Lovoi Procuratore della Repubblica di Roma
Camillo Falvo Procuratore della Repubblica di Potenza

Giancarlo Giorgetti Ministro dell'Economia e Finanze (30,2% c.s. Leonardo)

Filippo Longo Responsabile Polizia giudiziaria Procura di Potenza (aliquota Gdf)

Loro Sedi

Lo scrivente socio di Leonardo spa (in appresso "Leonardo") titolare di due azioni della Società, Elman Rosania (in proprio e nella qualità di rappresentante del Gruppo dei soci risparmiatori di minoranza ex Banca Mediterranea di riferimento, costretto a confluire nel 2000/2007 in Banca di Roma-Capitalia/Unicredit), nello sciogliere la riserva indicata nella nota inviata ieri alle SS.VV. e contenente anche le proprie istruzioni di voto per l'assemblea di bilancio dei soci di Leonardo convocata per oggi a Roma (inizio ore 10:30) e per il 7° anno consecutivo a "porte chiuse", **dispone** che il referente di Computershare spa, quale "delegato obbligatorio" impostogli dai vertici Leonardo, subito dopo l'apertura della discussione/trattazione al 1° punto all'ordine del giorno (bilancio 2025) presenti e legga la dichiarazione a seguire (virgolettata), da "**trascrivere**" integralmente nel redigendo verbale assembleare notarile.

«« Il socio Elman Rosania contesta ai vertici di Leonardo il "**reiterato abuso**" di avere convocato l'assemblea di bilancio per il 7° anno consecutivo (dal 2020 al 2026) a "porte chiuse", esercitando sistematicamente la facoltà opzionale di "**imporre**" la partecipazione fisica in assemblea (anche da remoto tramite collegamento a distanza) al solo referente di Computershare spa, nominato dagli stessi vertici societari, e l'obbligo a tutti i soci di conferire delega assembleare al detto referente, secondo modalità che potrebbero essere equiparate a quelle della "**apartheid**"; facoltà opzionale che, si rammenta, veniva introdotta nel marzo-aprile 2020 dai membri del

Governo e del Parlamento "**in via eccezionale**" e per il solo periodo della pandemia covid-19, "**in deroga**" alla modalità ordinaria di svolgere le assemblee in presenza fisica dei soci (anche da remoto con collegamento a distanza) come previsto dal codice civile e leggi di settore.

I vertici di Leonardo, al pari dei vertici di altre principali società aventi sede in Italia e comunque di tutte le società controllate dal Governo italiano tramite il Ministero dell'Economia e delle Finanze e pertanto dal Ministro in carica Giancarlo Giorgetti, pur essendo consapevoli di violare le disposizioni dell'Unione Europea, **continuano imperterriti ad esercitare sistematicamente** (dal 2020 al 2026) la specifica facoltà opzionale di vietare la partecipare fisica dei soci in assemblea (anche da remoto con collegamento a distanza), obbligandoli, come innanzi detto, a conferire delega al referente di Computershare spa; facoltà opzionale che è stata fortemente caldeggiata dai citati vertici societari ed è stata costantemente prorogata più da norme di legge approvate dai membri del Governo e del Parlamento, da ultimo l'art.11 della legge 05.03.2024 n.21 (il cui disegno di legge era stato presentato il 21.04.2023 al Senato proprio dal citato Giancarlo Giorgetti Ministro dell'Economia e delle Finanze in carica) e l'art.4 comma 11 del decreto legge 31.12.2025 n.200 convertito nella legge 27.02.2026 n.26 (ennesimo rinnovo della facoltà opzionale fino al prossimo 30.09.2026).

In effetti, i vertici di Leonardo **continuano a violare in maniera clamorosa e grave** la direttiva 2007/36/CE (almeno dal 2022 post emergenza sanitaria in poi), che garantisce al socio di scegliere senza limitazioni il proprio delegato all'assemblea (nel caso egli decidesse di non prendervi parte di persona) e tale loro condotta continua a produrre danni irreparabili e progressivi, soprattutto per l'**eclatante lesione** della libertà di ogni singolo socio di partecipare personalmente (anche da remoto con collegamento a distanza se consentito) ai lavori dell'assemblea e di intervenire direttamente al dibattito, per attuare il "**vero**" confronto, diretto ed immediato, tra i soci e i vertici gestionali, cioè tra i due organi collegiali aventi distinte funzioni societarie.

E tale facoltà opzionale, praticata sistematicamente dai vertici di Leonardo in Italia, per quanto noto, non esiste in nessun altro Stato non solo dell'Unione Europea e, a titolo esemplificativo, si indicano tre primarie società europee: la francese Bnp Paribas s.a. (cfr. avviso d'assemblea, link *https://invest.bnpparibas/document/ag-2026-avis-de-convocation-balo*) e la tedesca Deutsche Bank a.g. (cfr. avviso d'assemblea, link *https://agm.db.com/files/documents/2026/AGM-2026-Notice-including-agenda.pdf*), che, come risulta dai loro avvisi di convocazione del 01.04.2026 terranno le rispettive assemblee di bilancio il 12.05.2026 a Parigi (au Carrousel du Louvre 99, rue de Rivoli) e il 28.05.2026 a Francoforte sul Meno (in Messehalle 11 / Portalhaus, Messe Frankfurt, Ludwig-Erhard-Anlage 1) in presenza fisica dei soci (o, a libera scelta del socio, anche da remoto con collegamento a distanza); e, parimenti, si cita la società svizzera Ubs s.a. (cfr. avviso di convocazione del 16.03.2026, link *https://www.ubs.com/global/en/investor-relations/events/agm.html*), che ha tenuto l'assemblea di bilancio il 15.04.2026 a Basilea (St. Jakobshalle, St. Jakobs-Strasse 390) in presenza fisica dei soci.

Senza tralasciare che da anni i vertici ed alti dirigenti delle citate società estere hanno pure disposto la diretta pubblica audio-video dei lavori assembleari sui rispettivi siti web, ai fini dell'affermazione della trasparente e piena informativa societaria, a **differenza** di quelli di Leonardo che, nonostante le pregresse ripetute richieste loro formulate, continuano sistematicamente a rifiutarsi di disporre la diretta pubblica audio-video in ogni assemblea.

Inoltre il socio Elman Rosania contesta ai vertici di Leonardo di continuare ad "**occultare**" l'informativa dei bilanci/dati delle società partecipate del Gruppo Leonardo (cfr. pagine 250-253 del bilancio consolidato 2025 di Leonardo), incluse le 29 società aventi sede nello Stato del Delaware-Usa (*«un paradiso fiscale perfetto, non c'è necessità di avere contabilità ... non c'è necessità di avere un capitale, non c'è tassazione sugli utili, non c'è tassazione su marchi e brevetti, non c'è tassazione su niente»* secondo le dichiarazioni rese dall'esperto Gian Gaetano Bellavia nella trasmissione Report andata in onda il 16.01.2023 su Rai 3), come rilevato in precedenti assemblee societarie di bilancio; e contesta altresì le risposte scritte incomplete e inadeguate fornite a molteplici domande/quesiti preassembleari ex art.127 ter Tuf e raccolte nell'apposito opuscolo pubblicato qualche giorno fa sul sito della Società *www.leonardo.com* , che si riserva di meglio confutare »».

La presente nota viene inviata, per quanto di competenza e comunque per opportuna conoscenza, ai destinatari di precedenti atti di specie, incluso il notaio Sandra De Franchis per i relativi adempimenti di verbalizzazione dell'assemblea odierna di Leonardo (inizio ore 10:30).

Distinti saluti.

Elman Rosania

(in proprio e n.q. di rappresentante del Gruppo soci risparmiatori di minoranza ex Banca Mediterranea di riferimento, costretto a confluire nel 2000/2007 in Banca di Roma-Capitalia/Unicredit)

Firmato da STEFANO
PONTECORVO
PNTSFN57B17Z241Q

Firmato da SANDRA DE
FRANCHIS
DFRSDR71M68H501N

Allegato "F"

LEONARDO

Assemblea Ordinaria 7 maggio 2026
(unica convocazione)

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

1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025 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 2025.
2. Destinazione dell'utile di esercizio.
3. Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.
4. Determinazione della durata del mandato del Consiglio di Amministrazione.
5. Nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.
6. Nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione.
7. Determinazione dei compensi del Consiglio di Amministrazione.
8. Autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie a servizio dei piani basati su strumenti finanziari a favore di amministratori, dipendenti o collaboratori.
9. 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.
10. 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 2025 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 2025.

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2025 chiude con un utile di Euro 1.035.180.141,22 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 2025;*
- *preso atto della relazione della EY S.p.A.*

delibera

di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2025".

La documentazione di bilancio viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4 – 00195, sul sito internet della Società www.leonardo.com (sezione "Assemblea Azionisti 2026") 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

Destinazione dell'utile di esercizio.

Signori Azionisti,

sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

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

delibera

- *di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2025 di Euro 1.035.180.141,22 come segue:*
  - *a riserva legale, per Euro 30.684.339,70, considerando che tramite la presente destinazione il saldo di detta riserva risulterà pari a Euro 508.772.347,60, pari ad un quinto del capitale sociale;*
  - *alla distribuzione in favore degli azionisti, a titolo di dividendo, per un importo pari a Euro 0,63 per azione, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 24 giugno 2026, con "data stacco" della cedola n. 16 coincidente con il 22 giugno 2026 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 giugno 2026, con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data;*
  - *a utili a nuovo, per la parte residua dell'utile stesso.*"

La documentazione di bilancio viene messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale in Roma, Piazza Monte Grappa n. 4 – 00195, sul sito internet della Società www.leonardo.com (sezione "Assemblea Azionisti 2026") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

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

Determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Signori Azionisti,

con l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2025 scade il mandato triennale conferito al Consiglio di Amministrazione dall'Assemblea del 9 maggio 2023.
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 a 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 e 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 4 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 5 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 2025.

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 dall'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 lo 0,5% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria.

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.

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, ai sensi dell'art.18.3 dello Statuto sociale e dell'art. 147-ter, comma 1-ter del D. Lgs. n. 58/98, 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. 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 particolare:

a) le liste composte da tre candidati devono contenere un candidato del genere meno rappresentato, da indicare in uno dei primi due posti della lista;
b) le liste composte da quattro candidati devono (i) contenere due candidati per ciascun genere e (ii) indicare nei primi due posti della lista candidati di genere diverso;
c) le liste composte da cinque candidati devono (i) contenere due candidati del genere meno rappresentato; (ii) indicare uno dei candidati del genere meno rappresentato in uno dei primi due posti della lista; (iii) indicare l'altro candidato del genere meno rappresentato al terzo o al quarto posto della lista;
d) le liste composte da sei candidati devono (i) contenere tre candidati per ciascun genere; (ii) indicare nei primi due posti della lista candidati di genere diverso; (iii) indicare al terzo e al quarto posto della lista candidati di genere diverso;
e) le liste composte da sette candidati devono: (i) contenere tre candidati del genere meno rappresentato; (ii) indicare uno dei candidati del genere meno rappresentato in uno dei primi due posti della lista; (iii) indicare un altro candidato del genere meno rappresentato al terzo o al quarto posto della lista;
f) le liste composte da otto candidati devono: (i) contenere quattro candidati per ciascun genere; (ii) indicare nei primi due posti della lista candidati di genere diverso; (iii) indicare al terzo e al quarto posto della lista candidati di genere diverso;
g) le liste composte da nove candidati devono (i) contenere quattro candidati del genere meno rappresentato; (ii) indicare uno dei candidati del genere meno rappresentato in uno dei primi due posti della lista; (iii) indicare un altro candidato del genere meno

rappresentato al terzo o al quarto posto della lista; (iv) indicare i restanti due candidati del genere meno rappresentato tra il quinto e l'ottavo posto nella lista;

h) le liste composte da dieci candidati devono: (i) contenere cinque candidati per ciascun genere; (ii) indicare nei primi due posti della lista candidati di genere diverso; (iii) indicare al terzo e al quarto posto della lista candidati di genere diverso; (iv) indicare due candidati per ciascun genere tra il quinto e l'ottavo posto nella lista;
i) le liste composte da undici candidati devono (i) contenere cinque candidati del genere meno rappresentato; (ii) indicare uno dei candidati del genere meno rappresentato in uno dei primi due posti della lista; (iii) indicare un altro candidato del genere meno rappresentato al terzo o al quarto posto della lista; (iv) indicare altri due candidati del genere meno rappresentato tra il quinto e l'ottavo posto della lista;
j) le liste composte da dodici candidati devono: (i) contenere sei candidati per ciascun genere; (ii) indicare nei primi due posti della lista candidati di genere diverso; (iii) indicare al terzo e al quarto posto della lista candidati di genere diverso; (iv) indicare due candidati per ciascun genere tra il quinto e l'ottavo posto nella lista;
k) le liste composte da più di dodici candidati devono: (i) contenere almeno sei candidati del genere meno rappresentato; (ii) indicare uno dei candidati del genere meno rappresentato in uno dei primi due posti della lista; (iii) indicare un altro candidato del genere meno rappresentato al terzo o al quarto posto della lista; (iv) indicare altri due candidati del genere meno rappresentato tra il quinto e l'ottavo posto della lista; (v) indicare un ulteriore candidato del genere meno rappresentato tra il nono e il dodicesimo posto della lista; (vi) ulteriori candidati del genere meno rappresentato possono essere inseriti liberamente all'interno della lista nei posti successivi al dodicesimo.

In considerazione del fatto che il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione potrà essere determinato dall'Assemblea fino ad un massimo di dodici, 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 2026, 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 e 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 a 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 (società) 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 16 aprile 2026).

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 6 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 7 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 9 maggio 2023 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 8 all'ordine del giorno

Autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie a servizio dei piani basati su strumenti finanziari a favore di amministratori, dipendenti o collaboratori.

Signori Azionisti,

sottoponiamo alla Vostra approvazione la richiesta di autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie.

1. Motivazioni per le quali è richiesta l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie.

Si rammenta che l'ultima autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie è stata deliberata dall'Assemblea del 26 maggio 2025. In particolare, l'Assemblea autorizzò (i) l'acquisto, in una o più volte e in ogni momento per un periodo di diciotto mesi a decorrere dalla data di tale Assemblea, di un numero massimo di azioni pari a n. 600.000 azioni ordinarie della Società, da destinare al servizio dei Piani di Incentivazione a Lungo Termine approvati dall'Assemblea del 19 maggio 2021 e del 24 maggio 2024, del Piano di Azionariato Diffuso approvato nella medesima Assemblea del 26 maggio 2025 e di eventuali altri piani basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-bis del D. Lgs. n. 58/98 destinati agli amministratori e/o dipendenti e/o collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato di Leonardo e/o di società da questa controllate e/o ad essa collegate; (ii) la disposizione, in una o più volte e in ogni momento, senza limiti temporali, delle azioni proprie al servizio dei citati Piani.

Si rappresenta che, in esecuzione della delibera assembleare del 26 maggio 2025, la Società ha complessivamente acquistato n. 600.000 azioni proprie e che, alla data di approvazione della presente relazione, la Società detiene n. 1.161.716 azioni, pari allo 0,201% del capitale sociale.

Al fine di alimentare la provvista necessaria alla esecuzione del Piano di Incentivazione a Lungo Termine approvato dall'Assemblea del 24 maggio 2024, del Piano di Azionariato Diffuso approvato dall'Assemblea del 26 maggio 2025 e di eventuali altri piani basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-bis del D. Lgs. n. 58/98 destinati agli amministratori e/o dipendenti e/o collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato di

Leonardo e/o di società da questa controllate e/o ad essa collegate (di seguito anche "Piani"), vi proponiamo di deliberare una autorizzazione all'acquisto di azioni ordinarie della Società nei termini di seguito indicati, previa revoca della precedente autorizzazione all'acquisto di azioni proprie deliberata dall'Assemblea del 26 maggio 2025 e fatti salvi gli effetti di quest'ultima in relazione agli atti compiuti e/o connessi e conseguenti.
Vi proponiamo, altresì, di deliberare la disposizione delle azioni proprie già in portafoglio e di quelle acquistate in base alla presente delibera, per il loro utilizzo, nei termini di seguito indicati, al servizio dei citati Piani, previa revoca della precedente autorizzazione alla disposizione di azioni proprie deliberata dall'Assemblea del 26 maggio 2025 e fatti salvi gli effetti di quest'ultima in relazione agli atti compiuti e/o connessi e conseguenti.

2. Numero massimo, categoria e valore nominale delle azioni alle quali si riferisce l'autorizzazione.

Si propone che l'Assemblea autorizzi l'acquisto, in una o più volte e in ogni momento, per un numero massimo di azioni pari a n. 2.000.000 azioni ordinarie (pari a circa lo 0,345% del capitale sociale di Leonardo S.p.a.), per costituire la riserva azionaria a servizio dei Piani.
Le caratteristiche dei Piani già approvati sono illustrate nei Documenti Informativi, predisposti dalla Società ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Consob n. 11971/99 e a disposizione del pubblico presso la sede sociale e sul sito internet della Società www.leonardo.com.
Ai sensi dell'art. 2357, comma 1, del codice civile, tali operazioni di acquisto saranno effettuate nei limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio regolarmente approvato. Quota parte delle riserve disponibili o degli utili distribuibili saranno vincolati contabilmente, per un importo pari agli acquisti delle azioni proprie effettuati, tramite imputazione a specifica riserva indisponibile fintanto che le azioni proprie saranno in portafoglio.

3. Informazioni utili ai fini di una compiuta valutazione del rispetto della disposizione prevista dall'articolo 2357, comma 3, del codice civile.

Alla data di approvazione della presente Relazione da parte del Consiglio di Amministrazione, il capitale sociale di Leonardo S.p.a. ammonta a 2.543.861.738,00 euro ed è rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie prive del valore nominale.
Alla data di approvazione della presente Relazione, la Società detiene n. 1.161.716 azioni, pari allo 0,201% del capitale sociale. Le società controllate non detengono azioni Leonardo.

4. Durata dell'autorizzazione.

Ai sensi dell'art. 2357, comma 2, del codice civile, l'Assemblea può concedere l'autorizzazione all'acquisto di azioni proprie per un massimo di 18 mesi. L'art. 2357-ter del codice civile non prevede, invece, limiti temporali per la disposizione di azioni proprie.

Vi chiediamo, pertanto, di concedere l'autorizzazione all'acquisto di azioni proprie per un periodo di 18 mesi e l'autorizzazione alla disposizione di azioni proprie senza limiti temporali.

5. Corrispettivo minimo e massimo.

L'autorizzazione richiesta prevede che gli acquisti siano effettuati a un prezzo che sarà individuato di volta in volta, avuto riguardo alla modalità prescelta per l'effettuazione dell'operazione e nel rispetto delle eventuali prescrizioni regolamentari e delle prassi di mercato ammesse eventualmente applicabili, fermo restando che tale prezzo in ogni caso non dovrà discostarsi in diminuzione o in aumento di oltre il 10% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo Leonardo S.p.a. nella seduta del mercato Euronext Milan, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., del giorno precedente a ogni singola operazione di acquisto.

L'autorizzazione richiesta prevede, inoltre, che qualsiasi atto dispositivo di azioni proprie in portafoglio abbia luogo secondo i termini e le condizioni di volta in volta stabiliti dal Consiglio di Amministrazione – e per esso dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale, con facoltà di subdelega – in conformità alle finalità per le quali si richiede l'autorizzazione all'acquisto, fermo in ogni caso il rispetto dei limiti eventualmente previsti dalla normativa vigente e dalle prassi di mercato ammesse eventualmente applicabili.

6. Modalità attraverso le quali saranno effettuati gli acquisti e la disposizione di azioni proprie.

L'autorizzazione richiesta prevede che le operazioni di acquisto possano essere effettuate secondo modalità conformi alla normativa di riferimento e alle prassi di mercato ammesse eventualmente applicabili.

Allo stato, dette modalità sono disciplinate dall'art. 132 del D. Lgs. n. 58/98, dall'art. 144-bis del Regolamento Consob n. 11971/99, dall'art. 5 del Regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 ("MAR") e dalle relative disposizioni attuative.

In particolare, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 132, comma 1, del D. Lgs. n. 58/98, gli acquisti di azioni proprie dovranno essere effettuati in modo da assicurare la parità di

trattamento tra gli Azionisti. A tale ultimo riguardo, tra le modalità individuate dall'art. 144-bis, commi 1 e 1-bis, del Regolamento Consob n. 11971/99, si prevede che gli acquisti di azioni Leonardo possano essere effettuati:

- sui mercati regolamentati secondo modalità operative stabilite nei regolamenti di organizzazione e gestione dei mercati stessi, che non consentano l'abbinamento diretto delle proposte di negoziazione in acquisto con predeterminate proposte di negoziazione in vendita;
- con le modalità stabilite dalle prassi di mercato ammesse dalla Consob ai sensi dell'art. 13 del MAR eventualmente applicabili;
- alle condizioni indicate dall'art. 5 del MAR.

Gli acquisti verranno effettuati tramite intermediari di primario standing a ciò autorizzati.
L'autorizzazione richiesta prevede, inoltre, che gli atti di disposizione e/o utilizzo delle azioni proprie possano invece avvenire con le modalità ritenute più opportune e rispondenti all'interesse della Società e, in ogni caso, nel rispetto della normativa vigente nonché, ove applicabili, delle prassi di mercato ammesse *pro tempore* vigenti. In particolare, le azioni proprie che saranno poste a servizio dei Piani saranno assegnate con le modalità e nei termini indicati dai regolamenti dei Piani stessi.

7. Informazioni sulla eventuale strumentalità dell'acquisto di azioni proprie alla riduzione del capitale sociale.

La presente richiesta di autorizzazione all'acquisto di azioni proprie non è strumentale alla riduzione del capitale sociale.

Tutto ciò premesso, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

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

delibera

- *di revocare la delibera di autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie adottata dall'Assemblea del 26 maggio 2025, fatti salvi gli effetti della delibera in relazione agli atti compiuti e/o connessi e conseguenti;*

- *di autorizzare – ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 del codice civile – l'acquisto di azioni della Società, in una o più volte e in ogni momento, per un periodo di 18 mesi a decorrere dalla data della presente delibera, per il perseguimento della finalità indicate nella Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione, nei termini e alle condizioni di seguito precisati:*
  - *il numero massimo di azioni da acquistare è pari a n. 2.000.000 azioni ordinarie (pari a circa lo 0,345% del capitale sociale di Leonardo S.p.a.);*
  - *gli acquisti dovranno essere effettuati nei limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio regolarmente approvato. Quota parte delle riserve disponibili o degli utili distribuibili saranno vincolati contabilmente, per un importo pari agli acquisti delle azioni proprie effettuati, tramite l'imputazione a specifica riserva indisponibile, fintanto che le azioni proprie saranno in portafoglio;*
  - *gli acquisti dovranno essere effettuati a un prezzo che sarà individuato di volta in volta, avuto riguardo alla modalità prescelta per l'effettuazione dell'operazione e nel rispetto delle eventuali prescrizioni regolamentari e delle prassi di mercato ammesse eventualmente applicabili, fermo restando che tale prezzo in ogni caso non dovrà discostarsi in diminuzione o in aumento di oltre il 10% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo Leonardo S.p.a. nella seduta del mercato Euronext Milan, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., del giorno precedente a ogni singola operazione di acquisto;*
  - *gli acquisti dovranno essere effettuati in modo da assicurare la parità di trattamento tra gli Azionisti e secondo le modalità previste dalla normativa di riferimento e dalle prassi di mercato ammesse eventualmente applicabili e in particolare:*
    - *sui mercati regolamentati secondo modalità operative stabilite nei regolamenti di organizzazione e gestione dei mercati stessi, che non consentano l'abbinamento diretto delle proposte di negoziazione in acquisto con predeterminate proposte di negoziazione in vendita;*
    - *con le modalità stabilite dalle prassi di mercato ammesse dalla Consob ai sensi dell'art. 13 del Regolamento (UE) n. 596/2014 eventualmente applicabili;*
    - *alle condizioni indicate dall'art. 5 del Regolamento (UE) n. 596/2014;*

- *di autorizzare – ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-ter del codice civile – la disposizione, in una o più volte e in ogni momento, senza limiti temporali, delle azioni proprie già in portafoglio e di quelle acquistate in base alla presente delibera, per il*

perseguimento delle finalità indicate nella Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione, con le modalità ritenute più opportune e rispondenti all'interesse della Società e, in ogni caso, nel rispetto della normativa vigente nonché, ove applicabili, delle prassi di mercato ammesse pro tempore vigenti. In particolare, le azioni proprie che saranno poste a servizio dei Piani saranno assegnate con le modalità e nei termini indicati dai regolamenti dei Piani stessi;

- *di dare mandato al Consiglio di Amministrazione, e per esso all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, con facoltà di subdelega, di procedere, alle condizioni sopra esposte e con le gradualità ritenute opportune, all'acquisto e alla disposizione delle azioni proprie;*
- *di conferire al Consiglio di Amministrazione, e per esso all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, con facoltà di subdelega, ogni potere occorrente per dare esecuzione alle deliberazioni di cui ai punti precedenti, ponendo in essere tutto quanto richiesto, opportuno, strumentale e/o connesso per il buon esito delle stesse, nonché per provvedere all'informativa al mercato richiesta dalla normativa vigente e, ove applicabili, dalle prassi di mercato ammesse pro tempore vigenti."*

Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione sul punto 9 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 a 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 2026 in materia di remunerazione dei componenti dell'organo di amministrazione, del Direttore Generale e 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 2026.

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, sul sito internet della Società www.leonardo.com (Sezione "Assemblea Azionisti 2026") 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 nono 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 26 marzo 2026 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 10 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 a 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 2025 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, sul sito internet della Società www.leonardo.com (Sezione "Assemblea Azionisti 2026") e sul sito internet del meccanismo di stoccaggio autorizzato "eMarket Storage" (www.emarketstorage.com) nei termini di legge.

Alla luce di quanto premesso, sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione non vincolante sul decimo 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 26 marzo 2026 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
(Stefano Pontecorvo)

Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione

Febbraio 2026

www.leonardo.com

Leonardo S.p.a.

1. Introduzione

Leonardo S.p.a. ("Leonardo" o la "Società") aderisce al Codice di Corporate Governance che, all'Art. 4 della vigente versione del gennaio 2020, raccomanda che i Consigli di Amministrazione delle società quotate diverse da quelle a proprietà concentrata, in vista di ogni rinnovo, esprimano - tenuto conto degli esiti dell'autovalutazione sul funzionamento del Consiglio e dei relativi Comitati endoconsiliari – il proprio orientamento agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del nuovo Consiglio e, di conseguenza, sulla formazione delle liste dei candidati Amministratori da eleggere.

In linea con tali raccomandazioni, il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, in scadenza del proprio mandato con l'approvazione del bilancio di esercizio 2025, sottopone agli Azionisti l'Orientamento sulla composizione quantitativa e qualitativa ritenuta ottimale dell'Organo di amministrazione, tenuto conto degli esiti dell'Autovalutazione svolta nel corso dell'attuale mandato.

Il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, il cui mandato scade con l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2025, avendo

- coinvolto il Comitato Nomine e Governance, al quale ha affidato il compito di una prima valutazione relativamente alla dimensione e composizione del Consiglio stesso,
- tenuto conto degli esiti dell'Autovalutazione del Consiglio, riferita puntualmente all'esercizio 2025 e in continuità con il triennio del mandato giunto al termine,

mette a disposizione degli Azionisti, nell'intento di favorire il percorso di definizione delle migliori proposte all'Assemblea per la composizione quantitativa e qualitativa del Consiglio di Amministrazione di Leonardo in vista del rinnovo dell'Organo per il prossimo mandato:

- gli elementi di contesto strategico e operativo attuali nella realtà di Leonardo, conseguiti nel mandato in scadenza e da conseguire nel prossimo mandato;
- le esperienze e competenze identificate, nell'Autovalutazione 2025, come prioritarie o molto rilevanti, diffuse e opportunamente diversificate, per la composizione del nuovo Consiglio, tenendo conto del possibile rinnovamento della composizione dello stesso e della necessità di garantire comunque un adeguato percorso di continuità all'Organo;
- gli orientamenti sulla dimensione del nuovo Consiglio di Amministrazione e sulle figure professionali la cui presenza è ritenuta opportuna perché ciascuno dei componenti, sia nelle decisioni collegiali sia all'interno dei Comitati endoconsiliari, possa effettivamente contribuire ad assicurare un solido governo della Società nel perseguimento delle strategie identificate e nel presidio efficace dei rischi in tutte le aree del Gruppo Leonardo ("Gruppo").

2. Contesto

Il mandato in essere del Consiglio di Amministrazione ha avuto inizio il 9 maggio 2023. L'organo è attualmente composto da n. 12 membri, di cui n. 1 Presidente Esecutivo Non Indipendente, n. 1 Amministratore Esecutivo e Non Indipendente, e da n. 10 Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti.

Nel corso del primo triennio, l'azione strategica si è concentrata sull'evoluzione di Leonardo verso un modello industriale più integrato, efficiente e capace di rispondere alle sfide emergenti nel campo della sicurezza globale. In un contesto caratterizzato da una crescente complessità degli scenari geopolitici e tecnologici, la sicurezza si è progressivamente configurata come una sfida su scala continentale e multi-dominio, richiedendo un ripensamento del posizionamento e del modello operativo dell'azienda.

In questa prospettiva, il Piano Industriale presentato a marzo 2024 e aggiornato a marzo 2025 ha mirato da un lato a rafforzare il *core business* (*Strengthen the core business*) e dall'altro a preparare l'azienda ad

affrontare le nuove dinamiche della sicurezza globale (*Pave the way to the global security challenge*), caratterizzate da una crescente integrazione tra domini operativi e da una forte componente tecnologica e digitale.

Lo sviluppo tecnologico, l'innovazione e la digitalizzazione, insieme alle competenze delle persone, rappresentano i pilastri della strategia industriale e di sostenibilità del Gruppo. Per questo, il Piano di Sostenibilità è parte integrante del Piano Industriale, di cui rafforza e supporta gli indirizzi traducendo le priorità tecnologiche e operative in obiettivi ambientali, sociali e di governance.

Nel loro complesso, le direttrici del Piano Industriale si inseriscono in un modello di crescita articolato su tre leve principali: la crescita organica, il miglioramento dell'efficienza e la crescita inorganica.

La crescita organica ha previsto innanzitutto il rafforzamento delle attività core attraverso una maggiore focalizzazione industriale e una progressiva razionalizzazione del portafoglio. Questo processo ha comportato una prioritizzazione degli investimenti e una revisione delle attività e dei prodotti, con l'obiettivo di concentrare le risorse sulle aree a maggiore valore strategico e con le migliori prospettive di sviluppo. In questo contesto si inseriscono anche le iniziative di razionalizzazione e di dismissione selettiva di attività non considerate centrali rispetto agli obiettivi di lungo periodo.
Il rafforzamento delle attività core è stato sostenuto anche da un'intensa attività di ricerca e sviluppo e dal consolidamento delle competenze tecnologiche distintive. L'innovazione è stata indirizzata in particolare verso le tecnologie digitali e le soluzioni ad alto contenuto tecnologico, con l'obiettivo di rafforzare il posizionamento competitivo dell'azienda e sviluppare prodotti e soluzioni in grado di rispondere alle esigenze emergenti del mercato, in una logica di crescente integrazione tra capacità e domini operativi. In questo percorso, il digitale ha assunto un ruolo centrale come elemento abilitante, dando forma a una progressiva costruzione di un *digital continuum* a supporto del portafoglio prodotti e dei processi aziendali.
In questo contesto, i Leonardo Innovation Labs hanno continuato a rappresentare il motore propulsivo dell'innovazione del Gruppo, registrando negli ultimi anni una crescita significativa in termini di capacità e ambiti applicativi. Il supercomputer davinci-1 costituisce l'architettura centrale che abilita tali sviluppi, potenziando le capacità di calcolo avanzato e contribuendo in modo determinante ad accelerare la trasformazione tecnologica e industriale di Leonardo e lo sviluppo di algoritmi AI come componente strutturale di prodotti e soluzioni per i clienti.

Accanto alla crescita organica, il piano ha posto una forte enfasi sul miglioramento dell'efficienza operativa, intesa come leva fondamentale per sostenere lo sviluppo e migliorare le performance complessive. In questo ambito, l'azienda ha avviato un ampio programma di ottimizzazione delle attività produttive e dei processi industriali (*Capacity Boost*) accompagnato da interventi volti a migliorare la conversione del portafoglio ordini anche attraverso l'utilizzo di strumenti digitali e soluzioni di automazione. Parallelamente, sono state avviate iniziative di efficientamento a livello di gruppo, con particolare attenzione alla razionalizzazione dei costi, all'ottimizzazione degli acquisti e al miglioramento dell'efficienza delle funzioni centrali.

Il percorso di sviluppo ha incluso anche una direttrice di crescita inorganica, attraverso il rafforzamento delle collaborazioni internazionali e delle alleanze strategiche, considerate un elemento essenziale per operare in un contesto competitivo globale e per accedere a nuove opportunità di crescita. In questa prospettiva, l'attivazione di partnership selettive e joint venture volte a colmare specifici gap di offerta, insieme alla realizzazione di acquisizioni mirate, hanno rappresentato uno strumento per rafforzare le capacità dell'azienda, migliorarne il posizionamento e ampliarne l'offerta.

L'implementazione della strategia di crescita ha permesso al Gruppo, nello stesso tempo, di diventare finanziariamente più solido, e ha visto tutte le agenzie di credit rating migliorare rating e outlook.

La situazione dei credit rating di Leonardo nel 2025 risulta migliorata anche rispetto al 2024:

Leonardo S.p.a.

Moody's	maggio 2025	Baa3	positivo	Baa3	stabile
Standard&Poor's	aprile 2025	BBB	stabile	BBB-	positivo
Fitch	agosto 2025	BBB	stabile	BBB-	positivo

La nuova velocità impressa al Gruppo ha permesso, nel corso del 2025, anche di migliorare la guidance, che presuppone una crescita a doppia cifra rispetto al 2024 su tutti i KPI e che ha portato, sulla base dei risultati preliminari del 2025, ad una crescita dei ricavi > +30% rispetto al 2022, ad una crescita dell'EBITA > +40% rispetto al 2022 e con un FOCF che nel 2025 si è attestato a circa il doppio rispetto al 2022.

In tale quadro, la sostenibilità ha assunto sempre di più un ruolo strategico come leva di competitività industriale, resilienza del business e abilitatore di autonomia strategica, oltre che come strumento di mitigazione di rischi, come descritto nel primo *Transition Plan* di Gruppo, pubblicato nel 2025.

Guidati dall'integrazione della sostenibilità nel business e dalle priorità individuate dall'analisi di doppia materialità, il Gruppo ha fissato obiettivi di sostenibilità che riguardano diverse dimensioni, dalla governance all'impegno climatico e ambientale, dall'impatto sociale alla digitalizzazione, con specifici target e relativi KPI di monitoraggio. Il Gruppo ha raggiunto importanti progressi, tra cui la validazione degli obiettivi di decarbonizzazione lungo tutta la catena del valore da parte della *Science Based Targets initiative* (SBTi) e il rafforzamento dell'impegno per la parità di genere, che hanno contribuito al miglioramento degli score di Leonardo da parte delle principali agenzie di rating ESG (tra cui S&P, MSCI, Sustainalytics, CDP, ISS ESG), riconoscendone la leadership nel settore A, D&S.

L'evoluzione del contesto geopolitico ha spinto gli investitori responsabili a riconsiderare la propria posizione nei confronti del settore della Difesa e diversi attori della comunità finanziaria e delle istituzioni hanno affermato l'importanza di andare oltre l'approccio di esclusione del settore della Difesa dalle politiche di investimento, al fine di supportare l'innovazione nelle tecnologie di importanza strategica e nel settore A, D&S. La finanza sostenibile sta assumendo un ruolo centrale anche per le banche, chiamate ad affrontare i rischi climatici e a sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni.

Il percorso intrapreso nel primo triennio ha quindi posto le basi per una trasformazione strutturale dell'azienda, orientata a rafforzarne il posizionamento competitivo, a migliorarne l'efficienza e a svilupparne le capacità tecnologiche e industriali, sempre più in un'ottica multi-dominio. Questi orientamenti costituiscono oggi il punto di partenza per un insieme di sfide ancora aperte che il nuovo Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Esecutivo saranno chiamati a presidiare nel prossimo mandato:

- implementare soluzioni multi-dominio con il programma Michelangelo quale caso d'uso primario ed evolvere verso nuove soluzioni dual use a supporto della sicurezza globale;
- rafforzare la leadership nei domini tecnologici avanzati (es. Cyber Security e Digital Continuum) quali fattori abilitanti del paradigma multi-dominio e delle sue future soluzioni dual use;
- svolgere un ruolo attivo nei processi di consolidamento del settore A, D&S, contribuendo allo sviluppo della next generation capability europea;
- consolidare e ampliare il presidio dei mercati internazionali, evolvendo da azienda multi-domestica ad azienda globale con un portafoglio e una cultura "One-Leonardo";
- esprimere il pieno potenziale di tutte le linee di business, massimizzando la competitività del portafoglio prodotti anche attraverso operazioni mirate di crescita inorganica;
- rafforzare il modello operativo di R&S per accelerare l'innovazione e il trasferimento tecnologico verso prodotti e servizi;

- massimizzare la capacità di delivery e l'eccellenza operativa al fine di esprimere il pieno potenziale produttivo e migliorare ulteriormente la redditività;
- rafforzare l'attrattività e la retention dei talenti, integrando competenze, culture e leadership in una logica sempre più globale e cross-border;
- rispondere all'attenzione sempre crescente degli stakeholder alle tematiche di sostenibilità, in particolare all'integrazione e agli impatti sul business, garantendo un adeguato livello di disclosure.

3. Dimensione

Il Consiglio di Amministrazione, consapevole delle dimensioni e complessità organizzative di Leonardo e delle positive dinamiche di funzionamento espresse dall'Organo amministrativo e dall'Organo di controllo nell'arco dell'ultimo triennio, dopo aver esaminato, con il supporto del Comitato Nomine e *Governance*, gli esiti dell'Autovalutazione per l'esercizio 2025, ultimo del mandato, valuta, anche in linea con le best practice internazionali:

- appropriato il numero attuale di dodici Amministratori, il massimo previsto dallo Statuto vigente;
- adeguato il rapporto in essere tra Amministratori Esecutivi (2) e Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti (10), tenuto conto della complessità della *governance* e delle caratteristiche delle attività svolte da Leonardo nei vari settori nei quali opera;
- adeguata la dimensione e la struttura attuale che permettono una composizione corretta dei quattro Comitati endoconsiliari previsti, con Presidenza e maggioranza dei membri indipendenti, e un adeguato coinvolgimento e possibilità di approfondimento dei temi trattati e delle decisioni da prendere.

4. Composizione qualitativa

4.1. Permanenza in carica e continuità in vista del rinnovo

In sede di autovalutazione il Consiglio ha riflettuto sul proprio profilo qualitativo sia rispetto a quanto declinato negli «Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo agli Azionisti 2023» sia alla luce dell'esperienza maturata durante il mandato e degli obiettivi strategici dell'impresa. Dagli esiti di tale esercizio, il Consiglio riconosce di aver compiuto progressi significativi negli ultimi tre anni, in particolare rispetto alla conoscenza dell'azienda e dei molteplici business in cui opera, così come nella capacità di lavorare insieme come squadra efficace. Alla luce di queste considerazioni, il Consiglio suggerisce di privilegiare la continuità in vista del rinnovo, capitalizzando il percorso effettuato nel mandato che giunge al termine e valorizzando il ciclo triennale di induction e formazione continua.

Tale continuità permetterebbe di preservare il patrimonio di esperienze e competenze accumulate, garantire un equilibrio complessivo nella composizione dell'Organo e favorire un funzionamento efficace, incluso il corretto assetto dei Comitati, in vista dell'impegno necessario per la prosecuzione del Piano Industriale approvato dal Consiglio stesso.

4.2. Esperienze, conoscenze e competenze

Il Consiglio delinea, nella seguente *Skills Directory*, l'insieme di esperienze e competenze distintive[1] che

[1] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita *(i)* ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo; *(ii)* attraverso un curriculum formativo

dovrebbero essere apportate al Consiglio, ognuna con diversa diffusione (sufficientemente ampia o media o anche contenuta, se specialistica[2]), che tiene conto delle problematiche che si porranno nel prossimo mandato e della loro rilevanza.

In particolare, indica quali **Skills** delle quali suggerisce la **presenza** e una **diffusione ampia:**

- Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;
- Conoscenza in materia AI e Cybertech;
- Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;
- Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;
- Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;
- Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;
- Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche.

Skills delle quali suggerisce la **presenza** e una **diffusione** che può essere **anche media:**

- Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;
- Competenze di *risk oversight/management*;
- Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;
- Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie.

Skills delle quali suggerisce la **presenza** e una **diffusione** che può essere **anche contenuta:**

- Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;
- Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

Inoltre, il Consiglio suggerisce di privilegiare candidature che, in aggiunta a professionalità elevate tra quelle indicate, si distinguano per aver maturato esperienza di Board in società quotate a partecipazione pubblica.

4.3. Caratteristiche personali (c.d. soft skills)

In vista del rinnovo del Consiglio di Amministrazione e valorizzando l'esperienza e le dinamiche maturate nel triennio, si sottolinea l'importanza delle *soft skills*, considerate essenziali per favorire un confronto costruttivo e accrescere l'efficacia dei lavori consiliari e dei Comitati. In tale perimetro, il Consiglio ha condotto una specifica riflessione rispetto alle indicazioni riportate negli Orientamenti 2023 e ha confermato l'importanza delle *soft skills* anche in ottica di definizione del profilo atteso del futuro Consiglio di Leonardo. In particolare,

specifico espresso da un *background* culturale riconosciuto; oppure *(iii)* attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri.

[2] Di diffusione ampia è definita una presenza dell'esperienza o competenza distintiva allorché sia posseduta dalla metà o più dei membri del Consiglio; di diffusione media allorché sia posseduta da un terzo o più dei membri del Consiglio; di diffusione contenuta e tuttavia adeguata in considerazione di un contenuto specialistico, una presenza di una esperienza o competenza distintiva allorché sia posseduta da un quarto o più dei membri del Consiglio.

vengono valutate con priorità: capacità di *business judgement*, capacità di *standing-up*, di comunicazione e di influenza, attenzione al conseguimento dei risultati, spirito di collaborazione.

4.4. Diversità

Si individua nella diversità l'elemento fondante rispetto a una piena valorizzazione del mix delle competenze, esperienze e prospettive rappresentate all'interno dell'Organo. La diversificazione di esperienze, età, seniority e, non da ultimo, di genere è strumento essenziale per assicurare il profilo qualitativo ottimale in termini di competenze, conoscenze ed esperienza 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 dell'Organo.

La Società applica le previsioni di cui all'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis del TUF e aderisce alle raccomandazioni formulate dal Codice di Corporate Governance in materia di diversità, anche di genere, orientate alla definizione di una composizione ottimale degli organi sociali.

Il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, preso buona nota che:

- gli artt. 147-ter, comma 1-ter, e 148, comma 1-bis, del TUF, prevedono il rispetto di un criterio di composizione di genere in base al quale al genere meno rappresentato è riservata una quota pari ad "almeno due quinti" dei componenti degli organi di amministrazione e controllo (con arrotondamento, ove necessario, all'unità superiore);
- che il criterio di riparto di almeno due quinti si applica *"a decorrere dal primo rinnovo degli organi di amministrazione e controllo delle società quotate in mercati regolamentati successivo alla data di entrata in vigore della legge" per "sei mandati consecutivi"*;
- che il prossimo sarà il terzo mandato in cui troverà applicazione il suddetto criterio;

evidenzia agli Azionisti che, in ottemperanza a tali disposizioni, nella definizione delle liste dei candidati alla carica di Amministratore, dovrà essere assicurata la presenza di candidati del genere meno rappresentato in misura almeno non inferiore a due quinti della dimensione dell'Organo prescelta, con arrotondamento, ove necessario, all'unità superiore.

Il Consiglio auspica altresì che, nell'individuazione delle candidature, sia assicurata, oltre alla diversità di genere, anche una ampia diversificazione delle esperienze maturate in ruoli esecutivi, delle competenze professionali e consiliari, nonché la varietà di background e della provenienza geografica.

5. Profili di Particolare Rilevanza

Nel corso dell'esercizio di autovalutazione, il Consiglio di Amministrazione di Leonardo, consapevole dell'importanza strategica dei ruoli di leadership al proprio interno, ha riflettuto sul profilo ideale degli esponenti chiamati a ricoprirli, tenuto conto di quanto previsto negli «Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo agli Azionisti 2023» e alla luce dell'esperienza maturata durante il mandato.

5.1. Presidente del Consiglio di Amministrazione

Con riferimento al profilo ideale del Presidente, il Consiglio di Amministrazione ha individuato le principali caratteristiche distintive richieste alla figura chiamata a ricoprire tale incarico.
Il futuro Presidente del Consiglio di Amministrazione dovrebbe distinguersi per:

- ✓ *Standing professionale e valoriale;*
- ✓ *Standing internazionale e/o istituzionale e adeguata conoscenza della realtà geopolitica in cui opera Leonardo;*
- ✓ *Autorevolezza e credibilità nei confronti di azionisti e stakeholder di Leonardo;*

- ✓ *Garante dei diversi presidi di etica e legalità;*
- ✓ *Capacità di sovraintendere al rispetto delle regole di governo societario al fine di garantire il costante allineamento alla normativa e alle indicazioni di autodisciplina pro tempore vigenti;*
- ✓ *Capacità di garantire una gestione trasparente e corretta del funzionamento del Consiglio di Amministrazione, favorire l'integrazione delle diverse competenze ed esperienze degli Amministratori, assicurare la relazione tra l'Amministratore esecutivo e i membri non esecutivi secondo i rispettivi ruoli e prerogative nonché l'interlocuzione con l'organo con funzione di controllo e i comitati interni;*
- ✓ *Esperienze di guida di Consiglio o di Capo di strutture di dimensioni e complessità paragonabili a quelle di Leonardo.*

Inoltre, il futuro Presidente del Consiglio di Amministrazione dovrebbe integrare solide capacità relazionali con una profonda esperienza di governance, distinguendosi in particolare per:

- ✓ *Attitudine a promuovere un dialogo aperto, inclusivo e costruttivo, valorizzando il contributo di tutti i Consiglieri;*
- ✓ *Elevata preparazione e rigore, accompagnati alla capacità di guidare il Consiglio con piena consapevolezza delle tematiche strategiche e tempestività;*
- ✓ *Attitudine a collaborare efficacemente con il Management e a fare leva sulle competenze interne per supportare i lavori consiliari.*

5.2. Amministratore Delegato

Con riferimento al profilo ideale dell'Amministratore Delegato, il Consiglio di Amministrazione ha individuato le principali caratteristiche distintive richieste alla figura chiamata a ricoprire tale incarico.
Il futuro Amministratore Delegato dovrebbe distinguersi per:

- ✓ *Autorevolezza e standing personale e professionale, anche a livello internazionale;*
- ✓ *Visione e pensiero strategico, con capacità di comunicarli efficacemente;*
- ✓ *Conoscenza del settore in cui opera Leonardo, ovvero di settori che presentino affinità con la medesima;*
- ✓ *Leadership e stile di gestione, orientati alla creazione di spirito di squadra e collaborazione;*
- ✓ *Esperienze manageriali significative, anche per imprenditorialità, in posizioni di gestione di società quotate, della dimensione e complessità, e internazionalità, comparabili con quelle di Leonardo;*
- ✓ *Competenza in materia economico-finanziaria e di strategia aziendale.*

In aggiunta, si riporta l'importanza che il futuro Amministratore Delegato si distingua per le seguenti capacità e competenze:

- ✓ *Solida capacità di comprendere i principali trend e innovazioni in ambito tecnologico, per valutarne l'impatto strategico sul business;*
- ✓ *Attitudine a un confronto strategico, aperto e costruttivo con il Management e con il Consiglio;*
- ✓ *Stile di leadership orientato alla crescita e sviluppo del capitale umano.*

5.3. Lead Independent Director

Nel 2023, ai sensi del Codice di Corporate Governance e su richiesta della maggioranza dei Consiglieri indipendenti, il Consiglio ha nominato il Lead Independent Director. In sede di autovalutazione, è stata avviata una riflessione anche su tale ruolo in termini di individuazione del profilo ideale da considerare qualora il futuro Consiglio di Amministrazione intendesse conferire tale incarico.

Con riferimento al profilo ideale del Lead Independent Director, il Consiglio di Amministrazione ha individuato le principali caratteristiche distintive richieste alla figura chiamata a ricoprire tale incarico.
Il futuro Lead Independent Director dovrebbe distinguersi per:

- ✓ *Seniority e autorevolezza personale elevata per rappresentare un punto di riferimento e di coordinamento per gli Amministratori Non Esecutivi e Indipendenti;*
- ✓ *Esperienza in Consiglio di Amministrazione di società quotate, italiane o internazionali, di grandi dimensioni;*
- ✓ *Esperienze manageriali importanti in istituzioni di significativo profilo internazionale e di dimensione e complessità paragonabili a quelle di Leonardo.*

Inoltre, è opportuno che il futuro Lead Independent Director si distingua per:

- ✓ *Stile orientato all'inclusione e all'ascolto costruttivo, per favorire un confronto equilibrato e un efficace funzionamento delle riunioni tra Indipendenti;*
- ✓ *Capacità di identificare i temi rilevanti su cui focalizzarsi, operando nel pieno rispetto dei ruoli di leadership di Consiglio e dei Comitati.*

6. Disponibilità di tempo

Fermo restando l'orientamento in ordine al cumulo di incarichi adottato dal Consiglio di Amministrazione (cfr. paragrafo successivo del presente documento), tutti i candidati Amministratori debbono dare piena evidenza di garantire la disponibilità di tempo necessaria da dedicare allo svolgimento dell'incarico, comprese le attività derivanti dalla eventuale partecipazione ai lavori dei Comitati endoconsiliari, ove essi ne siano membri.

Tutti i componenti del Consiglio dovrebbero dedicare un tempo adeguato allo svolgimento dell'incarico ricoperto nella Società, garantendo inoltre la più elevata presenza possibile. Nel rispetto delle best practice in materia di governance, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari raccomanda la partecipazione degli amministratori ad almeno il 75% del numero complessivo di riunioni del Consiglio di Amministrazione per ciascun esercizio.

Al fine di facilitare lo svolgimento della valutazione da parte degli Azionisti e dei candidati Amministratori in merito alla adeguata disponibilità di tempo, si riporta, a titolo meramente informativo, il numero delle riunioni che si sono tenute nel triennio 2023-2025 e la durata media delle stesse con riferimento all'esercizio 2025, fermo restando che ai tempi indicati va aggiunto l'impegno necessario per l'efficace preparazione e partecipazione alle riunioni stesse:

Organo	Numero riunioni			Durata media delle riunioni del 2025
	2023*	2024	2025	
Consiglio di Amministrazione	8	12	13	191 minuti
Comitato Controllo e Rischi	5	18	13	182 minuti
Comitato per la Remunerazione	5	10	8	64 minuti
Comitato Nomine e *Governance*	6	10	10	44 minuti
Comitato Sostenibilità e Innovazione	5	13	13	118 minuti

*Con riferimento alle riunioni svolte dai Consiglieri in carica dal 9 maggio 2023.

7. Cumulo degli Incarichi

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

Al riguardo, si richiama l'Orientamento sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo, approvato in data 16 dicembre 2021 e successivamente recepito dal Consiglio in carica, adottato ai sensi del proprio Regolamento del Consiglio e dei Comitati Endoconsiliari, su proposta del Comitato Nomine e Governance e in ottemperanza alle previsioni dal Codice di Corporate Governance. Tale Orientamento definisce il numero di incarichi ritenuti compatibili 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.

8. Rispondenza delle liste agli Orientamenti

Ai sensi dell'art. 4, raccomandazione n. 23, del Codice di Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione richiede agli Azionisti che presentino una lista contenente 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 ai presenti Orientamenti espressi dal Consiglio uscente, anche con riferimento ai criteri di diversità richiamati nel presente documento; e
- di indicare il proprio candidato alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione.

9. Lettera di accettazione della carica

Tutti i candidati alla carica di Consigliere di Amministrazione predispongono in corrispondenza della presentazione della candidatura il proprio curriculum, indicativo della professionalità e delle conoscenze ed esperienze distintive conseguite; più in dettaglio:

- la formazione (con indicazione sia dell'istruzione che di piani di formazione seguiti);
- le professionalità acquisite tramite esperienze lavorative e professionali, con indicazione delle posizioni precedentemente ricoperte, precisando settori di operatività, e, in particolare, con riferimento alle attività manageriali (specificando durata e dimensioni dell'impresa), attività accademiche, di consulenza e/o istituzionali, nonché eventuali incarichi in Consigli di Amministrazione, Comitati endoconsiliari e/o Collegi Sindacali.

Il Consiglio suggerisce di richiedere a ciascun candidato Consigliere, al momento della candidatura e nella lettera di accettazione della carica, di dichiarare di quali conoscenze, esperienze e/o competenze evidenziate nella Skills Directory, riportata in questi Orientamenti agli Azionisti, possieda a livello distintivo (cfr. paragrafi 4 e 5 del presente documento).
Inoltre, si invita ciascun candidato Amministratore a sottoscrivere l'apposita dichiarazione di assenza di conflitti di interessi tra il Consigliere e la Società, con l'impegno di segnalare immediatamente qualora dovesse trovarsi in situazioni che possano dar luogo anche a potenziali conflitti di interessi nell'esercizio delle funzioni.

Firmato da STEFANO
PONTECORVO
PNTSFN57B17Z241Q

Firmato da SANDRA DE
FRANCHIS
DFRSDR71M68H501N

BILANCIO INTEGRATO 2025

LEONARDO

TECHNOLOGY FOR A SAFER FUTURE

INDICE

LETTERA AGLI STAKEHOLDER 4

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2025 7

PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO 8

Profilo del Gruppo 9
Profilo 9
Modello di business 11
Business review 12
Strategia 12
Trend e visione 12
Piano Industriale e di Sostenibilità 13
Risultati e outlook di gruppo 17
Risultati economico-finanziari 17
Indicatori di performance di sostenibilità 25
Guidance 2026 27
Risultati e outlook di settore 28
Operazioni industriali e finanziarie 41
Fattori di rischio 46
Altre informazioni e Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP" 54
Operazioni con parti correlate 54
CONSOB - Regolamento mercati n. 20249/2017 art. 15 54
Informativa ai sensi degli articoli 70 e 71 del Regolamento Emittenti 54
Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP" 55
Prospetto di raccordo del risultato dell'esercizio e del patrimonio netto della Capogruppo con quelli consolidati al 31 dicembre 2025 59

PARTE 2 – RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ 60

Informazioni generali 61
Criteri generali per la redazione 61
Governance 64
Strategia e stakeholder engagement 67
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - Doppia materialità 74
Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità 79
Informazioni ambientali 83
Cambiamenti climatici e decarbonizzazione 83
Inquinamento 95
Acque e consumi idrici 99
Biodiversità ed ecosistemi 103
Uso delle risorse ed economia circolare 106
Informativa a norma dell'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (Tassonomia) 112
Informazioni sociali 116
Forza lavoro propria 116
La catena del valore 130
Valore per le comunità e impatto sociale 140
Innovazione 144
Informazioni sulla Governance 148
Condotta delle imprese 148
Attestazione sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità 158
Relazione della Società di Revisione sulla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità al 31 dicembre 2025 159

PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE 160

Andamento economico - finanziario della Capogruppo *161*

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2025 ..... **169**

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI **170**

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2025 ..... **175**

ALLEGATI **248**

ATTESTAZIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI **255**

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2025 ..... **256**

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2025 LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI **257**

PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2025 ..... **258**

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2025 ..... **262**

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA **312**

ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017 ..... **313**

PROSPETTI DI DETTAGLIO **314**

ATTESTAZIONE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. N. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI **324**

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2025 ..... **325**

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI **326**

INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI **327**

ALLEGATO ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE – NOTA DELLA RCS **328**

ALTRI INDICATORI DI SOSTENIBILITÀ **329**
Tabelle Tassonomia Europea *329*
Altri indicatori sul personale *334*

TABELLE DEI CONTENUTI **337**
Indice dei contenuti ESRS *337*
Due Diligence *352*
Indice dei contenuti SASB *352*

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Cari Stakeholder,

con grande piacere Vi presentiamo il Bilancio Integrato del Gruppo per l'anno 2025.

È stato un anno ricco di novità per Leonardo, segnato da uno scenario geopolitico sempre più complesso, che ha dimostrato che è necessario continuare ad investire sulla Sicurezza Globale.

Il Piano Industriale di Leonardo presentato nel 2024 ha avviato un radicale cambiamento di paradigma: la massiccia digitalizzazione e razionalizzazione dei prodotti e dei servizi, nonché le iniziative di efficienza e riduzione dei costi a livello di Gruppo, hanno sbloccato il potenziale di crescita organica del business, superando gli obiettivi iniziali e portando l'azienda a conseguire una forte crescita del fatturato, con un incremento superiore alle attese in tutti gli indicatori chiave di performance (KPI).

Nel marzo 2025, con l'aggiornamento del Piano Industriale per il periodo 2025-2029, il Gruppo ha rafforzato il core business, in particolare nei settori Velivoli, Elicotteri ed Elettronica, ed ha avviato delle iniziative innovative, facendo leva su tecnologie abilitanti e capacità chiave per costruire un ecosistema interconnesso e interoperabile che coinvolge tutti i domini.

L'Europa si trova ad affrontare con urgenza le nuove sfide della Difesa, che richiedono visione condivisa ed approccio comune. In questo contesto Leonardo si pone come primario promotore del superamento degli individualismi nazionali, favorendo una collaborazione sempre più strutturata tra le principali aziende della Difesa attraverso la creazione di *joint venture* e di *partnership* a livello internazionale.

Nel 2025 il perimetro del Gruppo si è ulteriormente rafforzato: l'acquisizione di Iveco Defence amplierà le capacità tecniche e produttive nel dominio terrestre, sempre più orientato a sistemi integrati ed interoperabili.

Nel settore spaziale, il *Memorandum of Understanding* sottoscritto con Airbus e Thales avvia il percorso per la creazione di un leader europeo, con l'obiettivo di rafforzare l'ecosistema spaziale continentale ed accrescere la competitività globale.

Parallelamente, la *joint venture* costituita con Baykar punta a posizionarsi tra i principali attori nelle tecnologie *unmanned*.

Nel più ampio quadro strategico si inserisce il "Michelangelo Dome", presentato nel mese di novembre: un sistema avanzato di difesa aerea integrata, progettato per affrontare minacce sempre più sofisticate. L'iniziativa concretizza la visione delineata nel Piano Industriale, capace di integrare ed orchestrare sensori multidominio, sistemi di comando e controllo, intelligenza artificiale ed effettori coordinati, rispondendo al crescente bisogno di sicurezza e protezione di cittadini e infrastrutture critiche e valorizzando al contempo le eccellenze industriali nazionali.

I risultati economico-finanziari del 2025 confermano la validità delle scelte intraprese. Gli **Ordini** sono cresciuti del 15% rispetto al 2024 e il **Portafoglio Ordini** ha superato i 46 miliardi di euro, con un *book-to-bill* pari a 1,2x, offrendo maggiore visibilità di lungo periodo.

I **Ricavi** sono aumentati dell'11% e l'EBITA del 18% trainati da un'ottima performance in tutti i segmenti del business. La generazione di cassa ha registrato un progresso rilevante: il **FOCF** è cresciuto del 21%, mentre l'**Indebitamento Netto** si è ridotto del 44%. Questi risultati riflettono disciplina finanziaria, attenzione agli investimenti e qualità della performance operativa.

Il 2025 ha segnato un'evoluzione positiva anche nel merito creditizio. Fitch Ratings e S&P Global Ratings hanno migliorato il *rating* della Società, mentre Moody's Ratings ha rivisto l'*outlook* al rialzo. Un riconoscimento che rafforza la credibilità del percorso intrapreso.

In questo scenario, la sostenibilità si conferma un elemento strategico per il Gruppo, supportando la crescita del business e affermandosi come fattore abilitante di efficienza, resilienza e competitività.

Il 2025 ha segnato un avanzamento significativo: la pubblicazione del primo Piano di Transizione di Gruppo ha infatti rafforzato ulteriormente il percorso intrapreso, delineando una traiettoria concreta, strutturata e misurabile verso un modello di business basato sul decoupling tra crescita economica e impatti ambientali. I risultati raggiunti lo dimostrano: le performance di sostenibilità dell'anno registrano un miglioramento di tutti gli indicatori nonostante l'aumento dei volumi produttivi. Le emissioni di CO_2 Scopo 1 e 2 sono diminuite sia in intensità rispetto ai ricavi sia in valore assoluto, segnando una riduzione del 44% rispetto al 2020 e avvicinando il Gruppo agli obiettivi di decarbonizzazione validati da SBTi. Tale impegno si estende all'intera catena del valore, attraverso l'ingaggio dei fornitori e la riduzione degli impatti legati all'uso dei prodotti da parte dei clienti.

Anche sul fronte della gestione dei rifiuti sono stati raggiunti risultati rilevanti, spinti da iniziative di economia circolare, come i progetti sulle Carboresine e sui materiali critici. Proprio su questi ultimi, Leonardo ha avviato un programma industriale innovativo per il recupero degli scarti metallici, il CRM4Defence, con l'obiettivo di creare una filiera europea autonoma, efficiente e sostenibile.

Parallelamente, il 2025 è stato un anno di forte investimento nelle persone: la crescita dell'organico, un miglior mix generazionale e l'aumento della presenza femminile hanno contribuito a costruire un ambiente di lavoro più inclusivo e capace di valorizzare la diversità come leva di competitività e potenziamento delle competenze distintive.

L'ingresso di nuove professionalità e il rafforzamento degli investimenti in Ricerca & Sviluppo – pari al 15% dei ricavi – hanno ulteriormente potenziato la capacità innovativa del Gruppo, elemento fondamentale per affrontare le sfide tecnologiche e industriali dei prossimi anni.

La solidità della strategia di sostenibilità è stata confermata anche dai molteplici upgrade ottenuti dai rating ESG nel corso dell'anno, che consolidano il posizionamento di Leonardo tra i leader del settore A,D&S. S&P Global ha premiato i progressi del Gruppo innalzando la valutazione da 81/100 a 83/100; ISS ESG ha riconfermato il Prime Status con un ulteriore salto da C+ a B-; MSCI ha migliorato il rating da "BBB" ad "A"; mentre CDP ha attribuito il massimo rating "A", collocando Leonardo nella fascia di eccellenza globale per l'impegno contro il cambiamento climatico.

Il Gruppo guarda al futuro con fiducia. Le basi industriali e finanziarie sono solide, il posizionamento competitivo favorevole riconosce Leonardo come attore primario a livello globale nel settore della sicurezza globale e la domanda nei mercati di riferimento resta sostenuta.

I traguardi raggiunti sono il risultato dell'impegno e della competenza delle persone di Leonardo, a cui vanno i nostri ringraziamenti. Su questa energia e su una visione condivisa si fonda la capacità di affrontare con determinazione le sfide dei prossimi anni e di cogliere le opportunità future.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Pontecorvo

L'Amministratore Delegato e Direttore Generale

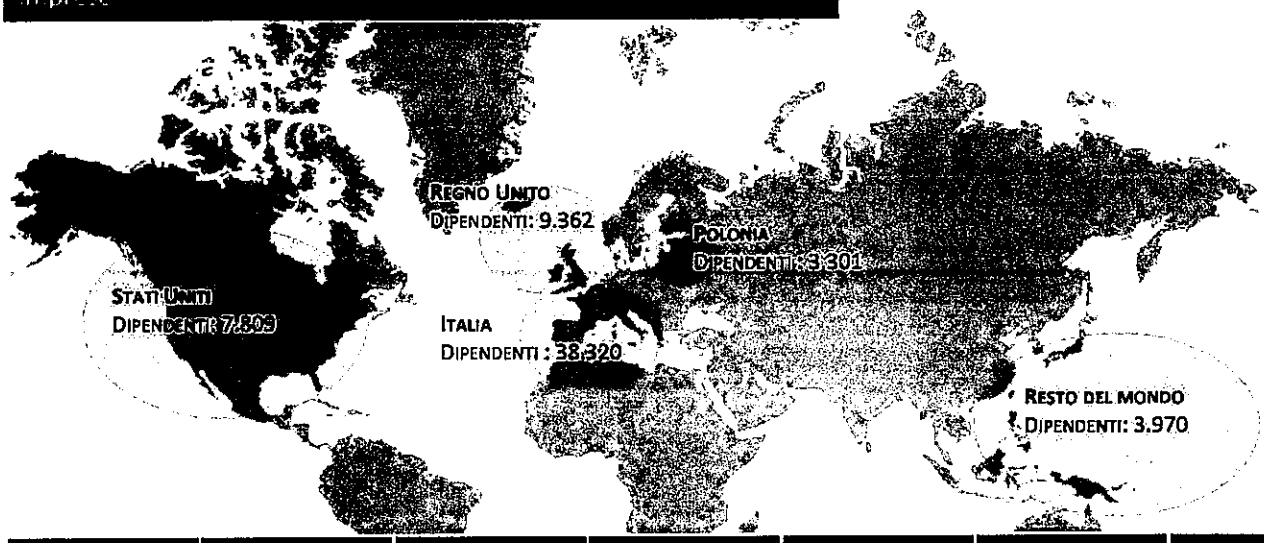
RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2025

PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO

PROFILO DEL GRUPPO

PROFILO

Leonardo è un gruppo industriale internazionale che realizza soluzioni tecnologiche in ambito Aerospazio, Difesa & Sicurezza. Protagonista dei principali programmi strategici a livello globale e partner tecnologico di Governi, Amministrazioni della Difesa, Istituzioni e imprese

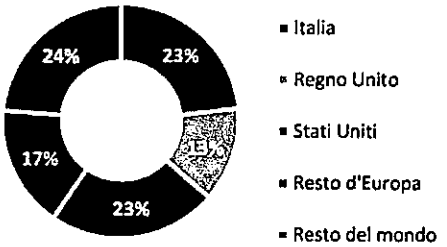


Ricavi	Ordini	EBITA	Portafoglio	R&S	Dipendenti	Emissioni CO_2 (Scope 1 e 2)
€ 19,5 mld	€ 23,8 mld	€ 1,75 mld	€ 46,6 mld	€3 mld	62.762	-44%[1]

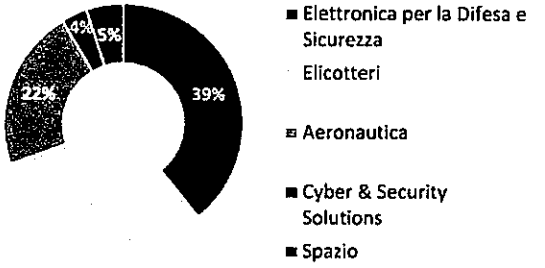
Leonardo opera in **150 Paesi** nel mondo offrendo **soluzioni personalizzate** e **servizi di supporto post-vendita** innovativi e a valore aggiunto per essere un partner di fiducia per i clienti. Compete sui più importanti mercati internazionali facendo leva sulle proprie aree di leadership tecnologica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

[1] Rispetto alla baseline del 2020 (dato Market Based).

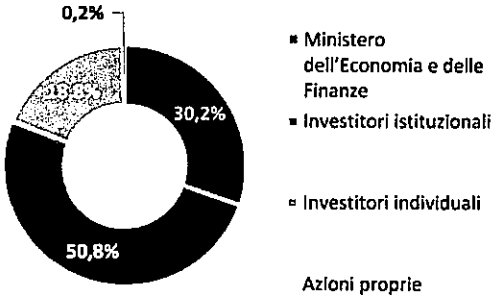
Ricavi per area geografica



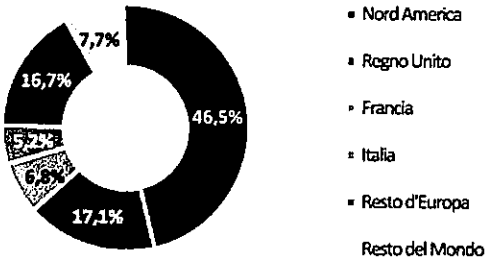
Ricavi per settore



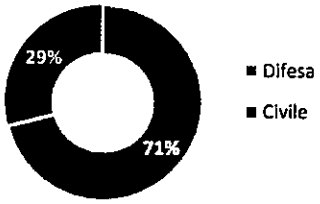
Azionariato



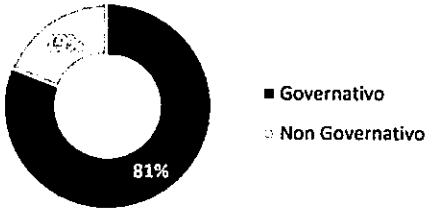
Azionariato istituzionale per area geografica



Ricavi difesa / civile

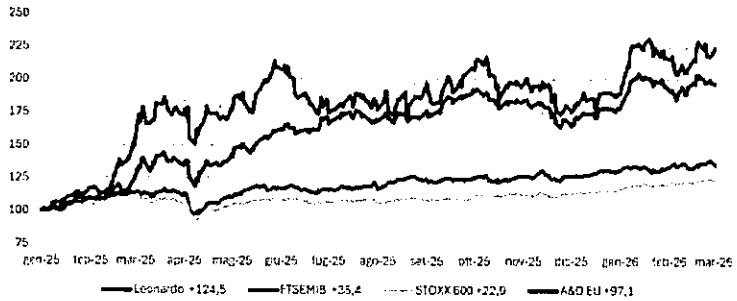


Ricavi governativo / non governativo



NOTA: nei "Ricavi per settore" le % riportate sono al netto delle elisioni intrasettoriali

Andamento del titolo Leonardo[2]



[2] Andamento del titolo Leonardo da gennaio 2025 a marzo 2026 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).

MODELLO DI BUSINESS

PRINCIPALI TREND — Tensioni geopolitiche | Innovazione e sostenibilità | Riduzione delle dipendenze strategiche | Sostenibilità integrata e finanza sostenibile | Nuove competenze e inclusione

CAPITALI

PERSONE E COMPETENZE
- 62.762 persone
- 17.000 persone in attività di R&S

RISORSE FINANZIARIE
- €12,5 mld acquisti di beni e servizi
- €5,5 mld costo del personale
- €11,7 mld capitale investito netto
- 66% delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG

TECNOLOGIE E PROPRIETÀ INTELLETTUALE
- 24,4 petaflop di potenza di calcolo
- 70 petabyte di capacità di archiviazione

ASSET INDUSTRIALI
- 131 siti e stabilimenti principali
- €663 mln investimenti in attività materiali

RELAZIONI E COLLABORAZIONI
- Oltre 120 Università e centri di ricerca
- 11.000 fornitori

RISORSE ENERGETICHE E NATURALI
- 86% di energia elettrica acquistata da fonte rinnovabile

MODELLO DI BUSINESS

R&S → **Operation** → **Vendita soluzioni e supporto al cliente**

€3 miliardi in R&S

Investimenti in persone e competenze
Efficienza energetica e industriale
Catena di fornitura sostenibile

Settori di business

- Elettronica per la Difesa e la Sicurezza
- Elicotteri
- Aeronautica
- Cyber & Security Solutions
- Spazio

Visione Strategica: Piano Industriale Leonardo 2025-2029

IMPATTI

Persone
- 6.666 nuovi assunti, 43,4% con lauree STEM, 52,2% under 30 e 23% donne
- 1,6 mln ore di formazione erogate ai dipendenti
- 1.360 percorsi formativi attivati con il sistema educativo tra stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro
- 1,93 tasso di infortunio

Pianeta
- 0,7% di riduzione delle emissioni di CO_2 Scope 1 e 2 market-based
- 9,5% di riduzione della intensità emissioni CO_2 Scope 1 e 2 (MB)[*]
- 2,3% di riduzione dei prelievi idrici
- 61% rifiuti inviati a recupero
- 7,6% di riduzione dei rifiuti prodotti

Riduzioni % rispetto al 2023
[*] Calcolata rispetto ai ricavi e al 2024

Prosperità
- >50% investimenti a supporto degli SDG
- 81% degli acquisti dai mercati domestici
- 32% di investitori firmatari dei PRI[**]
- Soluzioni per la sicurezza e il progresso in oltre 150 Paesi

[**] Si riferisce alla quota di capitale sociale detenuta dai soli investitori istituzionali di Leonardo

Dati 2025

BUSINESS REVIEW

STRATEGIA

TREND E VISIONE

L'industria dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza (AD&S) in cui Leonardo opera è caratterizzata da uno scenario geopolitico globale sempre più complesso. L'aumento della frequenza e della complessità delle crisi internazionali, la crescita degli investimenti nel settore della difesa e la diffusione di tecnologie civili a uso duale hanno trasformato il contesto in cui agiscono gli attori del settore AD&S, rendendo necessaria l'offerta di soluzioni digitali interoperabili, resilienti e sostenibili, in grado di operare efficacemente in un ambiente multidominio.

Nel 2025, le tensioni geopolitiche si sono manifestate con particolare intensità in Europa orientale, Medio Oriente, Nord Africa e Indo-Pacifico, con effetti diretti sulla domanda di capacità deterrenti, sistemi interoperabili e strumenti per la gestione rapida e coordinata delle crisi. Il crescente impiego di tecnologie commerciali a basso costo per colpire infrastrutture critiche ha richiesto risposte integrate sui domini terra, mare, aria, spazio e cyber. Accanto a queste minacce tradizionali, si aggiungono altri fenomeni quali competizione tecnologica e strategica tra grandi potenze e instabilità geopolitica nei mercati energetici e dei semiconduttori.

Il settore AD&S è oggi guidato e sostenuto da diversi trend di innovazione tecnologica, di cui gli esempi più rappresentativi e promettenti sono: l'intelligenza artificiale (AI) (inclusa quella generativa) a supporto delle decisioni e delle simulazioni; il Digital Twin per la progettazione e la manutenzione predittiva; il Cloud e l'High Performance Computing per l'elaborazione e la condivisione sicura di dati tattici e strategici; le tecnologie quantistiche per la crittografia e la sensoristica avanzata; l'optronica e i sistemi laser per la sorveglianza e le contromisure; i materiali avanzati a basso impatto ambientale; la sensoristica satellitare e le soluzioni finalizzate all'autonomia ed all'interoperabilità dei sistemi per la riduzione del carico di lavoro e l'aumento della sicurezza delle missioni. Queste tecnologie abilitano le operazioni multidominio e la convergenza tra capacità militari e civili, aumentando la resilienza e l'efficacia dei sistemi Leonardo.

Guardando allo spazio, le capacità di osservazione e monitoraggio satellitare supportano una *situational awareness* continua, il controllo del territorio e la sicurezza globale. L'integrazione di sensori avanzati, AI e piattaforme cloud consente di elaborare grandi volumi di informazioni, generare alert tempestivi, supportare la pianificazione strategica e aumentare l'efficacia delle operazioni di risposta rapida, contribuendo in modo significativo alla protezione delle infrastrutture e delle comunità.

In parallelo, la riduzione delle dipendenze strategiche da fonti energetiche, semiconduttori, terre rare e altre materie prime critiche rimane una priorità industriale. Diversificare le fonti di approvvigionamento, sviluppare capacità produttive nazionali e regionali, investire nel riciclo e nelle tecnologie alternative sono misure essenziali per garantire continuità operativa e autonomia strategica. Leonardo, grazie alla sua presenza tecnologica e industriale, può contribuire a queste priorità attraverso R&D mirata, partnership industriali per la resilienza delle supply chain e soluzioni che favoriscano la circolarità dei materiali e l'efficienza energetica delle piattaforme.

Parallelamente, anche il capitale umano costituisce un fattore critico: attrarre e trattenere talenti negli ambiti digitale, software, AI e cybersecurity, e promuovere programmi di reskilling e upskilling, oltre che favorire modelli di lavoro inclusivi e flessibili sono condizioni necessarie per sostenere l'innovazione continua e la resilienza organizzativa.

In questo contesto, la sostenibilità assume sempre di più un ruolo strategico come leva di competitività industriale e resilienza del business, oltre che come strumento di mitigazione di rischi. L'integrazione di

tematiche di sostenibilità nei processi decisionali, la definizione di metriche ESG per il settore AD&S e l'accesso a strumenti finanziari dedicati alla transizione energetica e alla resilienza industriale influenzano l'accesso ai capitali. Sul fronte finanziario, oltre a strumenti di finanza sostenibile, i nuovi programmi europei (e.g. Readiness 2030) supportano investimenti e opportunità di collaborazione tramite procurement congiunto, rafforzano la base industriale e favoriscono la transizione verso soluzioni più resilienti e potenzialmente a basso impatto ambientale.

In questo nuovo scenario, quindi, l'impegno di Leonardo si focalizza su più direttrici quali: rafforzare gli investimenti in R&D sulle tecnologie innovative maggiormente promettenti, incluse soluzioni e tecnologie clean volte alla riduzione degli impatti ambientali a sostegno degli obiettivi di decarbonizzazione; consolidare partnership industriali per la resilienza delle supply chain e lo sviluppo di capacità critiche nazionali; integrare metriche ESG settoriali nei processi di progettazione e procurement per facilitare l'accesso a strumenti finanziari sostenibili e strategici; promuovere programmi di formazione e talent retention per colmare il gap di competenze digitali e cyber. Tale approccio posiziona Leonardo non solo come fornitore di tecnologie, ma come partner strategico per Stati e istituzioni che intendono rafforzare la propria sicurezza nazionale ed europea in un mondo caratterizzato da minacce ibride, crisi climatiche, rapide trasformazioni tecnologiche e crescente attenzione alla sostenibilità. La capacità di offrire soluzioni integrate, sostenibili e interoperabili nel multidominio rappresenta la leva principale per contribuire concretamente alla Global Security.

PIANO INDUSTRIALE E DI SOSTENIBILITÀ

Il settore AD&S sta attraversando una fase di profondo mutamento, con uno scenario competitivo sempre più sfidante in termini di assetti industriali, capacità tecnologiche disponibili e dinamiche geopolitiche/strategiche in rapido mutamento.

Anche nel 2025 il settore della Difesa continua ad essere caratterizzato da trasformazioni strutturali, che si innestano su tre direttrici principali:

1. il ***Digital Continuum come elemento abilitante della nuova Difesa ("bullets & bytes")*** – Il campo di battaglia si evolve rapidamente, ed è sempre più dominato da una combinazione di sistemi tradizionali e avanzati, con un ruolo sempre più centrale delle tecnologie digitali, dell'intelligenza artificiale, delle applicazioni satellitari, dei droni e delle soluzioni cyber-enabled, aumentando la complessità delle capacità richieste e riflettendo l'evoluzione verso un multi-dominio integrato e digitale;
2. ***dalla Difesa convenzionale alla sicurezza globale integrata*** – i conflitti regionali generano impatti sistemici sulla sicurezza energetica, alimentare, delle infrastrutture e degli spazi cibernetici. Cresce quindi necessità di soluzioni che abbraccino non solo la difesa militare, ma anche la sicurezza globale, con sistemi capaci di monitorare, prevenire e rispondere a minacce su scala più ampia, e che offrano capacità integrate di resilienza e strumenti di risposta multi-dominio;
3. ***sovranità e cooperazione europea come imperativi strategici*** – In uno scenario in cui nessuno Stato europeo dispone di piena autonomia tecnologica o industriale, e in cui la frammentazione delle spese per la Difesa rende l'Europa sempre più debole, la cooperazione e l'interoperabilità continentale diventano driver fondamentali per la competitività. L'accelerazione del progresso tecnologico e l'instabilità geopolitica richiedono, oltre a un incremento degli investimenti e della spesa, soprattutto una maggiore sinergia, attraverso standardizzazione, interoperabilità delle piattaforme e cooperazione industriale e tecnologica a livello europeo.

Sulla base di questi concetti chiave, che sono alla base del **Piano Industriale** presentato nel 2024 e del suo aggiornamento per l'arco 2025-2029, Leonardo sta consolidando il proprio posizionamento competitivo

attraverso una strategia basata su una duplice postura, finalizzata a consolidare il business esistente e a posizionarsi per le sfide future:

- **rafforzare il core business** attraverso una sempre maggiore focalizzazione, al fine di assicurare l'efficacia ed efficienza del proprio portafoglio prodotti, sia tramite lo sviluppo di nuovi prodotti digitalizzati pronti per affrontare le sfide future in scenari multi-dominio, sia tramite l'aumento di competitività del portafoglio esistente al fine di garantirne interoperabilità, resilienza e sicurezza;
- **prepararsi al futuro** investendo nelle nuove tecnologie promettenti e in nuovi mercati, anche grazie alla realizzazione di grandi alleanze industriali ad alto impatto, nell'ottica di contribuire sempre più alla sovranità tecnologica Europea.

Tale nuova postura guiderà Leonardo nella sua evoluzione, con l'obiettivo di consolidare la propria leadership nei segmenti principali di attività:

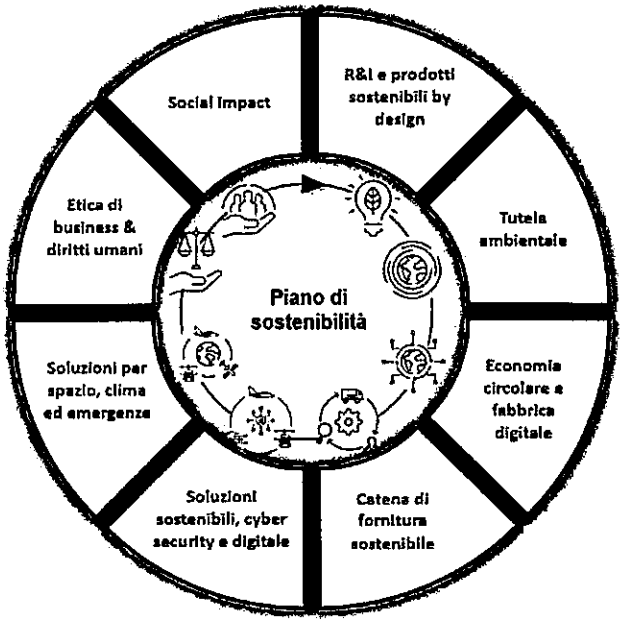
- **Elettronica per la Difesa e la Sicurezza** – essere player globale, leader Europeo e catalizzatore della Cooperazione Europea, grazie agli spillover tecnologici del Global Combat Air Programme (GCAP), alle alleanze internazionali con i leader del settore e a un portafoglio prodotti ottimizzato, con una presenza distintiva negli USA;
- **Elicotteri** – mantenere il ruolo di leader globale nel settore civile e key player in quello militare, potenziando il portafoglio prodotti tramite tecnologie avanzate e possibili partnership strategiche;
- **Aeronautica**:
  - *Business Unit* Velivoli – consolidare il ruolo di leading player nei programmi di cooperazione internazionale GCAP e Unmanned Aerial Vehicle (UAV), con prodotti proprietari all'avanguardia e servizi di training avanzati;
  - *Business Unit* Aerostrutture – essere il supplier di riferimento degli Original Equipment Manufacturer (OEM) principali del settore, grazie all'eccellenza operativa e alla capacità di crescere ulteriormente attraverso diversificazione e partnership strategiche;
- **Cyber & Sicurezza** – rafforzare il posizionamento quale key player europeo nella cyber security, nelle Secure Digital Platform e nelle Mission Critical Communication, con una value proposition technology-based focalizzata su Difesa, Spazio e Organizzazioni Strategiche Nazionali;
- **Spazio** – consolidare la leadership europea nei segmenti a elevato valore aggiunto, facendo leva sulle capability dell'intero Gruppo e delle proprie alleanze strategiche, per offrire soluzioni end-to-end integrate e digitalmente avanzate, che offrano vantaggi sempre maggiori al cliente finale.

Per realizzare tale visione, Leonardo ha quindi definito un percorso che si articola su tre direttrici, mappando una serie di iniziative in grado di raggiungere il pieno potenziale di tutti i suoi business:

- garantire la **crescita organica** e il processo di **innovazione** facendo leva su investimenti mirati in R&D, una massiccia digitalizzazione delle soluzioni e dei processi, per incrementare l'orientamento al cliente e all'eccellenza del servizio;
- aumentare l'**efficienza aziendale** attraverso la razionalizzazione/focalizzazione del business e dei prodotti, ottimizzando ingegneria e manufacturing e garantendo un maggior efficientamento dell'intero Gruppo, riducendo i costi di Corporate e procurement;
- complementare la crescita attraverso **iniziative inorganiche**, principalmente tramite operazioni di M&A e alleanze internazionali per assicurare autonomia tecnologica della difesa e sicurezza europee e rafforzare la propria posizione competitiva globale.

I prodotti e le soluzioni per la protezione di persone, infrastrutture e ambiente, al centro del business di Leonardo, generano un contributo fondamentale alla sicurezza e prosperità della società e rappresentano un pilastro della strategia di sostenibilità del Gruppo. Essi sono anche alla base del **Piano di Sostenibilità** che è, infatti, parte integrante del Piano Industriale e che raccoglie, in otto cluster rappresentativi di tutta la catena

del valore, i progetti a maggior impatto. Il Piano 2025-2029 mira sempre più a rafforzare il contributo di tali soluzioni sulla società, concentrandosi, inoltre, su specifiche priorità quali: ecodesign per lo sviluppo di prodotti, decarbonizzazione, protezione dell'ambiente, circolarità e Life-Cycle Assessment (LCA), catena di fornitura sostenibile, condotta etica del business e impatto sociale.



Coerentemente con il DNA dell'azienda, nel Piano di Sostenibilità la digitalizzazione assume un ruolo centrale, sia attraverso progetti che abilitano la transizione (come il potenziamento del supercomputer Davinci-1, infrastruttura alla base di numerose soluzioni Leonardo) sia attraverso progetti di virtualizzazione ed efficientamento dei processi aziendali che, oltre a migliorare l'efficacia di attività chiave come l'addestramento, la progettazione e la manutenzione delle soluzioni, riducono l'impatto ambientale del Gruppo attraverso il minor consumo di risorse naturali.
Il Piano di sostenibilità è sottoposto a revisione e aggiornamento annuale, funzionale a indirizzare efficacemente l'integrazione della sostenibilità nelle strategie operative e a un processo di controllo di gestione che fornisce un quadro strutturato delle performance per generare valore concreto e duraturo, basato su un approccio data-driven e un processo totalmente digitalizzato.

Global security

Il tema della sicurezza riveste un ruolo centrale per Leonardo non solo in termini di opportunità di business ma anche in termini di impatti positivi che l'azienda determina e dei rischi a cui potrebbe essere esposta . Il beneficio delle soluzioni offerte dal Gruppo nell'ambito della protezione dei territori, delle infrastrutture e dei cittadini, come anche nell'ambito della gestione delle emergenze, è riconosciuto, anche dagli stakeholder, come l'impatto più rilevante generato da Leonardo sulla società, coerentemente con purpose e strategia. Al tempo stesso, la disruption tecnologica che sta investendo il settore AD&S pone un forte tema di crescente concorrenza ed è un elemento su cui Leonardo si sta preparando per sfruttarne appieno le opportunità.

Le soluzioni offerte e sviluppate da Leonardo includono le più innovative soluzioni di global monitoring che, integrando dati e informazioni in tempo reale da diverse fonti e molteplici domini, e analizzandoli con algoritmi di AI, rafforzano la capacità di prevenire, rispondere e gestire eventuali crisi in scenari sempre più complessi. Tale abbondanza di dati e la presenza in portafoglio di tecnologie in ogni dominio, rendono le soluzioni di Leonardo fondamentali anche per applicazioni verticali che generano impatti positivi sullo sviluppo sostenibile della società.

In questo contesto si inserisce la scelta di Leonardo di sviluppare un sistema avanzato di difesa integrato, il "Michelangelo – The Security Dome", ovvero una soluzione modulare, aperta, scalabile e multi-dominio per rispondere alle minacce emergenti in uno scenario globale sempre più complesso e proteggere infrastrutture critiche, aree urbane sensibili, territori e asset di interesse nazionale ed europeo.

Capacity Boost Program

Il **Capacity Boost Program** è il programma strategico di trasformazione aziendale lanciato nel 2025 da Leonardo per supportare la realizzazione e la sostenibilità del nuovo Piano Industriale in forte crescita, agendo principalmente su 2 fronti: l'efficientamento e l'aumento della capacità produttiva nei 4 pilastri (Engineering, Manufacturing, Procurement & Supply Chain, People & Organization). Il programma punta a rendere la capacità interna più ampia e flessibile, in modo da ridurre il time-to-market e rispondere adeguatamente all'aumento della domanda, nonché a rafforzare l'ecosistema di fornitura e ottimizzare le competenze interne per far fronte alle sfide tecnologiche dei prossimi anni.

Sulla base di una *gap analysis* basata sulla valutazione della domanda rispetto alla capacità attuale, sono stati definiti Target KPI al 2029, raggiungibili tramite l'identificazione di aree prioritarie di intervento e specifiche iniziative flagship, che al 2025 contano su una cospicua numerosità di progetti gestiti in modo sinergico, integrato, strutturato e sostenibile.

In particolare, sono stati avviati progetti volti alla razionalizzazione del portafoglio prodotti, all'ottimizzazione di processi di Engineering e Manufacturing, anche grazie alla digitalizzazione, e all'aumento della capacità produttiva. Inoltre, sono state avviate azioni per assicurare attrazione, recruitment, retention e sviluppo delle persone nonché, per quanto riguarda la catena di fornitura, per assicurare supporto e sviluppo dei fornitori strategici e della filiera nazionale.

RISULTATI E OUTLOOK DI GRUPPO

RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI

I risultati dell'esercizio 2025 evidenziano una *performance* particolarmente positiva del Gruppo, in significativa crescita sotto tutti i profili rispetto all'esercizio precedente.

Di seguito vengono esposti i KPI del 2025 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").

€mil.	2025	2024	Variaz.
Ordini	23.782	20.945	13,5%
Portafoglio ordini	46.624	44.178	5,5%
Ricavi	19.503	17.763	9,8%
EBITDA	2.425	2.219	9,5%
EBITA	1.752	1.525	14,9%
ROS	9,0%	*8,6%*	*0,4 p.p.*
EBIT	1.447	1.271	13,8%
EBIT Margin	7,4%	*7,2%*	*0,2 p.p.*
Risultato netto	1.334	1.159	15,1%
Risultato netto *adjusted*	1.015	856	18,6%
Indebitamento netto di Gruppo	1.001	1.795	(44,2%)
FOCF	1.011	826	22,4%
ROI	14,9%	*13,4%*	*1,5 p.p.*
Utile per azione *adjusted (€)*	1,569	1,337	17,3%

L'attività operata dal Gruppo per il tramite delle Joint Venture e collegate con valenza strategico-finanziaria (rappresentate da GIE-ATR, MBDA, Hensoldt e Thales Alenia Space) è espressa unicamente a livello di indicatori di redditività (EBITDA, 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 2025 ricavi complessivi, in quota Leonardo, pari a €mld. 3,3 (€mld. 3,0 nel 2024), considerando i quali i ricavi aggregati del Gruppo sarebbero pari a circa €mld. 22,8 (€mld. 20,8 nel 2024).

Al fine di rendere maggiormente confrontabile l'andamento gestionale del Gruppo, per alcuni indicatori di *performance* si riporta di seguito il dato dell'esercizio comparativo – e la relativa variazione rispetto a quello corrente – escludendo il contributo del *business* UAS, oggetto di cessione all'inizio del 2025 (isoperimetro):

	dicembre 2025	dicembre 2024 isoperimetro	Variazione %	dicembre 2024 reported
Ordini	23.782	20.778	14,5%	20.945
Ricavi	19.503	17.592	10,9%	17.763
EBITA	1.752	1.482	18,2%	1.525
ROS	9,0%	*8,4%*	*0,6 p.p.*	*8,6%*
FOCF	1.011	839	20,5%	826

In sensibile aumento gli **Ordini**, che raggiungono i 23,8 €mld. (+14,5% rispetto al dato "isoperimetro"), a conferma del continuo rafforzamento dei «*core business*» e anche grazie a un importante ordine nel settore Aeronautica per la fornitura di supporto logistico integrato e addestramento per la flotta di velivoli Eurofighter della Forza Aerea del Kuwait, in un contesto di mercato nel quale la domanda di sicurezza resta elevata. In crescita anche gli altri settori di *business,* quale risultato dei successi commerciali e del buon posizionamento dei prodotti, delle tecnologie e delle soluzioni del Gruppo, nonché della capacità di presidiare efficacemente i mercati chiave. Il livello di Ordini equivale ad un *book to bill* (rapporto fra gli Ordini ed i Ricavi del periodo) pari a circa 1,2. Il Portafoglio Ordini supera la soglia di €mld. 46 e assicura una copertura in termini di produzione pari a circa 2,4 anni.

I **Ricavi**, pari a 19,5 €mld., crescono del 10,9% rispetto al dato isoperimetro, con un incremento in doppia cifra in tutti i settori di *business*. Si confermano di particolare rilievo gli apporti dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, sia per la componente europea sia per la controllata Leonardo DRS, degli Elicotteri e dell'Aeronautica, con particolare riferimento alla componente Velivoli. La crescita dei Ricavi è accompagnata da un sensibile miglioramento sia della redditività operativa sia della generazione di cassa.

L'**EBITA** è infatti pari a €mil. 1.752 (+18,2% rispetto al dato isoperimetro), sopra le aspettative del Gruppo, con la crescita effetto sia dei maggiori volumi sia del miglioramento della profittabilità, evidenziando un ROS che passa dal 8,4% (isoperimetro) al 9,0%. Di particolare rilievo il risultato degli Elicotteri e dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, nonostante l'incidenza negativa dell'effetto cambio sul risultato della controllata LDO DRS. In crescita la *Cyber & Security Solutions* e l'Aeronautica, nonostante quest'ultima risenta del previsto andamento delle Aerostrutture e della partecipata strategica GIE ATR. Lo Spazio beneficia della continua crescita del segmento servizi, oltre che del parziale recupero del segmento manufatturiero della *Space Alliance*.

In miglioramento anche il ***Free Operating Cash Flow*** (+20,5% rispetto al dato isoperimetro) a dimostrazione dell'efficacia delle azioni intraprese. L'andamento del FOCF e il corrispettivo ricevuto nell'ambito della cessione del business UAS, pari a circa €mil. 446, determinano un conseguente riflesso positivo sull'Indebitamento Netto di Gruppo, in calo del 44,2% circa rispetto al 31 dicembre 2024.

Conto economico riclassificato

(€mil.)	*Note*	*2025*	*2024*	*Variazione*	*Variazione %*
Ricavi		19.503	17.763	1.740	9,8%
Costi per acquisti e per il personale	*1*	(17.183)	(15.767)		
Altri ricavi (costi) operativi netti	*2*	(47)	59		
Valutazione ad equity delle partecipazioni strategiche	*3*	155	164		
Ammortamenti e svalutazioni	*4*	(577)	(694)		
EBITA		1.752	1.525	227	14,9%
ROS		9,0%	*8,6%*	*0,4 p.p.*	
Proventi (oneri) non ricorrenti		(202)	(147)		
Costi di ristrutturazione		(81)	(35)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(72)	(72)		
EBIT		1.397	1.271	176	13,8%
EBIT Margin		7,2%	*7,2%*	*0,2 p.p.*	
Proventi (oneri) finanziari netti	*5*	(137)	(196)		
Imposte sul reddito		(315)	(289)		
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	*6*	389	373		
Risultato netto		1.334	1.159	175	15,1%

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP"):

1. Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (esclusi gli oneri di ristrutturazione ed i costi non ricorrenti) e "Accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire)".

2. Include l'ammontare netto delle voci "Altri ricavi operativi" e "Altri costi operativi" (esclusi gli oneri di ristrutturazione, i proventi/costi non ricorrenti, le plusvalenze/minusvalenze e i proventi/oneri connessi ad operazioni straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione) e gli accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire).

3. Include gli effetti della valutazione delle sole partecipazioni strategiche, classificati all'interno della voce "Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto". La valutazione ad equity delle partecipate strategiche è determinata dal risultato netto delle stesse di competenza del Gruppo, escludendo le componenti "Proventi (oneri) non ricorrenti", "Costi di ristrutturazione" e "Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination", al netto dei relativi effetti fiscali;

4. 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";

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

6. Include le voci "Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation" oltre alle plusvalenze, minusvalenze, proventi e oneri relativi ad Operazioni Straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione), classificate nelle voci "Altri ricavi operativi", "Altre costi operativi", "Proventi finanziari" e "Oneri finanziari".

Il **Risultato Netto adjusted** è pari a €mil. 1.015 (€mil. 856 nel 2024), così determinato:

	2025	*2024*	*Variazione*	*Variazione %*
Risultato netto	1.334	1.159	175	15,1%
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	(389)	(373)		
Proventi (oneri) non ricorrenti	28	86		
Effetto fiscale su componenti non cash	(8)	(16)		
Risultato netto adjusted	1.015	856	159	18,6%
- di cui soci della controllante	905	*770*		

Ricavi ed **EBITA** si incrementano per effetto dei fenomeni già citati in precedenza. L'**EBIT** risulta parimenti in crescita (+13,8%), pur scontando un incremento negli oneri non ricorrenti *one-off*, principalmente legati agli effetti derivanti dalla risoluzione della controversia a valere sul programma NH90 Norvegia, oltre ai costi sostenuti nell'ambito di importanti operazioni industriali e alle svalutazioni di programmi dell'Aeronautica.

Il **Risultato Netto** di €mil. 1.334 beneficia del miglioramento dell'EBIT e dei minori oneri finanziari netti, principalmente riconducibili alla riduzione dell'Indebitamento Netto di Gruppo. Il dato, inoltre, include le plusvalenze rilevate a seguito della cessione del *business* UAS a Fincantieri (circa €mil. 283) e della cessione di parte delle azioni detenute nella Avio S.p.a. (circa €mil. 70), parzialmente compensate da oneri connessi a operazioni di cessione finalizzate negli esercizi precedenti. Il dato relativo all'esercizio comparativo (€mil. 1.159) beneficiava della plusvalenza – pari a €mil. 366 – rilevata a seguito della valutazione al *fair value* del Gruppo Telespazio, effettuata ai fini del consolidamento integrale dello stesso.

Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	*Note*	*2025*	*2024*	*Variazione*	*Variazione %*
Flusso di cassa generato da attività operative	*1*	**1.764**	1.562	**202**	**12,9%**
Dividendi ricevuti		**243**	148		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	*2*	**(996)**	(884)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		**1.011**	**826**	**185**	**22,4%**
Operazioni strategiche	*3*	**394**	(18)		
Variazione delle altre attività di investimento	*4*	**(17)**	(20)		
Acquisto azioni proprie		**(30)**	-		
Variazione netta dei debiti finanziari		**(238)**	(501)		
Dividendi pagati		**(343)**	(177)		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		**777**	**110**		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		**2.556**	2.407		
Differenze di cambio e altri movimenti		**(87)**	39		
Incremento/(decremento) delle disponibilità delle discontinued operation		**(8)**	-		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**3.238**	**2.556**		

Note di raccordo fra le voci del rendiconto finanziario riclassificato e il prospetto di rendiconto finanziario (per i dettagli si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance NON-GAAP":

1. Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative", esclusi i pagamenti dei debiti ex Lege 808/1985;

2. Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento", inclusi i pagamenti e gli incassi ex Lege 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;

3. Include la voce "Altre attività di investimento o disinvestimento" classificate come "Operazioni strategiche";

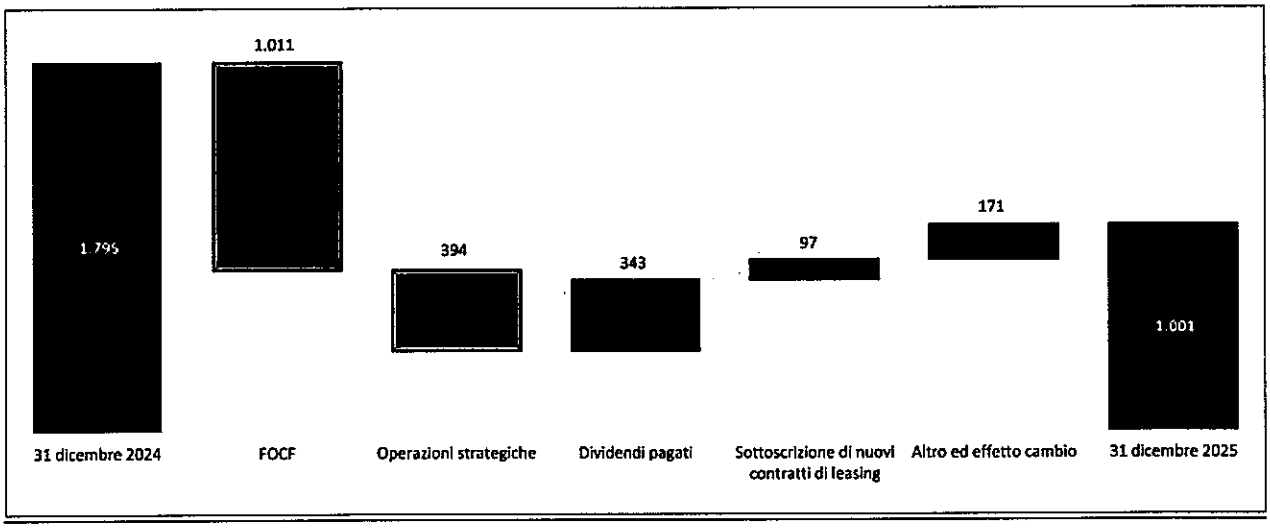
4. Include le voci "Altre attività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti, gli effetti delle operazioni classificate come "Operazioni strategiche" e gli incassi ex Lege 808/1985.

Il **FOCF** pari a €mil. 1.011, in crescita del 22,4% rispetto al dato 2024 di €mil. 826, conferma i risultati positivi raggiunti grazie alle iniziative di rafforzamento della *performance* operativa e della gestione del capitale circolante. In miglioramento anche il *Funds From Operations*, nel 2025 pari a €mil. 2.268 (€mil. 1.985 nel 2024), e il *Net interest*, quest'ultimo utilizzato anche nel calcolo di un *covenant* e nel 2025, negativo per €mil. 36 (negativo per €mil. 58 nel 2024), per le cui definizioni si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP" .

L'**Indebitamento Netto di Gruppo**, pari ad €mil. 1.001, risulta in miglioramento (44,2%) rispetto al 31 dicembre 2024 (€mil. 1.795) e beneficia del rafforzamento della generazione di cassa del Gruppo e

dell'incasso di complessivi €mil. 446, rivenienti dalla cessione del *business* UAS, i cui effetti sono stati parzialmente compensati dal pagamento di dividendi per un importo pari a €mil. 343 (di cui €mil. 300 relativi a Leonardo S.p.a. che ha corrisposto nel 2025 un dividendo pari a 0,52 € per azione, rispetto a 0,28 € per azione del 2024), dalle acquisizioni del 24,55% del capitale nella società finlandese SSH Communications Security Corporation e del 100% della società svedese Axiomatics AB (per un corrispettivo pari, rispettivamente, a circa €mil. 20 ed €mil. 32), nonché della sottoscrizione di nuovi contratti di *leasing* per €mil. 97 e della traduzione delle posizioni in valuta estera ed altre partite.

Movimentazione dell'Indebitamento netto di Gruppo



Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	*Note*	*31 dicembre 2025*	*31 dicembre 2024*
Attività non correnti		15.418	15.469
Passività non correnti		(2.293)	(2.296)
Capitale fisso	*1*	**13.125**	**13.173**
Rimanenze	*2*	578	900
Crediti commerciali		3.893	3.838
Debiti commerciali		(3.504)	(3.763)
Capitale circolante		**967**	**975**
Fondi per rischi (quota corrente)		(1.002)	(1.018)
Altre attività (passività) nette correnti	*3*	(1.361)	(1.287)
Capitale circolante netto		**(1.396)**	**(1.330)**
Capitale investito netto		**11.729**	**11.843**
Patrimonio netto di Gruppo		9.560	8.990
Patrimonio Netto di Terzi		1.180	1.210
Patrimonio netto		**10.740**	**10.200**
Indebitamento netto di Gruppo		**1.001**	**1.795**
(Attività) passività nette possedute per la vendita	*4*	**(12)**	**(152)**

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale (per i dettagli si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance NON-GAAP"):

1. Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti e tutte le passività non correnti, esclusi i "Debiti finanziari non correnti".

2. Include le voci "Rimanenze", "Attività derivanti da contratti" e "Passività derivanti da contratti".

3. 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").

4. Include l'ammontare netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita".

Le attività e passività possedute per la vendita al 31 dicembre 2025 includono, principalmente, la partecipazione in CNBM Leonardo (SHANGHAI) Aerostructures Co., Ltd. Il saldo al 31 dicembre 2024 accoglieva, principalmente, il *business* UAS, ceduto a Fincantieri a inizio gennaio 2025.

Indebitamento Netto di Gruppo

(€mil.)	*31 dicembre 2025*	*di cui correnti*	*31 dicembre 2024*	*di cui correnti*
Debiti obbligazionari	512	512	1.029	530
Debiti bancari	1.428	82	1.248	67
Altri debiti finanziari (*)	388	349	324	187
Disponibilità e mezzi equivalenti	(3.238)	(3.238)	(2.556)	(2.556)
Altri crediti finanziari correnti (*)	(23)	(23)	(27)	(27)
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	(6)	(6)	3	3
Indebitamento netto di Gruppo, escluse le passività per leasing e i debiti / (crediti) finanziari netti verso le joint venture	(939)		**21**	
Debiti / (Crediti) finanziari verso joint venture	1.332	1.332	1.133	1.133
Passività per leasing	608	97	641	85
Indebitamento netto di Gruppo	1.001		**1.795**	

(*) Include la quota relativa ai rapporti con parti correlate, escluse le joint venture

Al 31 dicembre 2025 Leonardo S.p.A. dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di fonti di liquidità per complessivi €mil. 2.620 circa, tutte non utilizzate alla data e così composte:

- linee di credito per cassa a breve *uncommitted* per circa €mil. 820;
- una linea di credito ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 1.800 e con scadenza il 7 ottobre 2030, rinnovata nel corso del 2025 anticipatamente, come descritto nella sezione relativa alle "operazioni finanziarie".

Inoltre, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma *uncommitted* per complessivi €mil. 13.062, di cui €mil. 3.691 ancora disponibili al 31 dicembre 2025. Altre controllate del Gruppo infine dispongono delle seguenti linee di credito:

- Leonardo DRS dispone di una Revolving Credit Facility per un importo di USDmil. 275 (€mil. 234), totalmente inutilizzata al 31 dicembre 2025. Nel mese di gennaio 2026 la società ha chiuso anticipatamente, oltre alla sopracitata linea, un *Term Loan* acceso nel 2022 e *outstanding* per un importo pari a circa USDmil. 191 (€mil.163), sottoscrivendo una nuova Revolving Credit Facility per un importo di USDmil. 500 e della durata di 5 anni;
- Leonardo US Corporation dispone di linee di credito a breve a revoca, garantite da Leonardo Spa, per USDmil. 210 (€mil. 178), non utilizzate alla data del 31 dicembre 2025;
- Leonardo US Holding dispone di linee di credito a breve a revoca, garantite da Leonardo S.p.a., per USDmil. 5 (€mil. 4), non utilizzate alla data del 31 dicembre 2025.

Al 31 dicembre 2025 circa il 66% del totale delle fonti di finanziamento a disposizione del Gruppo (calcolato considerando le linee confermate disponibili e i finanziamenti bancari e obbligazionari outstanding) è legato a parametri ESG. In tali finanziamenti ESG-linked sono previste clausole di adeguamento del margine in base al raggiungimento di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG. In particolare:

- Riduzione delle emissioni di CO2 del Gruppo; tale KPI è incluso nel Term Loan sottoscritto nel 2021 e nella RCF sottoscritta nel 2025 così come nel finanziamento "Sustainability-Linked" concesso dalla Banca Europea degli Investimenti nel 2022;

- Incremento della percentuale di fornitori, calcolata sulla base delle emissioni, che hanno fissato degli obiettivi science – based di decarbonizzazione; tale KPI è incluso nella ESG linked RCF sottoscritta nel 2025;
- Promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM; tale KPI è incluso nel Term Loan sottoscritto nel 2021;
- Aumento potenza di calcolo pro capite del Gruppo; tale KPI è incluso nel finanziamento "Sustainability-Linked" concesso dalla Banca Europea degli Investimenti nel 2022.

INDICATORI DI PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

Di seguito vengono esposti i principali indicatori di performance di sostenibilità del'esercizio e le principali variazioni.

	2025	2024	Variazione
Planet			
Emissioni di CO_2 Scopo 1 e 2 market based (migliaia di tonnellate)	238	240	(0,7%)
Intensità emissioni di CO_2 Scopo 1 e 2 market based ($gCO_2/€$)	12,2	13,5	(9,5%)
Prelievi idrici (megalitri)	4.541	4.647	(2,3%)
Rifiuti prodotti (tonnellate)	30.090	32.555	(7,6%)
Energia Elettrica rinnovabile (%)	85,8%	86,3%	(0,5 p.p.)
People			
Organico (n.)	62.762	60.468	3,8%
Dipendenti under 30 sul totale dipendenti (%)	16,1	15,0	+1,1 p.p.
Assunzioni under 30 sul totale assunzioni (%)	52,2	50,5	+1,7 p.p.
Donne sul totale dipendenti (%)	20,5	20,3	+0,2 p.p.
Innovation			
Spesa globale in R&S (€ miliardi)	3,0	2,5	20%

Nel 2025 Leonardo ha ridotto le emissioni di CO_2 Scopo 1 e Scopo 2 market-based, sia in valore assoluto (-0,7% vs 2024) sia in termini di intensità sui ricavi (-9,5% vs 2024). Tale risultato è legato principalmente al proseguimento degli interventi di efficientamento energetico e delle operation, e al proseguimento della sostituzione del gas SF6, utilizzato in uno specifico processo produttivo elicotteristico, con un gas a minor impatto ambientale.

In miglioramento anche la performance sui prelievi idrici (-2,3% vs 2024). Da diversi anni, infatti, Leonardo ha avviato una serie di iniziative di efficientamento della rete idrica, tra cui il programma Smart Water, che sono volte sia alla riduzione dei consumi che all'aumento della resilienza dei siti produttivi agli effetti dei cambiamenti climatici.

È significativa anche la riduzione dei rifiuti prodotti (-7,6% vs 2024), a conferma dell'impegno del Gruppo nella strategia di economia circolare. Le progettualità più importanti riguardano le Carboresine, alcuni materiali ausiliari utilizzati nelle produzioni e, soprattutto, i Critical Raw Materials, su cui Leonardo ha lanciato l'ambizioso progetto CRM4Defence.

Dal punto di vista energetico, le azioni principali riguardano la continuità degli approvvigionamenti da fonti rinnovabili e l'incremento dell'energia autoprodotta, grazie soprattutto all'entrata in esercizio di impianti di autoproduzione, tra cui quello nel sito di Nola, con una ulteriore riduzione dei prelievi di energia dalla rete esterna.

Nel 2025 l'organico è incrementato di 2.294 risorse rispetto al 2024, con una crescita registrata prevalentemente in Italia (ca. +1.600) e Regno Unito (ca. +400). Nel corso dell'esercizio sono state effettuate oltre 6.600 assunzioni.

Nel 2025 i dipendenti under 30 rappresentano circa il 16% del totale (+1,1 p.p. rispetto al 2024), confermando il trend positivo degli ultimi anni in termini di mix generazionale e rafforzamento delle competenze nel Gruppo.

Dal punto di vista della parità di genere, l'impegno di Leonardo è confermato dall'incremento di donne sul totale dei dipendenti che raggiunge nel 2025 il 20,5% (+0,2 p.p. rispetto al 2024).

Le spese di R&S complessive, che includono sia sviluppi interni che collaborazioni esterne con il coinvolgimento di clienti, risultano in incremento di circa il 20% rispetto al 2024 e rappresentano il 15% dei

ricavi. Questo testimonia la centralità dell'innovazione per il Gruppo e l'impegno nello sviluppo di tecnologie e soluzioni avanzate per rafforzarne competitività e resilienza.

I progressi registrati sulle tematiche di sostenibilità hanno trovato riscontro negli upgrade ricevuti da Leonardo nel 2025 dalle principali agenzie di rating ESG: S&P Global ha aumentato il rating da 81/100 ad 83/100, confermandone la leadership di settore; ISS ESG ha confermato il Prime Status, migliorando la valutazione da C+ a B-; MSCI ha migliorato il rating da "BBB" ad "A"; CDP - ex Carbon Disclosure Project, ha rilasciato il rating "A", collocando Leonardo nella fascia "leadership" nel contrasto ai cambiamenti climatici.

GUIDANCE 2026

Sulla base dei risultati del 2025 e alla luce dell'indirizzo del Piano Industriale 2026-2030, il Gruppo è proiettato su un percorso di forte crescita, accompagnato dal rafforzamento della profittabilità e della generazione di cassa. Sulla base delle correnti valutazioni degli impatti della situazione geopolitica anche sulla *supply chain*, sui livelli inflattivi e sull'economia globale, fatti salvi eventuali ulteriori significativi effetti, Leonardo prevede per il 2026, a parità di perimetro, il conseguimento dei risultati di seguito riepilogati:

	Valori bilancio 2025	*Guidance 2026 (*)*
Ordini (€mld.)	23,8	ca. 25
Ricavi (€mld.)	19,5	ca. 21
EBITA (€mld.)	1,75	ca. 2,03
FOCF (€mld.)	1,01	ca. 1,11
Indebitamento Netto di Gruppo (€mld.)	1,0	ca. 0.8**

(*) Assumendo un valore del cambio €/USD a 1,18 e €/GBP a 0,86

(**) Non include gli esborsi relativi all'acquisizione di Iveco Defence Vehicles, stimati pari a € 1,7 mld.

RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE

KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE

	dicembre 2025				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	10.663	19.305	8.350	1.075	12,9%
Elicotteri	6.166	15.020	5.833	523	9,0%
Aeronautica	5.814	10.633	4.238	326	7,7%
Cyber & Security Solutions	1.052	1.326	798	80	10,0%
Spazio	1.047	1.664	1.007	59	5,9%
Altre attività	360	192	639	(311)	(48,7%)
Elisioni	*(1.320)*	*(1.516)*	*(1.362)*	-	*n.a.*
Totale	**23.782**	**46.624**	**19.503**	**1.752**	**9,0%**

	dicembre 2024				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	10.329	18.275	7.758	1.014	13,1%
Elicotteri	5.867	15.146	5.249	465	8,9%
Aeronautica [1]	3.751	9.076	3.816	278	7,3%
Cyber & Security Solutions	833	1.091	648	49	7,6%
Spazio	957	1.722	906	31	3,4%
Altre attività	352	238	591	(312)	(52,8%)
Elisioni	*(1.144)*	*(1.370)*	*(1.205)*	-	*n.a.*
Totale	**20.945**	**44.178**	**17.763**	**1.525**	**8,6%**

	Variazioni %				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	3,2%	5,6%	7,6%	6,0%	(0,2) p.p.
Elicotteri	5,1%	(0,8%)	11,1%	12,5%	0,1 p.p.
Aeronautica	55,0%	17,2%	11,1%	17,3%	0,4 p.p.
Cyber & Security Solutions	26,3%	21,5%	23,1%	63,3%	2,4 p.p.
Spazio	9,4%	(3,4%)	11,1%	90,3%	2,5 p.p.
Altre attività	2,3%	(19,3%)	8,1%	0,3%	4,1 p.p.
Elisioni	*(15,4%)*	*(10,7%)*	*(13,0%)*	n.a.	*n.a.*
Totale	**13,5%**	**5,5%**	**9,8%**	**14,9%**	**0,4 p.p.**

([1]) A partire dal 2025 le business unit "Velivoli" e "Aerostrutture" sono state aggregate sotto il profilo gestionale in un'unica divisione "Aeronautica". Pertanto, l'informativa settoriale – inclusiva dei dati relativi all'esercizio comparativo – è stata rideterminata, aggregandole, per tenere conto di tale modifica, includendo inoltre l'Unità Organizzativa Global Combat Air Programme (GCAP), in precedenza rilevata nelle Altre Attività.

1. Elettronica per la Difesa e Sicurezza

PRINCIPALI LEGAL ENTITY	PRINCIPALI PAESI
Leonardo SpA, Leonardo UK Ltd, Leonardo DRS, MBDA (25%*), HENSOLDT AG (22,8%*)	Italia, Regno Unito, Stati Uniti, Germania, Israele, Canada, Francia

(*) Partecipata con valenza strategico-finanziaria

Leonardo sviluppa e supporta soluzioni avanzate per le forze armate nei domini terrestre, navale e aereo, operando sia come integratore di sistemi completi sia come fornitore di sensori e soluzioni, con un ruolo chiave nei principali programmi nazionali e internazionali, collaborando come partner tecnologico con Governi, forze armate e aziende del settore.

Nel dominio terrestre, Leonardo integra sistemi complessi per la difesa aerea, missilistica e spaziale (SSA), la sorveglianza dei confini, e soluzioni integrate per le piattaforme militari terrestri, che includono sistemi antidrone, radar AESA, comando e controllo, comunicazioni sensori optronici e sistemi d'artiglieria , torrette, protezioni attive e passive e capacità avanzate di Guerra Elettronica, con un ruolo di riferimento nei principali programmi nazionali, tra cui l'AICS, il MBT e il Joint Operation Center, che supporta il Comando Operativo di Vertice Interforze.

Nel dominio navale, Leonardo è l'integratore del Sistema di Combattimento Navale di cui realizza anche il Comando e Controllo (CMS), i sistemi radar, sensori Elettro-ottici e IR, sistema di comunicazione, artiglieria piccolo e grande calibro e munizionamento guidato per unità navali; inoltre, è integratore del Sistema di Combattimento Navale dei sottomarini di ultima generazione ed è attivamente impegnata nello sviluppo di tecnologie innovative come sistemi d'arma ad energia diretta.

Nel dominio aereo, Leonardo realizza soluzioni integrate per velivoli di ultima generazione pilotati e non pilotati, per missioni di sorveglianza, combattimento e difesa aerea, di cui realizza il sistema di missione (ATOS), i sistemi radar, sensori Elettro-ottici e IRST, sistema di comunicazione, cockpit, sistemi di controllo dell'armamento e sistemi di Guerra Elettronica avanzati.

Nell'ambito dei sistemi Multi-Dominio/Multi-piattaforma/Multi-missione, in cui l'lettronica riveste un ruolo abilitante, Leonardo beneficia delle soluzioni sviluppate sui singoli verticali mettendo a fattor comune competenze, capacità ed esperienza, garantendone l'interoperabilità in ambienti operativi complessi, avvalendosi di ambienti di simulazione real, virtual and constructive per test e training avanzato.

Il 2025 è caratterizzato da un'ottima *performance*, con particolare riferimento al perimetro dell'Elettronica Europa che registra volumi ed EBITA in decisa crescita rispetto all'esercizio comparativo, i cui valori includono peraltro il contributo del *business Underwater Armaments and Systems*, oggetto di cessione a inizio 2025. Ricavi ed EBITA in crescita anche per la controllata Leonardo DRS, nonostante il contributo al settore risenta dell'effetto sfavorevole sulla traduzione del cambio USD/€.

Key Performance Indicator del settore

dicembre 2025	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS%
Elettronica Europa	6.916	5.144	738	14,3%
Leonardo DRS	3.757	3.228	337	10,4%
Elisioni	*(10)*	*(22)*	-	*n.a.*
Totale	10.663	8.350	1.075	12,9%
dicembre 2024 isoperimetro	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS%
Elettronica Europa	6.415	4.616	670	14,5%
Leonardo DRS	3.766	2.988	300	10,0%
Elisioni	*(19)*	*(21)*	-	*n.a.*
Totale	**10.162**	**7.583**	**970**	**12,8%**
Variazioni % isoperimetro	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS%
Elettronica Europa	7,8%	11,4%	10,1%	(0,2) p.p.
Leonardo DRS	(0,2%)	8,0%	12,3%	0,4 p.p.
Elisioni	*47,4%*	*(4,8%)*	*n.a.*	*n.a.*
Totale	**4,9%**	**10,1%**	**10,8%**	**0,1 p.p.**
dicembre 2024 reported	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS%
Elettronica Europa	6.582	4.791	714	14,9%
Leonardo DRS	3.766	2.988	300	10,0%
Elisioni	*(19)*	*(21)*	-	*n.a.*
Totale	**10.329**	**7.758**	**1.014**	**13,1%**

Cambio medio €/USD: 1,1300 per il 2025 e 1,0824 per il 2024

Dati di Leonardo DRS in USD

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS%
DRS ($mil.) 2025	4.245	3.648	381	10,4%
DRS ($mil.) 2024	4.077	3.234	325	10,0%

Ordini. Superiori rispetto al valore dello scorso anno, con un *Book to Bill* di 1,3 nella componente europea e 1,2 per la controllata Leonardo DRS. Tra le principali acquisizioni del periodo si segnalano:

Per la componente Europa:

- l'ordine aggiuntivo per l'*European Common Radar System* (radar AESA a scansione elettronica) che sarà installato sugli Eurofighter Typhoon della Royal Air Force. L'ECRS Mk2 è dotato di un'antenna multi-funzione (*multi-functional array*-MFA) di nuova concezione, capace di sovrintendere a funzioni radar tradizionali, come ricerca e acquisizione bersagli e a compiti di *electronic warfare*;
- nell'ambito del più ampio contratto per la fornitura di 16 velivoli EFA (prima *tranche*) per l'Aeronautica Militare Italiana, la Divisione Elettronica fornirà il sistema di protezione DASS (*Defensive Aids Sub-System*), il quale protegge il Typhoon da minacce a guida infrarossa e radar fornendo al pilota un quadro tattico completo e dotando il velivolo di capacità *stealth* digitale ottenuta grazie a tecniche avanzate di inganno elettronico;
- in ambito navale, l'ordine per la fornitura di Sistemi di Combattimento che equipaggiano le 2 UU.NN. di classe PPA Pattugliatori Polivalenti d'Altura per la Marina Militare Indonesiana. Il CMS Athena integra tutte le funzioni richieste per la sorveglianza, la gestione dei sensori e delle immagini tattiche, il supporto alla navigazione, la valutazione delle minacce e l'assegnazione delle armi, la gestione del sistema d'arma, la pianificazione della missione, il collegamento dati multi-tattico e l'addestramento a bordo;
- per il tramite del Consorzio IVECO – Otomelara (CIO), nell'ambito del più ampio contratto per la fornitura di 76 VBM, dei quali 60 in versione Combat PLUS 30, 16 VBM in versione Controcarro PLUS 30 e 34 Veicoli Recupero e Soccorso 10x10, oltre ai relativi supporti logistici, si segnala l'ordine per lo sviluppo, introduzione e supporto alla omologazione del Sistema con torretta Hitfist 30mm. La nuova torretta sviluppata dalla Divisione Elettronica è stata aggiornata con il nuovo sistema di tiro e con l'introduzione di componentistica elettronica di ultima generazione in grado di interfacciare le nuove optroniche digitalizzate di scoperta e puntamento "Janus D" e Lothar SD". Inoltre, i veicoli verranno dotati della radio quadricanale SDR VQ1 e del nuovo sistema di Comando e Controllo, denominato C2D/N Evo.

Per la controllata Leonardo DRS:

- l'ordine aggiuntivo, nell'ambito del più ampio programma ORP (*Ohio-submarine class Replacement Programme*), per la fornitura di componenti di propulsione elettrica integrati per il sottomarino di classe Columbia di nuova generazione per la Marina degli Stati Uniti;
- nell'ambito del più ampio programma IBAS (*Improved Bradley Acquisition Subsystem*), l'ordine aggiuntivo per la fornitura di sensori elettro-ottici che equipaggeranno i veicoli M2 Bradley dell'Esercito degli Stati Uniti. Il sistema di visione a infrarossi di seconda generazione per i veicoli corazzati da combattimento Bradley include funzionalità avanzate per il rilevamento precoce di minacce da lunghe distanze;
- nell'ambito del più ampio programma CDS (*Common Display Systems*), l'ordine per la fornitura *hardware*, tra cui *console* multi-schermo, display e periferiche, progettati per supportare il sistema di combattimento AEGIS e il sistema di autodifesa navale (SSDS) installati su diverse navi di grandi e

piccole dimensioni della Marina degli Stati Uniti, delle forze navali alleate e della Guardia costiera degli Stati Uniti;

- l'ordine aggiuntivo per la produzione di FWS-I (*Family of Weapon Sights – Individual*) ovvero mirini che si collegano in modalità *wireless* ai sistemi di visione montati sul casco, tra cui il binocolo potenziato con occhiali per la visione notturna (ENVG-B) e il sistema visivo integrato di nuova generazione (IVAS). Offre inoltre agli utenti la possibilità di acquisire bersagli di giorno e di notte e in condizioni di scarsa visibilità nel fumo o nella nebbia fornendo vantaggi strategici e tattici.

Ricavi. Segnano un significativo aumento rispetto al periodo comparativo, anche per effetto delle acquisizioni di ordini conseguiti nel corso del 2024, sia nella componente Elettronica Europa (+11,4% rispetto al dato isoperimetro) sia nella controllata Leonardo DRS (+8,0%), nonostante l'impatto negativo del cambio USD/€.

EBITA. I maggiori volumi determinano la crescita dell'EBITA, in aumento in tutte le principali aree di *business* sia della componente Elettronica Europa (+10,1% rispetto al dato isoperimetro del periodo comparativo) sia della controllata Leonardo DRS (+12,3%), nonostante il già citato effetto cambio. Si conferma positivo il contributo delle partecipazioni strategiche.

Mercato totale del settore e Outlook 2026

Mercato 2025-2034	CAGR 2025-2034	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 2.160	+3,4%	Difesa: Il dominio Air è trainato dalla crescita dei sistemi di guerra elettronica, dei radar AESA e dei sistemi Elettrottici (Distributed EO/IR systems) multifunzionali/multimissione che necessitano sempre più di comunicazioni sicure, integrate ed "a banda larga"; i prodotti sono affiancati dallo sviluppo di sistemi di addestramento LVC (Live, Virtual and Constructive) per il mercato militare. Nel dominio Land, è attesa una domanda incrementale nei sistemi C4ISR (Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance), dei sistemi di comunicazione, radar e guerra elettronica; inoltre, a fronte dello sviluppo del mercato degli aerei senza pilota (Unmanned Aerial Systems), si registra un incremento delle soluzioni atte a contrastare tali minacce. Il ritorno agli scenari tradizionali ha spinto la domanda di MBT (Main Battle Tank), IFV (Infantry Fighting Vehicles)/APC (Armoured Personnel Carrier), sistemi d'artiglieria e munizionamento sia in termini di ammodernamento che di nuovi acquisti. Nel dominio Naval, i programmi di modernizzazione delle flotte guideranno la domanda di sistemi di comando e controllo per navi di superficie e sottomarini e di soluzioni integrate per sistemi radar, optronici e di guerra elettronica, incluse soluzioni contro le nuove minacce (es. anti-drone); i nuovi programmi sosterranno inoltre la domanda per artiglierie navali, Close-in Weapon Systems (principalmente in funzione anti-drone) e relativo munizionamento.

Le aspettative sul perimetro dell'Elettronica Europa per il 2026 prevedono una crescita della redditività, principalmente trainata dai maggiori volumi e un solido contributo al risultato da parte delle partecipate. Per quanto riguarda Leonardo DRS, si prospettano volumi di attività in aumento, anche per effetto del livello di acquisizioni registrate nell'anno appena concluso e una redditività in crescita, principalmente riconducibile ai maggiori ricavi e al miglioramento della redditività sul programma dei sottomarini di classe Columbia.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Gli investimenti in ricerca e sviluppo, realizzati con un'attenzione crescente verso la sovranità delle tecnologie, dei materiali e della sicurezza dell'intera supply chain, sono indirizzati verso un ampio spettro di prodotti e servizi: i sistemi radar avionici, terrestri e navali, i sistemi di pianificazione di missione e di comando e controllo nei domini aria, terra e mare, il munizionamento guidato, lo sviluppo di sistemi d'arma e difesa

terrestri, navali, i sistemi di missione integrati (che includono anche tecnologie anti-drone), i sistemi di guerra elettronica, i sistemi laser ed elettro-ottici, i sistemi di comunicazione integrati.

Leonardo combina poi le capabilities sviluppate nei diversi domini, nella capacità di elaborazione avanzata e nelle applicazioni di Intelligenza Artificiale per realizzare soluzioni integrate multi-dominio, in grado di porre a sistema soluzioni proprie e di terze parti in diversi ambiti applicativi, come la soluzione "Michelangelo Dome", presentata nell'ultimo trimestre 2025.

2. Elicotteri

PRINCIPALI LEGAL ENTITY	PRINCIPALI PAESI
Leonardo SpA, Leonardo UK Ltd, PZL-Swidnik SA, AgustaWestland Philadelphia, Kopter Group AG	Italia, Regno Unito, Polonia, Stati Uniti, Svizzera

Leonardo è leader globale in alcuni settori dell'ala rotante, con prodotti di eccellenza 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 Farm) 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.

I risultati del 2025 confermano il *trend* positivo del Settore. Ricavi ed EBITA mostrano un'accelerazione rispetto alle aspettative e segnano una significativa crescita verso il 2024. Il volume di nuovi Ordini è in linea con le attese e in aumento rispetto all'esercizio precedente. Nel periodo sono state effettuate consegne di n. 182 nuovi elicotteri (n. 191 nel 2024), con un differente mix rispetto al 2024, principalmente impattato dal completamento del contratto TH-73A per la US Navy nell'ambito delle linee 'Light'.

Ordini. Gli ordini registrano un aumento del 5,1%, per effetto di maggiori ordini in ambito governativo e con un apporto in crescita degli ordini di *Customer Support, Services & Training* (CSS&T), a conferma del successo dei servizi per il supporto al cliente oltre che dei prodotti offerti dal Settore. Tra le principali acquisizioni del periodo si segnalano:

- con riferimento al programma AW249 NEES (Nuovo Elicottero da Esplorazione e Scorta) per l'Esercito Italiano, il contratto per la fornitura di ulteriori elicotteri di serie oltre che per lo sviluppo di ulteriori capacità dell'elicottero;
- l'ordine da Weststar per elicotteri di vario tipo, compreso l'AW149, destinati a enti governativi in Malesia;
- l'ordine da GD *Helicopter Finance* (GDHF) per n. 10 elicotteri AW189, destinati a suoi clienti nel settore del trasporto *offshore*;
- nell'ambito del programma *Integrated Merlin Operational Support* (IMOS), l'ordine per la fornitura al Ministero della Difesa del Regno Unito di servizi di supporto logistico e di manutenzione della flotta di elicotteri AW101 Merlin;
- l'ordine per la realizzazione in Italia del *Ground Based Training System* (GBTS) per la formazione dei piloti dell'Aeronautica Militare e delle altre Forze Armate e Corpi dello Stato;

- il contratto per la fornitura di un servizio di supporto logistico integrato di tipo *Performance Based Logistic* (PBL), oltre che di un servizio di supporto tecnico-ingegneristico e di un servizio di supporto tecnico-manutentivo, per la flotta di elicotteri ICH-47F in dotazione all'Esercito Italiano;
- il contratto con Boeing per la fornitura di ulteriori n.8 elicotteri relativi al programma MH-139 per la US Air Force;
- gli ordini da NHIndustries nell'ambito dei programmi per la fornitura di n. 31 elicotteri NH90 TTH (*Tactical Transport Helicopter*) alla Spagna e di n. 3 elicotteri NH90 NFH (NATO *Frigate Helicopter*) ai Paesi Bassi.

Ricavi. In crescita dell'11,1%, con un maggior contributo delle attività sulle linee di elicotteri *dual use* dell'AW *family* e sul CSS&T.

EBITA. In sensibile aumento, pari a circa il 12,5%, per effetto principalmente dei maggiori ricavi e dell'incremento di profittabilità, con il ROS in crescita di 10bps.

Mercato totale del settore e Outlook 2026

Mercato (*) 2025-2034	CAGR 2025-2034	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 61	+1,2%	Civile: Superata la fase di contrazione registrata nel periodo 2020–2021, il mercato civile e para-pubblico degli elicotteri ha completato il recupero dei volumi pre-pandemici e si colloca oggi in una fase di crescita moderata ma sostenuta, che si attende prosegua nei prossimi anni. La domanda continua a essere trainata dai segmenti Emergency Medical Services (EMS), Law Enforcement ed Energy/Offshore, con un focus prevalente sulle classi da Light Intermediate a Medium, nelle quali Leonardo è ben posizionata attraverso la AW Family. In parallelo, Leonardo mantiene un presidio attivo della supply chain per mitigare potenziali criticità e garantire continuità produttiva.
€mld 125	+1,3%	Difesa: Nell'ambito dell'attuale situazione politica mondiale, le forze armate manifestano la necessità di ammodernare le flotte esistenti e dotarsi di piattaforme multi-missione avanzate. La domanda si concentra su capacità operative estese – avionica di nuova generazione, prestazioni migliorate, maggiori capacità di sopravvivenza e abilità di cooperare efficientemente con altri asset, inclusi sistemi unmanned – considerate essenziali per mantenere un'efficacia operativa a livello strategico e tattico.

(*) solo consegne nuovi elicotteri

Le attese per il 2026 confermano la solidità del Settore e continuano a mostrare un volume di nuovi ordini elevato e ricavi in crescita, con una redditività in miglioramento grazie alle azioni tese al contenimento dei costi e all'ottimizzazione dei processi industriali.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Leonardo è impegnata nello sviluppo di soluzioni avanzate in ambito elicotteristico, garantendo l'interoperabilità multi-dominio in scenari connessi e cyber-sicuri, anche collaborando con altri asset (CUC-T Crewed UnCrewed Teaming) allo scopo di una maggiore efficacia di missione e sopravvivenza facendo uso di interfacce uomo macchina avanzate. Leonardo sta sviluppando, inoltre, tecnologie per la simulazione LVC (Live, Virtual, Constructive) federata e multi-dominio e la maturazione di un'architettura di autonomia del volo proprietaria incrementando l'adozione di digital twins per lo sviluppo di nuovi concetti.

3. Aeronautica

PRINCIPALI LEGAL ENTITY	PRINCIPALI PAESI
Business Unit Velivoli: Leonardo SpA *Business Unit* Aerostrutture: Leonardo SpA GIE ATR (50%*)	Italia, Francia

(*) Partecipata con valenza strategico-finanziaria

Con riferimento alla *Business Unit* Velivoli, nel segmento della difesa la domanda di velivoli da addestramento e da combattimento cresce, spinta dalle tensioni internazionali e dall'evoluzione tecnologica delle piattaforme, con maggiore interoperabilità, cyber resilienza e collaborazione con droni in operazioni multi-dominio. Leonardo, si conferma un leading player nei programmi aeronautici militari, contribuendo a tutte le generazioni di velivoli, dal caccia Eurofighter Typhoon all'F-35 fino al GCAP, sviluppato in collaborazione con Regno Unito e Giappone e previsto in servizio dal 2035. L'offerta comprende anche soluzioni di addestramento avanzato, come il velivolo M-346 e l'IFTS (International Flight Training School), i velivoli multi-missione (ATR Special Version, il velivolo tattico C-27J), le piattaforme unmanned di sorveglianza persistente e i servizi logistici avanzati, garantendo il supporto completo lungo l'intero ciclo di vita delle piattaforme.

Con riferimento alla *Business Unit* Aerostrutture, a seguito di un progressivo recupero, il settore dell'aeronautica civile è tornato a livelli di traffico pre-Covid, dopo una crisi che ha colpito, più di altri, il segmento dei velivoli wide-body. La ripresa del settore guida anche la ricerca di soluzioni sempre più improntate all'eco-sostenibilità in ottica "Green Deal". Nel campo delle aerostrutture, Leonardo occupa un ruolo di primo piano 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 Boeing e Airbus (rispettivamente 787, 767 e A321, A220), oltre che per la produzione del velivolo ATR.

L'ottima performance commerciale registrata nel 2025, in linea con il percorso di crescita del Settore, evidenzia un significativo incremento rispetto a dicembre 2024.

Key Performance Indicator del settore

dicembre 2025	**Ordini**	**Ricavi**	**EBITA**	**ROS%**
Velivoli	5.022	3.589	460	12,8%
Aerostrutture	909	745	(134)	(18,0%)
GIE ATR	-	-	-	n.a.
Elisioni	(117)	(96)		
Totale	**5.814**	**4.238**	**326**	**7,7%**
dicembre 2024	**Ordini**	**Ricavi**	**EBITA**	**ROS%**
Velivoli	3.141	3.166	429	13,6%
Aerostrutture	692	746	(168)	(22,5%)
GIE ATR	-	-	17	n.a.
Elisioni	(82)	(96)	-	
Totale	**3.751**	**3.816**	**278**	**7,3%**
Variazioni %	**Ordini**	**Ricavi**	**EBITA**	**ROS%**
Velivoli	59,9%	13,4%	7,2%	(0,8) p.p.
Aerostrutture	31,4%	(0,1%)	20,2%	4,5 p.p.
GIE ATR	n.a.	n.a.	(100,0%)	n.a.
Elisioni	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Totale	**55,0%**	**11,1%**	**17,3%**	**0,4 p.p.**

Ordini. In forte crescita rispetto al 2024 (+55,0%) nelle *Business Unit* Velivoli e Aerostrutture. In particolare, la BU Velivoli beneficia principalmente dell'ordine relativo al contratto di supporto logistico inerente al programma Kuwait, oltre che dei maggiori ordini per il *Global Combat Air Programme* (GCAP) e delle acquisizioni per clienti *export* sui programmi C-27J ed M-346. Con riferimento alla BU Aerostrutture, si registra un importante incremento per effetto della ripresa della *demand* di fusoliere Boeing e dell'A220 di Airbus.

Ricavi. In forte crescita rispetto al 2024 (+11,1%), grazie al contributo della BU Velivoli, in particolare sui programmi C-27J e GCAP. Nell'ambito della BU Velivoli si conferma stabile il contributo del *Service*, che a dicembre 2025 si attesta pari a circa il 31% dei ricavi complessivi. In linea all'anno precedente il risultato della BU Aerostrutture. Dal punto di vista produttivo:

- per i programmi militari della *Business Unit* Velivoli sono state consegnate a Lockheed Martin n. 53 ali per il programma F-35 (contro n. 51 ali consegnate nel 2024) e al Consorzio Eurofighter n. 13 fusoliere e n. 13 ali per il programma Typhoon (in linea a quanto registrato nel 2024). Per quanto riguarda i velivoli EFA Kuwait sono state registrate n. 6 consegne rispetto alle n. 2 del 2024;
- per i programmi civili della *Business Unit* Aerostrutture sono state consegnate n. 71 sezioni di fusoliera e n. 41 stabilizzatori per il programma B787 (contro n. 49 sezioni di fusoliera e n. 28 stabilizzatori nel 2024) e n. 27 fusoliere per il programma ATR (contro n. 34 fusoliere nel 2024);
- per il consorzio GIE ATR si evidenziano n. 32 consegne rispetto alle n. 35 registrate nel medesimo periodo del 2024.

EBITA. In crescita rispetto al 2024 (+17,3%) grazie al contributo della BU Velivoli, che conferma l'ottimo livello di redditività dovuto soprattutto ai maggiori volumi derivanti dai programmi C-27J e GCAP, nonostante la rilevante quota di attività passanti che diluisce la profittabilità complessiva. Per la BU Aerostrutture si segnala un miglioramento dell'EBITA che, seppur ancora negativo, si presenta in linea alle aspettative di crescita per effetto dell'importante ripresa registrata su Boeing. Si segnala infine per il Consorzio GIE una riduzione della redditività a causa di ritardi indotti dalla Supply Chain.

Mercato totale del settore e Outlook 2026

***Business Unit* Velivoli**

Mercato (*) 2025-2034	CAGR 2025-2034	Impatto sui *business* in cui opera Leonardo
€mld 1.010	+9,9%	<u>Difesa:</u> La situazione geopolitica e l'incremento delle spese militari genereranno una significativa domanda di velivoli combat, che rappresenterà più del 50% della domanda di velivoli militari Mentre si sta avviando lo sviluppo dei sistemi di sesta generazione (GCAP) il mercato del prossimo decennio sarà ancora conteso dai velivoli di quarta e quinta generazione (Eurofighter, Rafale, F-15, F-35). Interesse crescente sta emergendo sui velivoli "light combat" (es. M346FA) specialmente per missioni counter-drone. La richiesta di piattaforme unmanned, soprattutto nei segmenti di fascia alta presidiata tramite la JV LBA Systems, è in continua espansione. Parallelamente, crescerà anche la domanda per i velivoli special version, guidata dalla necessità di aerei ISR per supportare le operazioni di sorveglianza e per garantire la sicurezza dello spazio aereo

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

Il 2026 prevede la conferma degli ottimi risultati commerciali raggiunti nel 2025, con la crescita del *business* delle piattaforme proprietarie ed evidenzia, in linea con il *trend* degli anni precedenti, un'elevata redditività grazie al supporto delle solide *performance* dei programmi di collaborazione internazionale.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

I velivoli sviluppati da Leonardo evolvono sempre più verso sistemi complessi che integrano componenti e soluzioni ad elevato contenuto tecnologico e ne abilitano le funzionalità anche all'interno di contesti multidominio fortemente integrati e cyber resilienti. È in questo contesto che si inseriscono le iniziative di aggiornamento e sviluppo tecnologico che riguardano alcuni settori chiave di Leonardo quali quello dei trainer (M345 e M346), dei caccia (EFA e F-35) e della famiglia dei velivoli da trasporto tattico (C-27J). Prosegue inoltre lo sviluppo della cooperazione tesa alla realizzazione della piattaforma GCAP - il velivolo da combattimento di sesta generazione.

***Business Unit* Aerostrutture**

Mercato 2025-2034	CAGR 2025-2034	Impatto sui *business* in cui opera Leonardo
€mld 1.900	+5,8%	Civile: In linea con la ripresa del traffico globale, tornato ormai ai livelli pre-COVID, le proiezioni per il periodo considerato indicano una crescita costante del mercato dell'aeronautica civile evidenziata da valori più elevati, sia in termini assoluti che di tasso di crescita, rispetto alle stime degli anni precedenti. L'aumento previsto delle consegne di velivoli civili, conseguente alla maggiore domanda di trasporto aereo, avrà un impatto diretto sulla domanda di aerostrutture.

Per il 2026 si conferma il *trend* di ripresa in generale del *business* civile, con incremento della domanda per tutti i principali OEM. In particolare, si prevede un miglioramento della *performance* conseguente all'attesa crescita delle consegne Boeing (ovvero B787) e Airbus (in particolare A220), oltre ad un incremento dell'efficienza. Il Consorzio GIE ATR prevede un progressivo aumento delle consegne rispetto agli ultimi anni, che hanno risentito delle problematiche indotte dalla *supply chain*.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Per quanto concerne il settore aeronautico civile e delle Aerostrutture, sono in corso attività di sviluppo di tool innovativi, per la laminazione dei materiali compositi, utilizzando anche processi additivi. L'obiettivo è realizzare attrezzature low-cost e riutilizzabili, puntando in particolar modo a diminuire tempi e costi non ricorrenti nelle fasi di avvio di nuovi programmi e nelle attività di prototipazione, nonché a ridurre l'impatto ambientale. Per quanto riguarda l'utilizzo dell'AI, sono in corso studi di analisi acustiche per applicazioni in ambito predittivo della produzione, nonché di analisi acustiche ad ultrasuoni nel campo delle ispezioni non distruttive (NDI) e per l'usura degli utensili di taglio e foratura. Si stanno inoltre studiando e valutando sistemi di Intelligenza Artificiale su immagini per l'individuazione dei difetti.

Ulteriori iniziative di Leonardo riguardano importanti progetti per trasformare i siti produttivi in smart factory, come il progetto NEMESI, che digitalizza e automatizza i processi industriali dei velivoli ATR, e il progetto LAMPO, che punta all'automazione dell'assemblaggio e alla riparazione avanzata dei compositi.

4. Cyber & Security Solutions

PRINCIPALI LEGAL ENTITY	PRINCIPALI PAESI
Leonardo SpA, Leonardo UK Ltd	Italia, Regno Unito

Nel contesto attuale, le nuove tecnologie digitali sono un fattore centrale per la sicurezza globale, poiché svolgono un ruolo chiave nella protezione da minacce sempre meno tradizionali e sempre più ibride, in uno scenario caratterizzato da una progressiva iper-connessione dei sistemi.

L'approccio product-based e l'esperienza maturata da Leonardo nella Trusted Cybersecurity e nella Secure Data Valorization consentono di sviluppare soluzioni proprietarie basate su tecnologie trasformative (AI, Cyber, Data Platform), a supporto dei settori strategici della Difesa, dello Spazio e delle Organizzazioni strategiche. L'offerta, che fa leva su un utilizzo pervasivo di AI sicura e trasparente, indirizza le necessità di sovranità digitale espresse dai nostri clienti, si articola nei seguenti verticali: (i) Cyber & Resilience, per la protezione proattiva e la resilienza in contesti militari (tra cui GCAP), civili e critici, altamente interconnessi; (ii) Secure Digital & Cloud, per valorizzare il dato, abilitare il monitoraggio continuo e supportare i processi decisionali in ambienti hybrid cloud, multi-cloud ed edge computing; (iii) Mission Critical Comms, progettate per garantire comunicazioni affidabili e sicure a supporto dell'evoluzione verso architetture broadband e modelli operativi di nuova generazione. Leonardo, inoltre, attraverso il proprio Global Cybersec Center, fornisce servizi e competenze di cybersecurity per il monitoraggio continuo degli ecosistemi digitali dei clienti, supportando la prevenzione, la gestione di vulnerabilità e il rapido ripristino a seguito di eventi cyber-critici.

Il Settore *Cyber & Security Solutions* registra nel 2025 un'ottima *performance* commerciale, con ordini superiori a €mld. 1 accompagnati da volumi e redditività in decisa crescita rispetto all'esercizio precedente, con un ROS che ha raggiunto un valore *double digit* (10%).

Ordini. In decisa crescita rispetto al periodo comparativo (+26,3%), con un *book to bill* pari a 1,3. Tra le principali acquisizioni dell'esercizio si segnalano:

- il contratto con il Dipartimento della Pubblica Sicurezza per completare, nell'intero territorio nazionale, la rete radiomobile digitale Te.T.Ra. ad uso esclusivo delle Forze di Polizia. Le attività prevedono la realizzazione dell'infrastruttura tecnologica di rete nelle 10 regioni attualmente non coperte dal servizio, delle sale operative di Polizia di Stato, Carabinieri, Guardia di Finanza e Polizia Penitenziaria oltre alla fornitura di terminali radio per siti fissi, mezzi mobili, natanti ed elicotteri. Con tale realizzazione sarà garantita sulla totalità del territorio nazionale la capillarità, la resilienza e la riservatezza delle comunicazioni *mission critical* tra operatori sul campo e sale operative nonché l'accesso a servizi informativi evoluti attraverso la piena integrazione con le tecnologie broadband LTE/5G;
- ordini vari nell'ambito del più ampio progetto Polo Strategico Nazionale (PSN), volto a supportare le aziende della Pubblica Amministrazione nella trasformazione digitale mediante l'adozione di un modello *Cloud*, la razionalizzazione dei *Data Center* e l'adeguamento della connettività incrementando il livello di sicurezza dei dati gestiti;
- in UK, nell'ambito del più ampio programma *Cyclamen*, il sistema di rilevamento alle frontiere di dispositivi radiologici e nucleari (RN), l'ordine per il supporto e manutenzione di apparecchiature mobili e fisse in tutto il Regno Unito e nei porti limitrofi per rilevare e prevenire l'importazione illecita di materiali radiologici e nucleari;
- nell'ambito delle comunicazioni sicure, ovvero sistemi e apparati *Narrowband & Broadband* dedicati ad utenti *mission critical*, sono stati finalizzati diversi contratti rivolti alle forze di Pubblica Sicurezza, alla Difesa e alle Emergenze sia in ambito domestico, come la piattaforma di comunicazione sicura e integrata per 11 province nazionali e la rete di Emergenza per la Regione Liguria, sia a livello internazionale, come le linee metropolitane di Singapore e Taipei e il Ministero della Difesa del Vietnam.

Ricavi. Evidenziano una decisa crescita rispetto allo scorso anno (+23,1%), anche per effetto degli ordini acquisiti nel corso del 2024 e nei primi mesi del 2025.

EBITA. Registra un forte aumento (+63,3%) principalmente per i maggiori volumi e per il miglioramento della redditività, con un ROS in crescita di 240 bps.

Mercato totale del settore e Outlook 2026

Mercato 2025-2034	CAGR 2025-2034	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 2.255	+15,2%	Civile & Difesa: Domanda in crescita costante, in particolare nei segmenti di cloud sovrano, cyber security e comunicazioni critiche broadband, spinta dalle sempre maggiori necessità in termini di protezione fisica e digitale principalmente per le infrastrutture critiche ed istituzioni e dalle crescenti esigenze di sovranità digitale legate al nuovo contesto geopolitico. Tra i driver per lo sviluppo del business, si segnala l'utilizzo spinto e la sicurezza dell'Intelligenza Artificiale (IA) ed il passaggio dalla tradizionale Cyber Security verso i nuovi concetti di Cyber Resilienza e di sicurezza preventiva.

Si prevede, per il 2026, una crescita su tutti i principali indicatori, con una redditività trainata dall'incremento dei volumi, anche per effetto del livello di acquisizioni del 2025 e con una crescita delle attività di Ricerca e Sviluppo relative alle nuove tecnologie digitali, in coerenza con l'approccio *product-based*.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Leonardo continua ad investire nello sviluppo di soluzioni dual-use in ambito di gestione e valorizzazione del dato e per la resilienza cyber in ottica End-to-End, tramite l'integrazione di nuove tecnologie proprietarie e anche attraverso la crescita inorganica ad alto valore aggiunto, come avvenuto nel corso del 2025 attraverso le acquisizioni del 100% di Axiomatics AB e del 24,55% di SSH Communications Security Corporation, al fine di rafforzare la piattaforma Leonardo per lo "Zero Trust".

Lo sviluppo di capacità atte a rendere sicuri gli asset digitali risponde al nuovo concetto più ampio di Sicurezza Globale che richiede nuove tecnologie in grado di proteggere da minacce crescenti, meno tradizionali e più ibride, in ambienti complessi (mission e safety critical) e/o multi-dominio.

Il rafforzamento delle capacità di valorizzazione del dato, protezione e resilienza è abilitato dall'uso responsabile e sicuro dell'intelligenza artificiale sia in ambito militare che civile, in contesti critici interconnessi e in ambienti IT/OT/IoT convergenti.

La capacità proattive di Cyber Defense (prodotti come Cyber Threat Intelligence, Endpoint Protection e servizi integrati in una Piattaforma federata con al centro Global Cybersec Center), la piattaforma C2 Cyber (per la conduzione delle operazioni nel dominio Cyber), il Cyber range (per la simulazione, test e addestramento), l'insieme di soluzioni digitali (Data Valorization Platform, Cloud Management Platform) l'insieme dei prodotti per le comunicazioni Mission-Critical (Mclinks, DMR, Tetra e RIM) nonché la nuova piattaforma Zero Trust con focus sulla sicurezza e lo scambio sicuro del dato, sono parte essenziale della value proposition del gruppo.

Nell'ambito dell'intelligenza artificiale Leonardo sta sviluppando tecnologia AI, con particolare attenzione alla messa in sicurezza di questa tecnologia (AI-Security), e alla possibilità di essere impiegata efficacemente in contesti critici dove è richiesta la continuità operativa, l'indipendenza, la governance, la compliance e la continua innovazione.

5. Spazio

PRINCIPALI LEGAL ENTITY	PRINCIPALI PAESI
Leonardo Spa, Telespazio (67%), Thales Alenia Space (33%*)	Italia, Francia

(*) Partecipata con valenza strategico-finanziaria

Leonardo dispone di un'offerta tecnologica completa, orientata sia al comparto civile (soluzioni di monitoraggio delle risorse del pianeta, oltre che di connettività e posizionamento in aree remote) che militare (per garantire la tutela degli interessi e della sicurezza nazionali). Il mercato spaziale si divide tra le attività cosiddette "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 presidia le attività spaziali attraverso la Divisione Spazio che racchiude: (i) il business della BU Spazio, che sviluppa e produce componenti chiave, tra cui payload elettro-ottici per missioni civili e scientifiche, sensori di altitudine, orologi atomici per sistemi di navigazione satellitare, robotica spaziale e altri equipaggiamenti utilizzati nelle principali missioni delle agenzie spaziali internazionali; (ii) le attività della "Space Alliance" con Thales, con la controllata Telespazio e la joint venture Thales Alenia Space e (iii) la partecipazione in Avio (19,3%). In particolare: Telespazio fornisce servizi spaziali integrati, dalla gestione dei satelliti alla comunicazione, navigazione e osservazione della Terra, a supporto di attività civili e strategiche; Thales Alenia Space progetta e integra satelliti per telecomunicazioni, osservazione, navigazione ed esplorazione, rappresentando un'eccellenza a livello europeo e internazionale; Avio realizza sistemi di lancio e propulsione per satelliti, garantendo accesso allo spazio e supporto operativo al settore spaziale europeo.

Il Settore evidenzia un miglioramento della performance in tutti i principali indicatori, con ordini e ricavi superiori a €mld. 1, confermando il *trend* avviato nel corso del 2024 e beneficiando anche del parziale recupero della componente manifatturiera della *Space Alliance*.

Ordini. In crescita rispetto al 2024 (+9,4%), beneficiando della crescita della *business unit* di Leonardo e del Gruppo Telespazio. Per Telespazio, tra le principali acquisizioni del periodo si evidenziano i contratti con ASI (Agenzia Spaziale Italiana) per il *follow-on* di COSMO-*SkyMed,* con il MoD (Ministero per la Difesa) per il Mantenimento Condizioni Operative in ambito SSO, con il MASE (Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica) per la fornitura di dati, nell'ambito della linea di *Business Satellite Systems and Operations,* l'ordine Nazar ed Export D&I nell'ambito della linea di *business GeoInformation.* Positivo il contributo della componente manifatturiera di Leonardo, per la quale si segnala l'acquisizione del contratto Prisma e della fornitura dello strumento a supporto della missione SGB *(Surface, Biology and Geology)* per l'ESA.

Ricavi. In aumento (+11,1%) per effetto dei maggiori volumi in Telespazio, osservato su tutte le linee di *business* ed in particolare per la crescita dei *business SatCom,* per maggiori attività sui programmi militari, e *Satellite Systems and Operations.* Si conferma, inoltre, il trend di crescita della componente manifatturiera di Leonardo.

EBITA. In crescita rispetto alla *performance* dell'esercizio precedente, confermando la redditività del *business* di Telespazio, nonché beneficiando del miglioramento della performance di Thales Alenia Space che, pur rimanendo negativa, prosegue nel percorso di efficientamento avviato nel 2024.

Mercato totale del settore e Outlook 2026

Mercato 2025-2034	CAGR 2025-2034	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 1.784	+5,5%	Manifattura: Mercato in crescita, trainato dalla domanda di (i) costellazioni e architetture multi-orbita e multi-sensore con trend in aumento per utilizzi in ambito Difesa e Sicurezza (e.g. Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (ISR), Ballistic Missile Defence (BMD) e Space Domain Awareness (SDA)) e (ii) soluzioni legate all'esplorazione interplanetaria (e.g. satelliti, strutture cargo e per trasporto umano). Servizi: Mercato in crescita, trainato da esigenze di sicurezza globale e dallo sviluppo di connettività mobile e a banda larga, che alimentano la richiesta di analisi predittive per il monitoraggio del Pianeta, delle infrastrutture critiche e degli asset spaziali. In forte aumento anche i servizi Direct-to-Device (D2D), soprattutto per le aree remote. Ulteriori benefici si attendono nell'ultima parte del periodo grazie all'apertura del mercato di soluzioni e servizi per le missioni di esplorazione lunare e interplanetaria.

Nel 2026 si attende una conferma del *trend* di crescita in ambito commerciale e di conseguenza dei volumi di attività, con particolare riferimento al segmento delle comunicazioni satellitari. Nell'ambito manifatturiero, la performance di Thales Alenia Space prevede un ulteriore recupero delle criticità registrate nel 2024 per l'incremento dei costi di sviluppo del business delle telecomunicazioni commerciali.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Le infrastrutture e le tecnologie spaziali rappresentano sempre di più un fattore abilitante; in tale ambito, Leonardo ha avviato differenti studi e ricerche sui temi tecnologici più significativi. Si traguarda infatti l'utilizzo dell'IA per il processamento a bordo dei satelliti, ad esempio, per conferire autonomia agli asset spaziali, sia in ambito decisionale (tramite l'elaborazione delle immagini acquisite) che nel controllo e gestione della piattaforma satellitare, inserita nel contesto operativo di una costellazione. L'evoluzione dei sensori di osservazione della Terra, con risoluzioni spaziali e spettrali sempre più elevate, ha reso possibile un uso affidabile dell'IA anche nella situational awareness. Nell'ambito dei servizi, l'IA supporta il processamento dei dati per previsioni meteo e monitoraggio delle infrastrutture.

Il Digital Twin Earth usa tecnologie di Digital Twin per monitorare e simulare scenari basati su modelli geospaziali. L'utilizzo della piattaforma di High Performance Computing (HPC) Davinci-1 è già attivo per fornire servizi geospaziali con elevati requisiti di latenza dei dati.

Nell'ambito delle comunicazioni satellitari, il Gruppo ha avviato studi di ricerca a livello europeo per sviluppare un'infrastruttura di Quantum Key Distribution in free space (QKD), attualmente assente nel panorama europeo. Tali tecnologie rivestono una importanza strategica, perché consentono lo sviluppo di sensori quantistici ad alta accuratezza e per sistemi avanzati di misura del tempo.

Nell'ambito della robotica spaziale e autonomia, Leonardo è impegnata nella definizione di un ampio portafoglio di prodotti e servizi di tipo IOS (In Orbit Servicing), che includono - inter alia - attività operative quali rimozione di debris spaziali, innalzamento della quota operativa di piattaforme attive, rifornimento in orbita, trasporto pezzi di ricambio con installazione e rimozione di equipaggiamento obsoleto o danneggiato. Risulta infine di notevole importanza la definizione dei servizi detti OTT (Over The Top) dedicati alle future attività di esplorazione spaziale.

OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE

Operazioni industriali. Di seguito sono riportate le principali operazioni industriali avvenute nel corso del 2025:

- ***Cessione business Underwater Armaments & Systems (UAS).*** In data 14 gennaio 2025 è avvenuto il closing dell'operazione di cessione della linea di business Underwater Armaments & Systems (UAS) a Fincantieri. In base all'accordo vincolante del 9 maggio 2024, al momento del closing Leonardo ha ricevuto il pagamento di circa €mil. 287 quale prima tranche del prezzo, basato sulla componente fissa di Enterprise Value (EV) pari a €mil. 300, mentre in data 30 giugno 2025 è stata corrisposta la seconda tranche, pari a circa €mil. 159, a titolo di componente variabile e tenendo conto dei meccanismi di aggiustamento prezzo definiti dalle parti.
- ***Costituzione Leonardo Rheinmetall Military Vehicles S.r.l.*** In data 24 febbraio 2025, facendo seguito ai precedenti accordi siglati da Leonardo e Rheinmetall con lo scopo di formare un nuovo nucleo europeo per lo sviluppo e la produzione di veicoli militari da combattimento in Europa, è stata costituita la società Leonardo Rheinmetall Military Vehicles S.r.l., detenuta in maniera paritaria dai due partner.
- ***Joint Venture LBA Systems.*** A seguito della stipula, in data 6 marzo 2025, di un Memorandum of understanding con Baykar Technologies per la cooperazione nello sviluppo di sistemi unmanned, il 16 giugno 2025 è stato sottoscritto l'accordo per la costituzione di una società paritetica, denominata LBA Systems S.r.l. e che avrà sede operativa in Italia. La costituenda società è finalizzata alla progettazione, sviluppo, produzione e manutenzione di piattaforme aeree senza pilota di nuova generazione, facendo leva sulle complementarità tecnologiche e industriali dei due partner. Leonardo fornirà sistemi elettronici, payload avanzati e capacità di Manned-Unmanned Teaming e Swarming, oltre a presidiare le attività di qualificazione e certificazione. La società opererà sui mercati europeo e internazionale.
- ***Costituzione Nuclitalia S.r.l.*** In data 14 maggio 2025 è stata costituita Nuclitalia S.r.l., partecipata da Enel (51%), Ansaldo Energia (39%) e Leonardo (10%), con l'obiettivo di sviluppare tecnologie nucleari innovative, con focus sugli Small Modular Reactors (SMR) e sui reattori avanzati di quarta generazione. Nuclitalia agirà come polo tecnologico e industriale di riferimento, presidierà attività di ricerca, ingegneria, sviluppo della supply chain e promozione commerciale, a supporto della transizione energetica e della sicurezza energetica nazionale.
- ***Costituzione Edgewing Systems Ltd e del consorzio GCAP Electronics Evolution (G2E).*** In data 20 giugno 2025 è stata costituita la società Edgewing Systems Ltd., partecipata da Leonardo, BAE Systems e Mitsubishi Heavy Industries, riferimento industriale del programma GCAP per lo sviluppo del sistema di combattimento aereo di sesta generazione. La società, con *governance* paritetica (33,3% ciascuno), guiderà lo sviluppo del velivolo, mantenendo il ruolo di autorità progettuale lungo l'intero ciclo di vita, con entrata in servizio prevista nel 2035 e operatività oltre il 2070. In data 9 settembre 2025 è stato inoltre annunciata la costituzione del consorzio GCAP Electronics Evolution (G2E), formato da Mitsubishi Electric (Giappone), Leonardo UK (Regno Unito), Leonardo ed ELT Group (Italia), con l'obiettivo di sviluppare la componente integrata di sensoristica e comunicazioni del caccia di nuova generazione GCAP. Il consorzio opererà a supporto di Edgewing Ltd, system integrator principale del programma, fornendo il sistema ISANKE & ICS e il relativo supporto logistico a lungo termine. La sede del consorzio sarà a Reading (UK), in prossimità della GCAP International Government Organisation (GIGO), per garantire il massimo coordinamento con i ministeri della Difesa dei tre Paesi partner.

- ***Acquisizione SSH Communications Security Corporation.*** In data 1° luglio 2025 è stata annunciata l'acquisizione del 24,55% della società finlandese SSH Communications Security Corporation, perfezionata nel mese di ottobre 2025 per un corrispettivo di circa €mil. 20, finalizzata al rafforzamento del portafoglio *cyber* e allo sviluppo di un ecosistema europeo Zero Trust. L'operazione prevede anche un accordo di cooperazione che assegna a Leonardo l'esclusiva mondiale, con eccezione dei Paesi scandinavi, per l'integrazione delle soluzioni SSH.

- ***Acquisizione Axiomatics AB.*** In data 22 dicembre 2025 Leonardo ha completato l'acquisizione del 100% della società svedese Axiomatics AB, specializzata in soluzioni di gestione delle autorizzazioni e sicurezza dei dati basate su architettura Zero Trus, per un corrispettivo pari a circa €mil. 32. L'operazione consente di ampliare il portafoglio di soluzioni proprietarie di Leonardo nell'ambito della Data Centric Security e del modello ABAC (Attribute-Based Access Control). L'integrazione delle capacità di Axiomatics con la Piattaforma Globale di Cybersecurity (GCC Platform) e con il network commerciale di Leonardo rafforza ulteriormente la strategia industriale dell'azienda nei Paesi nordici e consolida il ruolo di Leonardo come attore di riferimento internazionale nella sicurezza digitale, in linea con il Piano Industriale.

- ***Acquisizione Iveco Defence.*** In data 30 luglio 2025 Leonardo ha sottoscritto l'accordo per l'acquisizione di Iveco Defence, una divisione di Iveco Group, per un controvalore di circa €mld. 1,7 (enterprise value). L'operazione rafforza il posizionamento di Leonardo nella difesa terrestre europea e consentirà l'integrazione tra i veicoli di Iveco Defence e i sistemi elettronici di Leonardo, con benefici in termini di efficienza industriale, sviluppo tecnologico e ampliamento delle opportunità commerciali. Il closing è previsto nel primo trimestre del 2026, subordinatamente alle autorizzazioni regolatorie.

- ***Memorandum of Understanding con Airbus e Thales.*** In data 23 ottobre 2025 è stato firmato un Memorandum of Understanding tra Leonardo, Airbus e Thales per la creazione di una nuova società nel settore spaziale che sarà operativa nel 2027, una volta ottenute le necessarie autorizzazioni regolamentari. La società è volta a rafforzare l'autonomia strategica dell'Europa nel settore spaziale, ambito essenziale per infrastrutture e servizi critici quali telecomunicazioni, navigazione, osservazione della Terra, ricerca scientifica, esplorazione e sicurezza nazionale. La nuova entità conterà circa 25.000 dipendenti e integrerà competenze e tecnologie complementari, sviluppando soluzioni end-to-end che spaziano dalle infrastrutture spaziali ai servizi (esclusi i lanciatori), con l'obiettivo di accelerare l'innovazione e creare un player europeo competitivo a livello globale. Il fatturato figurativo della società per il 2024 sarebbe di circa €mld. 6,5 e sono attese sinergie per diverse centinaia di milioni di euro all'anno sul risultato operativo a partire dal quinto anno successivo dalla sigla dell'accordo. La compagine azionaria sarà detenuta da Airbus (35%), Leonardo (32,5%) e Thales (32,5%); la società sarà basata su un modello di governance totalmente bilanciato tra gli azionisti.

- ***Joint venture con EDGE Group.*** In data 19 novembre 2025 Leonardo ed EDGE Group hanno annunciato un avanzamento nel percorso verso la costituzione di una joint venture ad Abu Dhabi, prevista nel 2026, a seguito del Memorandum of Understanding sottoscritto nel giugno 2025. Le parti hanno completato la valutazione preliminare delle attività oggetto di cooperazione, del potenziale di mercato e dei principi di governance. La nuova società sarà partecipata da EDGE Group (51%) e Leonardo (49%) e opererà nei settori della progettazione, sviluppo, industrializzazione, produzione e supporto lungo l'intero ciclo di vita di soluzioni tecnologiche destinate al mercato UAE e a selezionati mercati export.

- ***Michelangelo – The Security Dome.*** In data 27 novembre 2025 Leonardo ha presentato "Michelangelo – The Security Dome", architettura integrata e multidominio per la protezione di infrastrutture critiche e asset strategici. In data 3 dicembre 2025 è stato completato il primo lancio di qualifica del sistema SAMP/T NG dotato del radar Leonardo KRONOS Grand Mobile High Power che ha confermato le prestazioni del sistema in ambito difesa aerea e missilistica.
- ***Accordo con KNDS Deutschland.*** In data 16 dicembre 2025 Leonardo e KNDS Deutschland hanno sottoscritto una Lettera d'Intenti per lo sviluppo congiunto di un sistema d'artiglieria semovente, basato sull'Artillery Gun Module di KNDS e su una piattaforma ruotata di Leonardo, con l'obiettivo di rafforzare la collaborazione industriale e presentare una soluzione congiunta in risposta a un futuro programma dell'Esercito Italiano.

Con riferimento alle operazioni concluse successivamente alla chiusura del periodo, nel mese di gennaio 2026 Leonardo, tramite la controllata Leonardo US Corporation, ha completato l'acquisizione di Enterprise Electronics Corporation (EEC), società statunitense specializzata nello sviluppo, produzione e manutenzione di radar meteorologici e stazioni di ricezione satellitare per applicazioni civili e militari. L'operazione rafforza il posizionamento di Leonardo nel settore del telerilevamento facendo leva sulla complementarità tecnologica e commerciale tra le due realtà. Il closing dell'operazione è previsto nel primo trimestre del 2026.

Operazioni finanziarie. Nel corso del 2025 Leonardo ha finalizzato le seguenti operazioni finanziarie:

- nel mese di marzo 2025 è stato rimborsato il prestito obbligazionario di Leonardo S.p.a. di €mil. 500, emesso nel 2005 e giunto alla sua naturale scadenza;
- nel mese di maggio è stato interamente utilizzato il finanziamento "Sustainability-Linked" di €mil. 260, concesso dalla Banca Europea degli Investimenti (BEI) e sottoscritto nel 2022. Il prestito, della durata di 12 anni, di cui 4 di preammortamento, è finalizzato a finanziare al 50% alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale di Leonardo;
- nel mese di ottobre, Leonardo ha provveduto alla sottoscrizione, con un sindacato di banche internazionali e nazionali, di una ESG-linked Revolving Credit Facility di durata pari a 5 anni per un importo di €mld. 1,8. La nuova linea di credito sostituisce la Revolving Credit Facility esistente di pari importo che è stata contestualmente cancellata, riducendo del 30% il margine ed estendendo la durata fino al 2030.

Inoltre, in linea con le priorità strategiche e gli obiettivi di capital allocation del Gruppo, nel contesto dell'aumento di capitale di Avio, Leonardo ha diluito la partecipazione nella società. Per ottenere tale obiettivo si è proceduto con un'operazione "sintetica", consistente nella combinazione di (a) cessione di azioni Avio sul mercato eseguita principalmente attraverso un *accelerated bookbuilding* (ABB) rivolto a investitori istituzionali eseguito il 28 ottobre u.s. per ca. 2,65 milioni di azioni cedute a €37,50 per azione e (b) esercizio integrale dei diritti di opzione relativi alla partecipazione residua eseguito l'11 novembre u.s., con conseguente sottoscrizione delle azioni emesse dalla Avio.

L'operazione combinata ha consentito di conseguire "sinteticamente" il medesimo risultato derivabile dall'operazione di cessione integrale dei diritti di opzione senza partecipare all'aumento di capitale, riducendo i relativi rischi di prezzo, portando ad una diluizione della partecipazione dal 28,75% al 19,3% e un incasso netto di circa €mil. 21.

Si ricorda infine che Leonardo ha in essere un Programma EMTN (Euro Medium Term Note) rinnovato per un ulteriore periodo di 12 mesi nel mese di giugno 2025 sulla Borsa di Lussemburgo per la possibile emissione di prestiti obbligazionari sul mercato europeo di complessivi €mld. 4, al quale quest'anno è stato affiancato

analogo programma dello stesso ammontare sulla Borsa Italiana. Entrambi i programmi risultano utilizzabili al 31 dicembre 2025 per complessivi €mil. 3.500, che in ogni caso risulta essere l'ammontare massimo autorizzato per l'utilizzo, per cui i due programmi non si sommano. Ai prestiti obbligazionari in essere è attribuito un credit rating finanziario a medio lungo termine da parte delle agenzie di rating internazionali Moody's, Standard&Poor's e Fitch. Si segnala a tal riguardo che:

- ad aprile 2025, in considerazione sia della solida performance operativa raggiunta da Leonardo - guidata da un significativo volume di ordini acquisiti, in particolare nel comparto della difesa, da un miglioramento dei margini e dalla crescita del Free Operating Cash Flow (FOCF) – sia del miglioramento atteso delle metriche di credito e dell'impegno del management a mantenere una politica finanziaria prudente e un rating investment grade, Standard&Poor's ha migliorato il rating di Leonardo a "BBB" da "BBB-", con outlook "stabile";
- a maggio 2025, sulla base della solida performance operativa del Gruppo (dall'upgrade a Baa3 di maggio 2023), delle prospettive di ulteriore crescita del Gruppo in un contesto di aumento della spesa per la difesa, di una disciplinata politica finanziaria accompagnata dalle azioni di rafforzamento del core business e di espansione delle divisioni Cyber & Security Solutions e Spazio, Moody's ha confermato il rating "Baa3" e rivisto in miglioramento l'outlook su Leonardo, passando da "stabile" a "positivo";
- ad agosto 2025, sulla base delle prospettive di ulteriore crescita della marginalità e della generazione di cassa del Gruppo nel periodo 2025-2028, sostenuta dalla posizione di leadership nel settore degli elicotteri e negli altri mercati della difesa e della sicurezza, dalla forte diversificazione geografica e dalla presenza in un'ampia gamma di collaborazioni in ambito A&D, accompagnata da una continua attenzione alla riduzione della leva finanziaria, Fitch ha migliorato il rating di Leonardo a "BBB" da "BBB-", con outlook "stabile".

Alla data di presentazione del presente documento la situazione dei credit rating di Leonardo risulta quindi essere la seguente, confrontata con la situazione antecedente l'ultima variazione:

Agenzia	Data ultima variazione	Situazione attuale		Situazione precedente	
		Credit Rating	*Outlook*	*Credit Rating*	*Outlook*
Moody's	maggio 2025	**Baa3**	**positivo**	Baa3	stabile
Standard&Poor's	aprile 2025	**BBB**	**stabile**	BBB-	positivo
Fitch	agosto 2025	**BBB**	**stabile**	BBB-	positivo

Con riferimento all'impatto di variazioni positive o negative nei credit rating assegnati a Leonardo, le stesse possono determinare variazioni solo in termini di margine di tasso applicate ad alcuni dei debiti di Leonardo (Revolving Credit Facility e Term Loan).

Anche il Funding Agreement tra MBDA ed i propri azionisti prevede, *inter alia*, che la possibile variazione del *rating* assegnato a questi ultimi determini la variazione del margine applicabile.

Con riferimento alle operazioni concluse successivamente alla chiusura del periodo di riferimento, si segnala che nel corso del mese di gennaio 2026 sono stati rimborsati, in quanto giunti alla loro naturale scadenza, il prestito obbligazionario di Leonardo S.p.a. di €mil. 500 e il Term Loan sottoscritto con Cassa Depositi e Prestiti di €mil. 100, entrambi emessi nel 2020. Successivamente, in data 10 marzo 2026, Leonardo Spa ha sottoscritto, con un *pool* di primarie banche nazionali e internazionali, un *"Term Loan – Esg linked amortizing"* di importo pari a €mil. 600 milioni, con scadenza 2031.

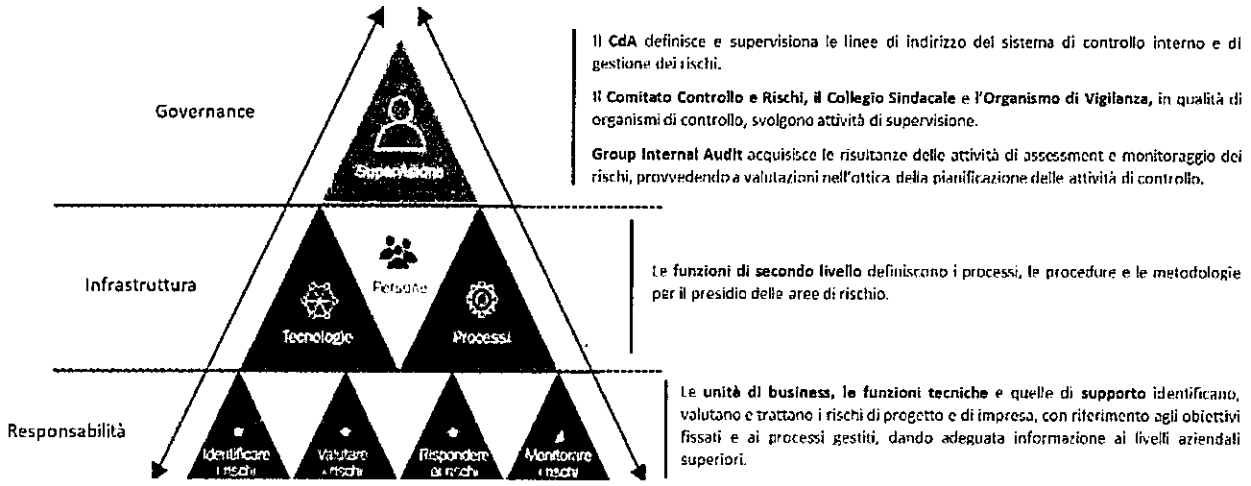
Infine, si segnala che l'Assemblea degli Azionisti del 26 maggio 2025 ha approvato il "Piano di Azionariato Diffuso di Leonardo 2025-2027" (il "Piano"), con l'obiettivo di rafforzare il coinvolgimento e il senso di

appartenenza delle risorse del Gruppo, articolato in tre cicli annuali – attivabili nel 2025, 2026 e 2027 – cui potranno accedere volontariamente i dipendenti di Leonardo S.p.a. e delle altre società del Gruppo aventi sede in Italia, US – fatta eccezione per la Leonardo DRS – UK e Polonia. Gli aderenti, a fronte dell'acquisto di azioni Leonardo S.p.a., riceveranno azioni gratuite misurate in parte proporzionalmente all'acquisto effettuato per proprio conto e in parte come *una tantum* al momento della prima adesione al Piano. Alle azioni ricevute gratuitamente sarà applicato un periodo di indisponibilità (pari in Italia a 3 anni), subordinato al mantenimento del rapporto di lavoro con Leonardo. Al Piano attivato nel 2025 hanno partecipato circa 11 mila risorse, per le quali sono già state assegnate complessivamente circa 64,7 mila azioni gratuite.

FATTORI DI RISCHIO

Il modello di governance dei rischi è stato sviluppato in linea con standard e best practice nazionali e internazionali[3] 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.

Rischi per il Gruppo

Il Gruppo è soggetto a molteplici rischi che possono influire su 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 e, per i rischi e opportunità di sostenibilità legati alla materialità finanziaria, da quanto riportato nell'apposita sezione della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

[3] 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 27005:2022 Information Security Risk Management.

	Rischi principali	Azioni
Conflitti e tensioni geopolitiche accrescono complessità e instabilità dello scenario globale	L'evoluzione dei conflitti e delle forti tensioni in corso nell'area Medio-Orientale e tra Russia e Ucraina potrebbe determinare, anche in prospettiva post-bellica, instabilità di scenario e nuove complessità geopolitiche, con possibili ricadute sui mercati eleggibili per Leonardo. La situazione dell'area Medio-Orientale potrebbe, inoltre, avere ulteriori riverberi sulla sicurezza di persone e asset e sulla continuità di clienti e imprese, oltreché sui tempi e costi del traffico navale commerciale. L'aumento delle spese per la difesa rimane centrale negli equilibri internazionali relativi a NATO ed Europa, portando anche le grandi economie e la stessa UE a dover cercare le coperture finanziarie tra le pieghe di elevati debiti pubblici e impegni di spesa militare già presi, anche per l'innovazione tecnologica. Nel mentre, la geoeconomia impone, in particolare al Vecchio Continente, sfide decisive su dazi, materie prime critiche, semiconduttori, componenti elettronici, intelligenza artificiale e relativa regolamentazione, oltre ai negoziati per conflitti e ricostruzioni. Permangono, inoltre, spinte protezionistiche che si ripercuotono sui mercati, accrescendo le incertezze per le aziende globali e la piccola-media impresa.	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, anche in relazione ai profili geopolitici.
I livelli di spesa dei governi nazionali e delle istituzioni pubbliche possono incidere sulla performance aziendale	Il Gruppo ha tra i principali clienti Governi e Istituzioni pubbliche e partecipa a numerosi programmi nazionali e internazionali finanziati dall'Unione Europea, dai Governi o mediante collaborazioni multinazionali. 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 delle 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 subito disponibili. Inoltre, imprese big-tech ed emerging-tech, d'oltreoceano e non solo, scalano le barriere all'ingresso dell'AD&S domestico e possono arrivare a creare pressioni competitive su un'industria europea della difesa ancora frammentata su tecnologie e fondi. Tali imprese, dotate di rilevanti capacità finanziarie e flessibilità operativa, potrebbero meglio rispondere alle crescenti aspettative dei clienti della difesa, anche in termini di performance ed efficienza di costo.	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 dell'evoluzione della domanda, del trend degli ordinativi e delle mosse dei competitor.
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 di merger & acquisition. Il	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

	Rischi principali	Azioni
	posizionamento sul mercato di questi player potrebbe comportare ricadute su volumi e risultati del Gruppo. Il time-to-market di sviluppi e upgrade di prodotto rimane fattore critico di successo, stante anche la velocità dell'innovazione tecnologica.	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 alla 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 articolazione e 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 strutturale 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, su brand, profilo ESG, incluse le componenti Diversity, Equity & Inclusion, offerta di welfare e bilanciamento tra lavoro e vita privata.	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 perseguono il rafforzamento del posizionamento di mercato anche mediante joint venture e alleanze commerciali. L'operatività delle joint venture e delle partnership è soggetta a rischi di natura strategica e gestionale. 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 ad avere al proprio attivo la certificazione ISO 37001, primo standard internazionale sui sistemi di gestione anticorruzione. Leonardo è stata la prima azienda, nella top ten mondiale del settore dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, ad ottenere tale certificazione. Il modello prevede anche la gestione responsabile della catena di fornitura, attraverso la qualifica, la selezione e la gestione dei fornitori, nonché l'adozione di uno strumento di risk analysis nell'ambito delle attività di due diligence svolte nel processo di conferimento degli incarichi a promotori commerciali ed altre terze parti.

	Rischi principali	Azioni
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 periodica.
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.
Epidemie e pandemie possono minare la salute delle persone	Un evento epidemico o un fenomeno con ricadute simili in un determinato ambito geografico può minare la salute delle persone fino a trasformarsi, ove non opportunamente fronteggiato, in pandemia.	Il Gruppo Leonardo garantisce, anche mediante processi e strumenti di travel security, ogni possibile sforzo atto a preservare l'incolumità e la salute delle proprie persone, ovunque dislocate o da dislocare, nel pieno rispetto delle norme di riferimento.
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	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

	Rischi principali	Azioni
	o pericolose (es. Regolamento REACH e Direttiva RoHS), e la gestione e lo smaltimento dei rifiuti.	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 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 minor impatto 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. Mentre i requisiti ESG entrano a far parte dei bandi di gara, il consumo di risorse energetiche ed idriche diviene centrale lungo l'intera catena del valore dell'impresa, ad iniziare dalla propria supply chain. 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 espone l'Azienda e la supply chain ad una maggiore frequenza degli eventi atmosferici acuti e cronici. Alluvioni, tempeste e vento, così come periodi di siccità, innalzamento delle temperature e incendi, possono mettere a repentaglio i plessi industriali e rendere necessario una estensione dei range dei requisiti operativi dei prodotti.	Il Gruppo persegue una strategia industriale orientata alla tutela ambientale e all'efficientamento continuo dei sistemi e dei processi produttivi Grazie alla partecipazione come partner di eccellenza ai principali programmi europei per la ricerca e l'innovazione, sviluppa soluzioni tecnologiche a più ridotto impatto ambientale e funzionali all'adattamento al cambiamento climatico. D'altra parte lo sviluppo sostenibile dei prodotti può aumentare la resilienza dei prodotti stessi nell'ambiente operativo. 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 di cittadini, istituzioni, e infrastrutture critiche	Le aziende sono chiamate a fronteggiare i rischi legati alla resilienza cyber dei propri prodotti e servizi e della propria infrastruttura digital, avuto riguardo alla continua evoluzione delle minacce cyber nelle loro molteplici forme (ad esempio dall'advanced persistent threat alla campagna di phishing), alla sofisticazione delle strategie di attacco nonché all'aumento della superficie esposta, derivante tra l'altro dalla crescente digitalizzazione, anche mediante applicazioni di intelligenza artificiale, dei processi, dei prodotti e dei servizi per i clienti, nonché dallo 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	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

	Rischi principali	Azioni
	strategica, possono compromettere il business e finanche l'immagine dell'azienda, soprattutto nel caso di sottrazioni di dati di terzi custoditi negli archivi del Gruppo.	processi per la protezione e il trattamento di dati e informazioni.
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 referenti IP nelle divisioni di business.
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. Rispetto a tali responsabilità, acquisiscono in prospettiva crescente rilevanza le applicazioni di intelligenza artificiale. 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 di fornitura e subfornitura	Il Gruppo acquista, in proporzioni molto rilevanti rispetto alle sue vendite, servizi e prodotti industriali, materiali e componenti, equipaggiamenti e sottosistemi: quindi, può incorrere in responsabilità verso i propri clienti per rischi operativi, legali o economici imputabili a soggetti terzi, che agiscono in qualità di fornitori o subfornitori. La dipendenza dai fornitori per talune attività aziendali potrebbe comportare difficoltà a mantenere standard di qualità e rispettare le tempistiche di consegna. Il profilo di rischio dei fornitori - in prevalenza piccole e medie imprese -può registrare deterioramenti anche repentini durante le	Leonardo ha intrapreso da alcuni anni il proprio percorso di rafforzamento e valorizzazione della filiera, facendo leva su un rapporto di partnership trasparente e sostenibile con le eccellenze della propria Supply Chain, per dare vita ad un eco-sistema industriale più innovativo, integrato e resiliente. Oltre alle iniziative già in essere o concluse (LEAP, ELITE Leonardo Lounge), l'Azienda ha definito un insieme di principi e regole per l'assessment dei fornitori strategici, specificamente orientato

	Rischi principali	Azioni
	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, ricadute inflattive sull'economia reale, in primis su materie prime e commodity energetiche. Inoltre, acquisizioni da parte di terzi di fornitori rilevanti per il Gruppo potrebbero modificare le condizioni dei rinnovi contrattuali, con costi o tempi di minore convenienza per l'Azienda.	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 specialistica 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 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. Tensioni geopolitiche o geoeconomiche che riguardino tali Paesi possono incidere ulteriormente ed in modo significativo su tempi e costi di forniture. Le materie prime critiche e strategiche, terre rare incluse, rappresentano un fattore abilitante decisivo tanto per le tecnologie di determinati settori produttivi quanto per lo sviluppo dell'intelligenza artificiale. La maggior parte delle materie prime critiche rilevanti per il settore Aerospazio e Difesa non risulta direttamente reperibile in Europa, quanto piuttosto in altri Paesi principalmente non NATO/UE. Disponibilità e produzione sono talvolta concentrate in un singolo Paese, che può quindi orientare l'equilibrio tra domanda e offerta globale, con ricadute sui prezzi di mercato e/o sulla disponibilità del bene, in particolare in scenari connotati da criticità geopolitiche, dal deteriorarsi dei rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici. Infine, per molti di tali materiali, il recupero dai fine vita dei prodotti e il riciclo non sono ancora sviluppati nel settore come fattori di resilienza.	Leonardo, oltre a monitorare i fabbisogni prospettici delle forniture, partecipa a tavoli di lavoro internazionali come quelli Europei, IAEG, EDA 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 ha inoltre intrapreso 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. Leonardo promuove filiere circolari per i materiali strategici, che mediante il riciclo per l'uso interno o esterno di materie prime seconde riducano i costi dei materiali e migliorino la resilienza delle produzioni.
Una quota significativa dell'attivo consolidato è riferibile ad attività immateriali, in	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

	Rischi principali	Azioni
particolare avviamento		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. Eventuali 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, continua a perseguire la riduzione del proprio indebitamento, attraverso la costante attenzione alla generazione di cassa, che viene impiegata, nella strategia finanziaria disciplinata del Gruppo, a parziale riduzione delle esposizioni in essere.
Il merito di credito è legato anche al giudizio emesso dalle società di credit rating	Alle emissioni obbligazionarie di Leonardo 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 la possibilità di accesso alle fonti di finanziamento, oltre ad incrementare gli oneri finanziari sostenuti sui prestiti, con conseguenti effetti negativi sulle prospettive di business e sui risultati economico-finanziari. La credibilità finanziaria di Leonardo, inoltre, è legata alle performance di sostenibilità conseguite rispetto agli obiettivi fissati dalle fonti di finanziamento ESG-linked.	Il Gruppo continua a impegnarsi per ridurre l'indebitamento. 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 è esposto al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio. Parte dell'attivo consolidato è denominato in USD e GBP	Il Gruppo registra una quota significativa dei propri ricavi e dei propri costi in valute differenti dall'euro (principalmente in dollari e sterline). Pertanto, eventuali variazioni negative dei tassi di cambio di riferimento potrebbero produrre effetti negativi (rischio transattivo). Inoltre, il Gruppo ha effettuato significativi investimenti in particolare nel Regno Unito, in Polonia e negli Stati Uniti d'America: ciò potrebbe determinare, in sede di conversione dei bilanci delle partecipate estere, effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo (rischio di traduzione).	Il Gruppo applica in via continuativa una politica di copertura sistematica del rischio transattivo su tutti i contratti in portafoglio utilizzando gli strumenti finanziari disponibili sul mercato. Inoltre, nelle attività di finanziamento intercompany in valute diverse dall'Euro le singole posizioni sono coperte a livello centrale.
Il Gruppo partecipa come sponsor a fondi pensione a benefici definiti sia nel Regno Unito che in USA, oltre che ad altri piani minori in Europa	Nei piani pensionistici dei dipendenti che operano principalmente nel Regno Unito e negli Stati Uniti d'America, il Gruppo è obbligato a garantire ai partecipanti un determinato livello di benefici futuri. In tali Paesi i fondi pensione cui partecipa il Gruppo investono le proprie risorse in attività a servizio dei piani pensionistici (titoli azionari, obbligazionari, ecc.) che potrebbero non essere sufficienti a coprire i benefici promessi, 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.

ALTRE INFORMAZIONI E INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP"

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Leonardo ha adottato nel 2010 una specifica "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" (di seguito la "Procedura") – ultimo aggiornamento luglio 2024 - ai sensi del "Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate" emanato dalla Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. (di seguito il "Regolamento"), nonché in attuazione dell'art. 2391-bis del Codice Civile. La citata Procedura è disponibile sul sito internet della Società (www.leonardo.com, sezione Corporate Governance, area "Operazioni con Parti Correlate").

Ai sensi dell'art. 5, comma 8, del Regolamento, si segnala che nell'esercizio 2025 non sono state concluse operazioni di maggiore rilevanza (così come definite dall'art. 4, comma 1, lett. a) del Regolamento ed identificate dalla menzionata Procedura ai sensi dell'Allegato 3 al Regolamento), né altre operazioni con parti correlate che abbiano influito in misura rilevante sulla situazione patrimoniale consolidata o sui risultati del Gruppo Leonardo nel periodo di riferimento.

Non sono intervenute modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nella Relazione sulla Gestione dell'esercizio 2024.

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., Kopter Group AG), 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.

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. A partire dal Bilancio Integrato 2024 tali componenti sono depurate, al netto dell'effetto fiscale, anche dalla quota parte di competenza del Gruppo Leonardo del risultato netto delle partecipate strategiche, classificato all'interno dell'EBITA, coerentemente con il trattamento applicato alle società consolidate integralmente.

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. Al riguardo, si segnala che a partire dal presente Bilancio Integrato il Gruppo ha introdotto un nuovo indicatore, denominato "Risultato Netto *Adjusted*", con lo scopo di rappresentare un risultato netto "normalizzato" da elementi economici estranei alla gestione ordinaria che non presentano manifestazione monetaria o che sono collegati a operazioni straordinarie, funzionale a poter comunicare al mercato una *dividend policy* di riferimento.

- **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, inclusa la quota relativa alle partecipate strategiche, al netto della componente fiscale;
  - 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, inclusa la quota relativa alle partecipate strategiche, al netto della componente fiscale;
  - 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.), inclusa la quota relativa alle partecipate strategiche, al netto della componente fiscale;
  - 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, quali, ad esempio, gli oneri sostenuti in occasione di operazioni di M&A, gli oneri connessi a *business* e/o prodotti e sistemi in dismissione, gli effetti derivanti dalla definitiva chiusura di contenziosi e/o contratti significativi, *impairment* di attività significativi e aventi carattere eccezionale, la rilevazione di perdite su contratti divenuti onerosi a seguito di eventi di natura non operativa, inclusa la quota relativa alle partecipate strategiche, al netto della componente fiscale.

  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 del bilancio consolidato):

(€mil.)	2025	2024
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	1.588	1.180
Effetti delle operazioni straordinarie	(269)	-
Risultati delle partecipazioni strategiche	128	91
EBIT	1.447	1.271
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	72	72
Costi di ristrutturazione	31	35
Oneri non ricorrenti	202	147
EBITA	1.752	1.525

Gli effetti delle operazioni straordinarie includono la plusvalenza rilevate a seguito della cessione del *business* UAS a Fincantieri (circa €mil. 283), classificata nel bilancio negli "altri ricavi operativi", parzialmente compensata da oneri connessi a operazioni di cessione finalizzate negli esercizi precedenti.

Gli oneri non ricorrenti del periodo includono principalmente gli effetti relativi alla controversia con l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90, per la quale in data 1° novembre 2025 è stato raggiunto un accordo a seguito del quale tutti i procedimenti giudiziari tra le parti sul programma NH90 Norvegia sono conclusi. L'accordo prevede (i) la restituzione da parte di NDMA a NHI di tutti gli elicotteri, con i relativi pezzi di ricambio, strumenti e attrezzature specifiche, i cui possibili utilizzi sono in corso di valutazione, e (ii) il pagamento da parte di NHI in favore di NDMA di un importo pari a €mil. 305, di cui quota Leonardo pari a €mil. 125, oltre alle garanzie bancarie già riconosciute pari a circa €mil. 70. Nella voce confluiscono inoltre le spese sostenute su operazioni industriali e la svalutazione di un programma dell'Aeronautica, oltre gli oneri sostenuti dalle partecipate strategiche, per la quota di competenza Leonardo e al netto dell'effetto fiscale, pari a circa €mil. 9.

Nel 2024 gli oneri non ricorrenti includevano gli effetti derivanti dalla definitiva chiusura di contenziosi e dalla risoluzione dei contratti, stipulati in esercizi precedenti e riferiti, rispettivamente, alla realizzazione dello stadio Al Bayt di DOHA con GSIC e PSC e alla fornitura di un sistema di controllo radar del traffico aereo con il cliente Nav Canada. Gli oneri non ricorrenti sostenuti dalle partecipate strategiche, per la quota di competenza Leonardo e al netto dell'effetto fiscale, erano pari a circa €mil. 46.

- **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 di competenza del Gruppo dei risultati delle partecipazioni strategiche (MBDA, GIE ATR, Thales e Hensoldt), rilevata negli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto".
- **Risultato netto *adjusted***: è dato Risultato Netto, depurato del "risultato connesso a *discontinued operation ed operazioni straordinarie*" e della quota non monetaria, al netto della componente fiscale, dei "Proventi (oneri) non ricorrenti". Il Risultato netto *adjusted* così determinato è utilizzato, per la parte di competenza dei soci della controllante, nel calcolo dell'Utile per azione *adjusted*.
- **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.

- **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"), dei dividendi ricevuti e degli incassi ex Lege 808/1985. 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.
- **Net interest:** è calcolato come somma delle voci "Interessi", "Premi pagati/incassati su IRS" e "Commissioni su finanziamenti" (si veda la Nota 31 "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	Partecipate strategiche	Contratti onerosi (perdite a finire)	Operazioni straordinarie	Riclassificato
Ricavi	19.503						19.503
Costi per acquisti e per il personale	(17.240)		62		(5)		(17.183)
Altri ricavi (costi) operativi netti	98		133		5	(283)	(47)
Valutazione ad equity delle partecipazioni strategiche				156			156
Ammortamenti e svalutazioni	(773)	54	28			14	(677)
EBITA							1.752
Proventi (oneri) non ricorrenti			(197)	(5)			(202)
Costi di ristrutturazione			(26)	(5)			(31)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(54)		(18)			(72)
EBIT							1.447
Proventi (oneri) finanziari netti	61			(128)		(70)	(137)
Imposte sul reddito	(315)						(315)
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	-					339	339
Risultato netto	1.334						1.334

	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	15.418				15.418
Passività non correnti	(4.189)		1.896		(2.293)
Capitale fisso					**13.125**
Attività correnti	19.079	(3.482)		(6)	15.591
Passività correnti	(19.580)		2.593	-	(16.987)
Capitale circolante netto					**(1.396)**
Totale Patrimonio Netto	10.740				**10.740**
Indebitamento netto di Gruppo		(3.482)	4.489	(6)	**1.001**
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(12)				**(12)**

	Schema di bilancio	Dividendi ricevuti	Debiti diritti regia/incassi e pagamenti l. 808	Operazioni strategiche	Riclassificato
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative	1.750		14		1.764
Dividendi ricevuti		243			243
Investimenti in attività materiali ed immateriali	(1.016)				
Cessioni di attività materiali ed immateriali	5				
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(1.011)		15		(996)
Free Operating Cash Flow (FOCF)					**1.011**
Operazioni strategiche				394	394
Altre attività di investimento	649	(243)	(29)	(394)	(17)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	**(362)**				
Acquisto azioni proprie	(30)				(30)
Rimborso di prestiti obbligazionari	(500)				
Accensione/(Rimborso) finanziamento BEI	210				
Variazione netta degli altri debiti finanziari	52				
Variazione netta dei debiti finanziari	(238)				(238)
Dividendi pagati	(343)				(343)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	**(611)**				
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	777				777
Differenze di cambio e altri movimenti	(87)				(87)
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	2.556				2.556
Incremento/(decremento) delle disponibilità delle discontinued operation	(8)				(8)
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	**3.238**				**3.238**

PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2025

(€mil.)	*2025* Patrimonio netto	di cui: Risultato dell'esercizio
Patrimonio netto e risultato della Capogruppo	9.529	1.035
Eccedenza dei patrimoni netti delle situazioni contabili annuali rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	(3.355)	688
Rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:		
- differenza tra prezzo di acquisto e corrispondente patrimonio netto contabile	*3.703*	-
- eliminazione di utili infragruppo	*53*	*(22)*
- dividendi da società consolidate	-	*(477)*
- Differenze di traduzione	*(370)*	-
Patrimonio netto e risultato di competenza del Gruppo	**9.560**	**1.224**
Interessi di terzi	1.180	110
Totale patrimonio netto e risultato consolidato	**10.740**	**1.334**

PARTE 2 – RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ

INFORMAZIONI GENERALI

CRITERI GENERALI PER LA REDAZIONE

Predisposizione della RCS

La Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità (RCS) è predisposta ai sensi del D. Lgs. 125/2024 e costituisce parte integrante della Relazione sulla Gestione inclusa nel Bilancio Integrato 2025. La RCS è redatta annualmente secondo gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS). In particolare, l'analisi di doppia materialità, il cui processo e relativi risultati sono illustrati in un paragrafo successivo, prende in considerazione i data point degli ESRS che ricomprendono, laddove opportuno, considerazioni sulla value chain oltre che sulle operation dirette aziendali. Nella RCS è riportata, inoltre, l'informativa a norma dell'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (Tassonomia UE) e relativi regolamenti delegati[4].

Struttura della RCS

La RCS è strutturata nelle 4 sezioni "Informazioni Generali", "Informazioni Ambientali", "Informazioni Sociali" e "Informazioni di Governance", coerentemente con quanto previsto dall'Appendix D: Structure of the ESRS sustainability statement dello standard ESRS 1 "General requirements". Inoltre, alcune informazioni previste dallo standard ESRS 2 "General disclosures" riferite alla strategia e al modello di business sono state riportate nei capitoli "Profilo del Gruppo", "Business review - Strategia" e "Business review - Risultati e outlook di Gruppo" della Relazione sulla Gestione al fine di agevolare la connessione con l'informativa finanziaria. Infine, si segnala che all'interno del capitolo "Strategia e oulook - Strategia" è riportata la disclosure relativa agli impatti, rischi e opportunità legati alla tematica "Sicurezza globale", mentre nel capitolo "Informazioni Sociali" sono riportate le disclosure relative agli impatti, rischi e opportunità legati alle tematiche "Innovazione" e "Sviluppo della catena di fornitura" emerse come rilevanti dall'analisi di doppia materialità[5].

Caratteristiche delle disclosure fornite

Le informazioni riportate nella RCS e nel relativo "Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della RCS", parte integrante della Relazione sulla Gestione, rispettano le caratteristiche qualitative indicate nell'Appendix B dello standard ESRS 1, quali: pertinenza, rappresentazione fedele, comparabilità, verificabilità, comprensibilità. Gli intervalli di tempo per il breve, medio e lungo termine utilizzati sono quelli previsti dall'ESRS 1 "General requirements" (rispettivamente 1 anno, fino a 5 anni, oltre i 5 anni) a meno che non diversamente indicato nel documento. Salvo eccezioni puntualmente indicate, le informazioni riportate sono confrontate almeno con l'esercizio di reporting precedente. Eventuali stime o assunzioni, correzioni di errori o restatement di metriche o target sono indicati nel documento[6]. Tutte le disclosure di tipo prospettico sono il risultato di assunzioni ragionevoli da parte del management di Leonardo ma, data la loro natura, sono intrinsecamente caratterizzate da elementi di incertezza.

I datapoint riferiti agli effetti finanziari attesi sono coperti parzialmente nella presente RCS al fine di permettere a Leonardo una loro più completa analisi, valutazione e futura disclosure, avvalendosi per il presente esercizio di rendicontazione dell'opzione prevista dall'atto delegato 2025/1416 che aggiorna

[4] Si veda paragrafo "Informativa a norma dell'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (Tassonomia UE)" della sezione "Informazioni ambientali".

[5] Si veda paragrafo "Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - doppia materialità".

[6] In particolare, le performance ambientali riferite agli ultimi mesi dell'anno sono state, in alcuni casi, soggette a stima. La stima adottata varia in funzione delle circostanze e della tipologia di KPI e può essere lineare o basata su valutazione specifiche legate al business e all'andamento operativo previsto. Eventuali stime e modalità di calcolo riferite alla value chain sono indicate puntualmente nel documento.

l'Appendix C: List of phased-in Disclosure Requirements dello standard ESRS 1, relativa agli obblighi di informativa introdotti gradualmente.

Ulteriori informazioni di sostenibilità , legati ad aspetti emersi come rilevanti dall'analisi di doppia materialità, sono riportate nell'"Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della RCS".

Perimetro di consolidamento e approvazione

La RCS fa riferimento all'anno fiscale 2025 (1° gennaio 2025 - 31 dicembre 2025) ed è sottoposta ad approvazione del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.A. nella seduta del 11 marzo 2026.

Il perimetro di consolidamento include le società consolidate integralmente nel bilancio (per un elenco completo delle società incluse nel perimetro del bilancio consolidato si veda il paragrafo "Allegato: Area di consolidamento")[7]. In seguito all'aggiornamento normativo intervenuto con il pacchetto Omnibus, che posticipa gli obblighi di rendicontazione delle informazioni di sostenibilità di talune imprese e innalza le soglie dimensionali delle imprese che devono redigere la rendicontazione di sostenibilità, nessuna delle società controllate del Gruppo ricade per l'esercizio 2025 nell'ambito di applicazione del D.Lgs. 125/2024 e usufruisce della clausola di esenzione prevista dall'art.7 del medesimo Decreto.

Altri framework e standard di reporting

Per completezza dell'informativa di sostenibilità e per continuità di disclosure rispetto agli scorsi esercizi, il Bilancio Integrato è redatto tenendo in considerazione anche l'Integrated Reporting Framework, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence, nella versione pubblicata dall'ISSB nel dicembre 2023[8], i Sustainable Development Goal (SDG) e i Dieci Princìpi del Global Compact delle Nazioni Unite. La tabella di raccordo rispetto agli standard SASB è pubblicata nella sezione "Content index" dell'"Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della RCS".

Revisione esterna

In ottemperanza al D. Lgs. 125/2024, la RCS è stata sottoposta ad esame limitato, ad eccezione dell'informativa relativa agli indicatori riepilogati nel paragrafo "Indice dei contenuti SASB", secondo quanto previsto dal principio di Rendicontazione di Sostenibilità – Standard on Sustainability Assurance Engagement – SSAE (Italia).

Inoltre, 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). Di seguito si riportano gli indicatori sottoposti ad esame completo:

- **E1-5 Energy consumption and mix** – come richiesto dai DPs 37 (a, b e c), 39, 40 e 41
- **E1-6 Gross Scopes 1, 2, 3 and Total GHG emissions** – come richiesto dai DPs 48 (a) e 49 (a e b)
- **Intensità emissioni di CO2 Scopo I e II su ricavi (grammi/euro) – location-based** (KPI Entity specific) - con riferimento al DR E1-6 Gross Scopes 1, 2, 3 and Total GHG emissions, DPs 53 e 54

[7] Nel documento sono altresì riportate informazioni riferite alla catena del valore ove disponibili e coerentemente con le risultanze dell'analisi di doppia materialità. Per approfondimenti, si rimanda ai capitoli dedicati.

[8] 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. Nel dicembre 2023, ISSB ha pubblicato una versione aggiornata degli standard SASB al fine di migliorare la loro applicabilità a livello internazionale, indipendentemente dalla giurusidizione di riferimento, senza al contempo alterarne la struttura né le finalità.

- **Prelievi idrici** (KPI Entity specific) - con riferimento al DR E3-4 Water consumption, DP 28 (a)
- **E5-5 Resource outflows** – come richiesto dal DP 37 (a)
- **S1-6 Characteristics of the undertaking's employees** – come richiesto dal DP 50 (c) con l'aggiunta del totale delle assunzioni per genere e fascia d'età (KPI Entity specific) e donne STEM sul totale delle assunzioni in area STEM (KPI Entity specific)
- **S1-14 Health and safety metrics** - come richiesto dal DP 88 (c)
- **S1-13 Training and skills development metrics** - come richiesto dal DP 83 (b)
- **S1-9 Diversity metrics** – come richiesto dal DP 66 (a e b) con l'aggiunta del breakdown per categoria professionale e genere (KPI Entity specific).

Per approfondimenti sul lavoro di revisione e le procedure svolte dal revisore indipendente si rimanda alla "Relazione della Società di Revisione sulla RCS al 31 dicembre 2025" inclusa nel documento. Le informazioni riepilogate nell'indice dei contenuti ESRS sono comprese nel perimetro dell'incarico di revisione limitata. Il documento è pubblicato sul sito internet della Società all'indirizzo www.leonardo.com.

Perimetro di rendicontazione

Relativamente ai dati ambientali[9], la rendicontazione dell'anno 2025 ha interessato complessivamente 131 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. E' stato inoltre definito un criterio di materialità dei siti tenendo conto del numero minimo di dipendenti e dei principali aspetti ambientali (prelievi idrici, produzione di rifiuti, consumo energetico totale)[10] e per garantire la completezza dei dati, nel caso in cui un sito non abbia superato tutti i quattro criteri citati si è proceduto a stimare i dati sulla base dei valori dell'anno precedente. Per garantire uniformità rispetto al criterio di consolidamento del Bilancio Consolidato, i dati ambientali di Gruppo non includono i valori delle joint venture, sulle quali Leonardo non esercita controllo operativo. Il perimetro dei dati sul personale e sulle altre informazioni sociali e di governance corrisponde al 100% delle società consolidate integralmente nel Bilancio Consolidato 2025. Eventuali limitazioni sono indicate all'interno del presente documento.

Siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale

	2025	2024
Italia	61	60
Regno Unito	9	8
Stati Uniti	27	27
Polonia	1	1
Resto del mondo	33	33
Totale siti	**131**	**129**

[9] 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, queste vengono calcolate a partire dalle analisi di laboratorio effettuate nel corso dell'anno. In mancanza di tali analisi, il sistema di rendicontazione di Gruppo procede automaticamente al calcolo delle emissioni prodotte, sulla base dei consumi annuali di metano e gasolio per la produzione di energia/calore e di coefficienti di emissione disponibili in letteratura.

[10] In particolare: n. dipendenti del sito inferiore a 100; quantità dei prelievi idrici inferiore allo 0,1% sul valore totale di Gruppo dell'anno precedente; quantità rifiuti prodotti inferiore allo 0,1% sul valore totale di Gruppo dell'anno precedente; consumi energetici inferiori allo 0,06% sul valore totale di Gruppo dell'anno precedente.

GOVERNANCE

Il ruolo degli organi di amministrazione, gestione e controllo rispetto alle tematiche di sostenibilità

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi del Codice di Corporate Governance e del proprio Regolamento interno, esamina e approva i piani strategici e industriali del Gruppo, monitora periodicamente l'attuazione del piano industriale e 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[11].

In particolare, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto dei Comitati endoconsiliari, promuove l'integrazione della sostenibilità nelle strategie e nel business del Gruppo e monitora l'analisi dei temi rilevanti per Leonardo. In particolare, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto dei Comitato Sostenibilità e Innovazione e del Comitato Controllo e Rischi, definisce le linee guida strategiche sulla sostenibilità e verifica il perseguimento degli obiettivi di sostenibilità.

Il ruolo dei comitati endoconsiliari

Il **Comitato Sostenibilità e Innovazione**, composto da cinque amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti, verifica il perseguimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità ed esamina l'impostazione generale della RCS, congiuntamente con il Comitato Controllo e Rischi. Monitora, inoltre, le interazioni con gli stakeholder ESG e il posizionamento di Leonardo nei rating ESG e negli indici di Sostenibilità.

Il **Comitato Controllo e Rischi**, composto da cinque amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti, esprime pareri al Consiglio di Amministrazione, tra l'altro, sulla valutazione: (i) della gestione di rischi anche di medio e lungo periodo, in modo che i principali rischi[12] risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati; (ii) della determinazione del grado di compatibilità di tali rischi con una gestione coerente con gli obiettivi strategici individuati.

Il Comitato Controllo e Rischi, inoltre, esamina, di concerto con il Comitato Sostenibilità e Innovazione, il contenuto dell'informativa periodica a carattere non finanziario per quanto rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Collegio Sindacale, nell'ambito dello svolgimento delle più ampie funzioni ad esso attribuite dall'ordinamento giuridico, vigila sull'osservanza della legge, inclusi gli obblighi normativi previsti in materia di RCS, tra cui il rispetto degli standard di rendicontazione, il monitoraggio della RCS e della relativa attestazione di conformità.

Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Nomine e Governance, e il Collegio Sindacale svolgono annualmente - ciascuno per proprio conto e in via autonoma - un processo di autovalutazione sul relativo funzionamento, nonché sulla propria composizione, tenendo anche conto delle specifiche competenze ed esperienze rappresentate all'interno dei due organi, comprese quelle rilevanti in materia di sostenibilità. Anche sulla base delle risultanze di tali autovalutazioni[13], gli Amministratori e i Sindaci partecipano a sessioni di induction volte ad approfondire, talvolta anche con il supporto di esperti, la

[11] Per maggiori informazioni sulla composizione degli organi di amministrazione e controllo e sulle loro competenze, si faccia riferimento al capitolo "Informazioni sulla Governance".

[12] Ivi inclusi, in coordinamento con il Comitato Sostenibilità e Innovazione, i rischi che assumono rilievo nell'ottica della sostenibilità.

[13] Per approfondimenti si veda il capitolo "Informazioni sulla Governance".

conoscenza delle attività e dei business del Gruppo, nonché delle tematiche rilevanti nell'ottica della creazione di valore nel lungo termine.

A rafforzamento del sistema di governance della sostenibilità, oltre alla sua valorizzazione nella politica di remunerazione illustrata successivamente, Leonardo si è dotata di un Modello Operativo della Sostenibilità, ovvero di una Direttiva di Gruppo che definisce azioni, ruoli e responsabilità per garantire l'integrazione della sostenibilità nel business[14]. A tal proposito, la struttura organizzativa del Chief Sustainability Officer, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, ha la responsabilità di integrare la sostenibilità lungo tutta la catena del valore del business. In particolare, – sulla base degli impatti, dei rischi e delle opportunità individuate attraverso l'analisi di doppia materialità[15] – definisce la strategia, che include aspetti ambientali, sociali e di governance, e i relativi obiettivi, elabora il Piano di Sostenibilità[16], in coerenza con il Piano Industriale del Gruppo, definendo e monitorando i KPI per la pianificazione delle performance di sostenibilità. Nell'ambito del Modello, i Sustainability Manager, nominati nelle Divisioni, funzioni Corporate e società partecipate del Gruppo, sono il punto riferimento per la gestione delle attività di sostenibilità all'interno delle relative organizzazioni: sono coinvolti nel processo di definizione, implementazione e controllo del Piano di Sostenibilità e degli obiettivi, danno concreta attuazione alle attività ad essi associati, in linea con la strategia del Gruppo. La predisposizione della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità (RCS), parte integrante del Bilancio Integrato, è gestita sotto la responsabilità del Chief Financial Officer (CFO), che assume il ruolo di Dirigente Preposto secondo quanto previsto dal D. Lgs. 125/2024.

Nel corso del 2025, durante le riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione, sono stati analizzati la strategia di sostenibilità e il Piano di Sostenibilità 2025-2029, lo stato di avanzamento delle iniziative e degli obiettivi di sostenibilità, la strategia di decarbonizzazione del Gruppo. Il Comitato ha, inoltre, esaminato l'impostazione generale, la completezza e la trasparenza della RCS[17] nonché ha monitorato il processo di doppia materialità, ricevendo una dettagliata informativa su esiti e impatti, rischi e opportunità rilevanti per Leonardo.

L'integrazione delle performance di sostenibilità negli schemi di incentivazione

L'obiettivo della politica di remunerazione e incentivazione del 2025 è stato quello di attrarre e motivare le risorse ad adempiere alle responsabilità assegnate, in linea con gli interessi del management e con l'obiettivo prioritario della creazione di valore. 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 e di lungo termine. In particolare, la remunerazione di lungo termine dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e del Top Management, approvata dal Consiglio di Amministrazione, è legata per il 10% al raggiungimento di obiettivi di riduzione dell'intensità delle emissioni di CO2 Scope 1 e 2 (metodo market-based) sui ricavi e all'incremento delle assunzioni di donne con lauree STEM che prevedono due range di payout (50% target minimo, 100% target completo). Parallelamente, la remunerazione di breve termine dipende per il 10% dalla inclusione di Leonardo nel Dow Jones Best-in-Class Indices e dall'indice di frequenza media degli infortuni (con payout di tipo on/off)[18].

Oltre all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, la popolazione coinvolta nel Piano di breve termine (MBO) è pari a circa 1.200 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 è pari a circa 250

[14] Per maggiori dettagli si veda anche la Relazione sulla Remunerazione 2025: Remunerazione | Leonardo.

[15] Per dettagli sull'analisi di doppia materialità e sulle sue risultanze, si veda il paragrafo "Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - doppia materialità".

[16] E coordina le relative iniziative, incluse anche quelle relative allo sviluppo della supply chain.

[17] Per maggiori dettagli sulle attività svolte durante l'esercizio da parte del Comitato Sostenibilità e Innovazione e sugli argomenti da questo trattati, si veda la Relazione Corporate Governance 2026: Relazione di Corporate Governance | Leonardo.

[18] Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2025: Remunerazione | Leonardo.

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[19].

10% della remunerazione variabile di lungo termine e **10%** della remunerazione variabile di breve termine legate a obiettivi di sostenibilità

97,7% voti favorevoli sulla Politica di Remunerazione espressi dall'Assemblea degli Azionisti 2025

40x rapporto tra remunerazione totale dell'Amministratore Delegato e remunerazione mediana dei dipendenti

Due diligence

Il processo di due diligence di sostenibilità di Leonardo affonda le radici nell'analisi di doppia materialità di Gruppo al cui paragrafo si rimanda per aggiornamenti. I requisiti per la due diligence di sostenibilità e la gestione del rischio sono inoltre integrati nei processi aziendali attraverso le politiche, le direttive e le procedure interne. Processi di due diligence specifici vengono svolti su promotori e consulenti, associazioni, negli accordi di collaborazione, sui fornitori anche con riferimento alla tematica dei conflict minerals e sui potenziali clienti e utilizzatori finali. Inoltre, in vista della futura applicazione della Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), nonostante le modifiche che il pacchetto Simplification Omnibus le apporterà, è in corso un processo di rafforzamento delle procedure aziendali e dei processi correlati alle attività di due diligence sia in ambito ambientale che di diritti umani. Una tabella di mappatura tra gli elementi del dovere di diligenza e le relative disclosure fornite nel documento relativamente al processo di due diligence di Leonardo è riportata nell'"Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della RCS".

Rispetto dei diritti umani

Leonardo ha definito principi e regole di condotta specifici volti a diffondere una cultura del rispetto dei diritti umani universalmente riconosciuti in linea con la Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, le Convenzioni dell'International Labour Organization, delle linee guida della Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE) e della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea. L'impegno al rispetto dei diritti umani è espresso all'interno del Codice Etico, che si estende ai dipendenti diretti ed indiretti, ai fornitori, ai clienti e a chiunque abbia relazioni di qualunque tipo con la società. Inoltre, tale visione è ripresa e rafforzata dalla Carta dei Valori, dalla Policy di Gruppo sui Diritti Umani, accessibile a tutti gli stakeholder, dal Codice di Condotta dei Fornitori e dalla adozione della Politica sulla Diversità, Equità e Inclusione.

La gestione delle persone, le relazioni con i fornitori e la vendita e distribuzione dei prodotti sono le aree del Gruppo che, attraverso una specifica analisi condotta sulla base delle linee guida ISO 26000, sono state identificate come maggiormente esposte al rischio di violazione dei diritti umani. Per ciascuno di questi ambiti il Gruppo si è dotato di una serie di strumenti[20] per presidiare la tutela dei diritti umani al fine di prevenirne i rischi connessi. Comune a tutti e tre gli ambiti è il meccanismo di gestione delle segnalazioni, delle presunte violazioni dei diritti umani (in forma qualificata o anonima) tramite un apposito canale di comunicazione dedicato[21].

[19] 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] Per maggiori dettagli vedere le sezioni specifiche nel capitolo "Informazioni sociali".

[21] Le Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul sito web. Piattaforma Whistleblowing è uno strumento informatico che utilizza un sistema di crittografia e accessibile dall'indirizzo: https://whistleblowing.leonardo.com/.

La gestione del rischio e i controlli interni nel processo di rendicontazione di sostenibilità

Leonardo periodicamente identifica e aggiorna i rischi riferiti al processo di predisposizione della RCS, misurandoli in termini di impatto e probabilità. La società ha adottato un proprio Sistema di Controllo interno sull'informativa di sostenibilità, nell'ambito del quale per le principali Divisioni/legal entity del Gruppo sono stati elaborati documenti ad hoc che descrivono le modalità operative di raccolta dei dati di sostenibilità e formalizzano i controlli inerenti necessari a garantire la robustezza del processo. La funzione Internal Audit – su incarico del Dirigente Preposto - sottopone questi controlli ad attività annuali di testing, i cui esiti - insieme al relativo action plan per colmare gli eventuali gap - sono condivisi con il Comitato endoconsiliare Controllo e Rischi. Tale modello di controllo interno sui dati di sostenibilità è tra gli elementi fondamentali che hanno permesso a Leonardo, tra le primissime aziende in Italia, di conseguire la *reasonable assurance* sui propri KPI strategici di sostenibilità.

STRATEGIA E STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Obiettivi di sostenibilità

Guidati dall'integrazione sempre più profonda della sostenibilità nel business e dalle priorità individuate attraverso l'analisi di materialità, gli obiettivi di sostenibilità definiti da Leonardo coprono diverse dimensioni, dalla governance all'impegno climatico e ambientale, dall'impatto sociale alla digitalizzazione, con specifici target e relativi KPI di monitoraggio per ciascun ambito.

Il perimetro di applicazione dei KPI e target è relativo al Gruppo Leonardo, salvo eventuali casi specificati.

Categoria	Ambito ESRS	KPI	Baseline		Risultato 2025	Target		
			Anno	Valore		Anno	Valore	
Governance	G1-Condotta delle imprese	Rinnovo/mantenimento annuale della certificazione ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System[I]	*na*	*na*	mantenuta	2025	mantenimento	
						2026	mantenimento	
						2027	rinnovo	*NEW*
People	S1-Forza lavoro propria	% di donne sul totale assunzioni	*na*	*na*	23,00%	2025	32%	
		% di donne sul totale delle assunzioni in area STEM[II]	*na*	*na*	21,40%	2025	30%	
						2030	24%	*NEW*
		% di donne nei livelli dirigenziali	*na*	*na*	18,90%	2025	20%	
						2030	22%	*NEW*
		% di donne sul totale dei dipendenti	*na*	*na*	20,50%	2025	20%	
						2030	22%	*NEW*
		% di donne nei piani di successione	*na*	*na*	29,20%	2025	27%	
		% di incremento donne	2025	12.863	*na*	2030	≥ 30%	*NEW*
Planet	E1-Cambiamenti climatici e decarbonizzazione	% di riduzione intensità energia elettrica prelevata da rete esterna [III]	2019	0,050 kWh/€	0,034 kWh/€ (-32%)	2025	-10%	
		% di riduzione delle emissioni di CO_2e di Scopo 1 + Scopo 2 (Market Based)	2020	423 kton CO_2e	238 kton CO_2e (-44%)	2030	-53%	
		% di riduzione delle emissioni di CO_2e di Scopo 3 (da cat.3 a 8 e 11) per ora di volo equivalente	2020	1,94 tCO_2e/Fh_e	1,15 tCO_2e/Fh_e (-41%)	2030	-52%	
		% energia elettrica rinnovabile	*na*	*na*	85,80%	2030	90%	*NEW*
	E3-Acque e consumi idrici	% di riduzione dei prelievi idrici [IV]	2019	5.653 ML	4.335 ML (-23%)	2030	-25%	
	E5-Uso delle risorse ed economia circolare	% di riduzione della quantità di rifiuti prodotti	2019	38.499 ton	30.090 ton (-22%)	2030	-15%	
		Circolarità (%) [V]	na	na	60,5%	2030	65%	*NEW*
Prosperity	Entity specific -Lo sviluppo della catena di fornitura	% di fornitori per emissione con obiettivi di decarbonizzazione "science-based"	*na*	*na*	16%	2028	58%	
		Numero di fornitori chiave ai quali erogare formazione su temi di sostenibilità	*na*	*na*	306	2027	≥ 500	
		% (in valore) delle principali nuove gare assegnate che includono criteri o requisiti ESG [VI]	*na*	*na*	34%	2028	>70%	
	Entity specific - Innovazione	% di aumento della potenza di calcolo pro capite [VII]	2020	198 Gflops/ Dip. ITA	637 Gflops/ Dip. ITA +222%	2025	40%	
		% di aumento della capacità di archiviazione pro capite [VII]	2020	874 Gbyte/ Dip. ITA	1.827 Gbyte/ Dip. ITA +109%	2025	40%	
	G1-Condotta delle imprese	% dei dipendenti coinvolti nello sviluppo, nell'implementazione o nell'uso di sistemi di IA formati sull'uso consapevole dell'IA[VIII]	*na*	*na*	*na*	2027	50%	*NEW*
		% dei dipendenti formati su data protection e cybersecurity[VIII]	*na*	*na*	26,5%	2027	30%	*NEW*

[I] *Applicato al perimetro di Leonardo S.p.A.*
[II] *Escluso il perimetro US*
[III] *Riduzione calcolata come rapporto sui ricavi*
[IV] *Riduzione in valore assoluto dei prelievi idrici provenienti da acquedotto e pozzi*
[V] *(Rifiuti recuperati + Sottoprodotti) / (Rifiuti recuperati + Rifiuti destinati allo smaltimento)*
[VI] *Calcolato su gare con valore >1M€ gestite su portale Leonardo. Non include DRS, Divisione Elettronica di Leonardo UK e gli acquisti locali da parte di controllate estere.*
[VII] *Calcolato come numero di flop e byte in relazione ai dipendenti in Italia*
[VIII] *Rilevazione su base annuale*

Strategia, modello di business e catena del valore

Per una descrizione del modello di business, della value chain, settori industriali, mercati, principali risultati economico-finanziari del Gruppo si veda il capitolo "Profilo del Gruppo"[22]. I ricavi di Leonardo sono generati nell'ambito del settore "Manufacturing – Aerospace, defence and services"[23].

Interessi e punti di vista degli stakeholder

L'engagement continuo con gli stakeholder interni ed esterni, nazionali ed internazionali, rappresenta per Leonardo un elemento centrale della sua strategia di creazione di valore condiviso. La Società coltiva relazioni stabili, durature e basate su integrità e trasparenza, dialogando e coinvolgendo i propri stakeholder, attraverso le strutture organizzative predisposte, per comprendere i loro interessi e le loro aspettative. I momenti di relazione con gli stakeholder[24] costituiscono occasioni per rafforzare il legame con il contesto industriale, economico e sociale di riferimento aiutando la società a migliorare le pratiche di gestione del business, e ad aumentare il grado di conoscenza di Leonardo.

Inoltre, Leonardo collabora con diverse associazioni per sostenere attivamente lo sforzo globale per combattere il cambiamento climatico e nel favorire la transizione alla sostenibilità sia ambientale che sociale, come la tutela della biodiversità, l'uso efficiente delle materie prime critiche, la sostenibilità della catena di fornitura la tutela dei diritti umani e la promozione di politiche di diversità e inclusione.

[22] Per maggiori dettagli su prodotti e servizi vedere le sezioni specifiche nel capitolo "La catena del valore".
Per maggiori dettagli sulle relazioni con gli Stakeholder si veda la tabella sottostante.
Per maggiori dettagli sulla catena di fornitura, consumatori e utilizzatori finali vedere le sezioni "Lo sviluppo della catena di fornitura" e "Consumatori e utilizzatori finali" del capitolo "La catena del valore".

[23] Sulla base della classificazione contenuta nel documento: "European Sustainability Reporting Standards – SEC 1 Sector classification - Exposure draft" del 4 giugno 2024.

[24] Tra cui: coinvolgimento dei dipendenti, analisi di materialità, eventi dedicati alla comunità finanziaria, partecipazione nelle associazioni di settore, collaborazioni nell'ambito dei programmi di ricerca e sviluppo tecnologico, supporto di iniziative sul territorio ed eventi digitali.

Key Stakeholder	Modalità di engagement	Finalità	Esempio di risultati dall'engagement
Dipendenti	Programmi di Welfare e Wellbeing Canali di ascolto dei dipendenti. Sistema di Valutazione annuale della performance. Attività di training per l'acquisizione/	Work-life balance Benessere dei dipendenti Sviluppo professionale	Riduzione delle dimissioni Incremento attraction Employer branding Talent retention
Organizzazioni Sindacali	Confronto partecipativo e dialogo continuo con le rappresentanze dei lavoratori, attraverso osservatori, informative, commissioni bilaterali, comitati paritetici, nonché tavoli negoziali articolati su più livelli, in ragione del modello di relazioni industriali individuato dal Contratto Integrativo Aziendale	Favorire la più ampia condivisione degli obiettivi strategici dell'azienda, attraverso la prevista attivazione di meccanismi di informazione e consultazione. Definire soluzioni in grado di contemperare le esigenze produttive, industriali e commerciali con lo sviluppo sostenibile dell'impresa e dell'occupazione.	Definizione ed implementazione di soluzioni negoziali aventi ad oggetto sia trattamenti economici (e.g. PDR, Target Bonus, etc.), sia misure normative (flessibilità orarie, smartworking, formazione, welfare), queste ultime declinate anche in un'ottica di particolare attenzione e sostegno della genitorialità e delle esigenze di cura.
Fornitori	Supplier Awards. Training su tematiche di sostenibilità. Valutazione delle performance ESG. Organizzazione di Supplier Conference e	Miglioramento delle performance e della sostenibilità della supply chain. Riduzione dei rischi ESG e miglioramento della resilienza della supply chain.	Miglioramento della relazione con il fornitore. Attivazione di iniziative di supporto Aspettative dei fornitori semplificate. Miglioramento del rating ESG della supply chain.
Business partners	Partecipazioni a programmi di ricerca nazionali, europei e internazionali, tavoli di lavoro e consultazioni multisettoriali. Implementazione di progetti di efficientamento energetico. Attivazione di progetti su temi di circolarità. Collaborazioni strategiche con Aeronautica Militare e alleanze con aziende leader nel settore delle tecnologie unmanned.	Sviluppo, integrazione e validazione tecnologie innovative strutturali e sistemistiche. Sviluppo di nuove tecnologie per l'aviazione civile sostenibile ad alta efficienza e basse emissioni di carbonio e realizzazione di impianti fotovoltaici. Riduzione dell'impronta carbonica degli stabilimenti e rigenerazione dei materiali ausiliari. Consolidamento di un centro di eccellenza per l'addestramento avanzato dei piloti militari. Valorizzazione delle sinergia industriali in ambito sviluppo e produzione.	Avanzamento del grado di maturazione nelle tecnologie abilitanti per diverse applicazioni e dell'architettura sistemi avanzati. Gestione ottimizzata con conseguente efficientamento energetico di impianti produttivi nonchè diminuzione della produzione dei rifiuti attarverso un processo di economia circolare. Realizzazione di impianti di autoproduzione di energia elettrica. Costituzione di JV e collaborazioni globali (e.g. Edgewing)
Associazioni industriali	Partecipazione ad associazioni territoriali e di categoria del sistema confindustriale. Partecipazione alle strutture di vertice di Confindustria Nazionale e di Federmeccanica. Gruppi tecnici tematici a livello nazionale e locale. Eventi, workshop e pubblicazioni.	Confronto tra aziende su temi di interesse comune e promozione degli stessi in sede di istituzioni locali, nazionali e comunitarie. Condivisione e sviluppo di best practice e soluzioni ambientali per il settore AD&S, oltre che in ambito formativo. Sviluppo di case study ed indagini macro-economiche.	Accresciuta comprensione e diffusione tre le imprese dei nuovi trend di gestione del capitale umano. Sviluppo iniziative di filiera, finalizzate ad individuare azioni di interesse comune e sostenere l'adozione delle migliori pratiche da parte delle PMI, anche in un'ottica di sostenibilità. Advocacy di temi di interesse strategico per il Gruppo presso istituzioni nazionali e sovranazionali.
Clienti	Indagini di mercato, interazioni con i clienti a fiere ed eventi, sponsorizzazioni. Indagini sulla soddisfazione dei clienti. Collaborazioni per creare nuove soluzioni e servizi.	Comprensione delle esigenze e delle priorità dei clienti, anche in ambito di nuovi prodottti sostenibili.	Creazione di relazioni solide e durature con i clienti. Realizzazione di soluzioni apprezzate dal mercato.
Stakeholder finanziari	Principalmente attraverso eventi, roadshow e conference call per la presentazione dei risultati annuali e infra-annuali. Interlocuzioni regolari con analisti finanziari, investitori istituzionali e più in generale stakeholder finanziari su temi strategici, finanziari ed ESG.	Comunicazione costante, proattiva e trasparente con tutti gli stakeholder finanziari, volta ad instaurare e mantenere rapporti con la comunità finanziaria, con lo scopo di migliorare la comprensione del Gruppo, al fine della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo.	Facilitazione delle richieste di dialogo da parte della comunità finanziaria. Miglioramento della comprensione del Gruppo, sia dal punto di vista strategico che finanziario Performance del titolo Leonardo superiore rispetto ai peers di riferimento.
Organizzazioni Internazionali, ONG, networks e think tank	Partecipazione a convegni e workshop, realizzazione di studi e ricerche volti a rafforzare il dialogo e il confronto con le altre realtà industriali, con i rappresentanti delle Istituzioni, delle associazioni culturali e tecniche anche attraverso la condivisione di best practice e case study.	Valorizzazione del posizionamento di Leonardo. Diffusione della cultura della responsabilità sociale d'Impresa, sul piano economico, sociale e ambientale. Accrescimento delle competenze degli associati in diversi ambiti, tra cui quelli di sostenibilità.	Conferenze e paper sulla Difesa europea. Ciclo di convegni su temi di interesse strategico. Acquisizione di nuove competenze in diversi ambiti di interesse (ad esempio DE&I).
Media Tradizionali e Media Digitali	Produzione di contenuti multimediali, affiancata alla multicanalità, per costruire un'offerta di comunicazione e modulare uno storytelling aziendale adeguati alle esigenze specifiche di ogni stakeholder	Rafforzamento della notorietà qualificata e posizionamento quale player in grado di realizzare tecnologie multidominio interoperabili per la Sicurezza globale e attore di primo piano all'interno dell'industria della Difesa europea.	Incremento dell'esposizione mediatica del Gruppo Leonardo. Aumento del numero di followers sui profili social e delle visite alle pagine web aziendali, nonché oltre 3.000 servizi giornalistici dedicati a Leonardo su TV, quotidiani, periodici e web a carattere nazionale e internazionale
Istituzioni centrali e locali	Organizzazione di tavoli di lavoro 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.	Promozione di indirizzi e reputazione di Leonardo veicolando istanze e interessi di Gruppo verso gli stakeholder esterni. Dialogo con le Istituzioni per comprendere le loro esigenze rispetto al business di Leonardo.	Sviluppo delle interlocuzioni volte a promuovere e tutelare gli interessi di Leonardo (es. Progetto "Crescere Insieme", Programmi Difesa, SAFE, visite istituzionali, engagement territoriale su fonti energia rinnovabile).
Università, scuole e istituti di di ricerca	Finanziamento di borse di dottorato di ricerca. Progetti di ricerca e collaborazioni. Iniziative a sostegno del mondo della scuola e dell'accademia. Messa a disposizione di risorse didattiche gratuite. Iniziative di formazione congiunta.	Sviluppo di soluzioni innovative e sostenibili. Supporto alla ricerca nazionale nel quadro del PNRR. Promozione di percorsi professionali e crescita delle competenze STEM. Orientamento degli studenti nella scelta di percorsi formativi/universitari STEM	Collaborazioni con università e centri di ricerca in Italia e nel mondo. Erogazione di borse di dottorato finanziate o cofinanziate. Iniziative di Leonardo e della Fondazione Leonardo ETS con scuole e licei (ad esempio STEMLab e PCTO*). Aerotech Campus. **percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento*

Focus: Attività di engagement e advocacy su temi trasversali

Nel corso del 2025, nell'ambito delle attività di stakeholder engagement di sostenibilità, l'azienda ha partecipato a numerose iniziative e a gruppi di lavoro. Prima di entrare a far parte di un gruppo di lavoro, associazione o altra organizzazione, Leonardo effettua una valutazione per verificare, tra l'altro, l'aderenza e l'allineamento di tali attività agli obiettivi strategici di Gruppo, inclusi gli obiettivi di sostenibilità. Tra le principali si segnala:

United Nations Global Compact (UNGC) - Dal 2018 Leonardo ha aderito a UNGC, la più grande iniziativa mondiale per la sostenibilità del business, sui temi relativi alla diversità e inclusione e alla lotta al cambiamento climatico, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030. Leonardo è inoltre membro del Board di UNGC Network Italia, il principale network di imprese italiano su questi temi.

Valore D – Dal 2019 Leonardo partecipa a questa associazione di imprese per la parità di genere e la diffusione della cultura inclusiva. Tra le principali iniziative, quelle dedicate alla genitorialità, anche con riferimento al rientro in azienda post congedo, e i corsi erogati tramite la piattaforma Younicity (pillole formative, Sharing Lab e seminari).

AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) – Principale associazione di settore europea che sostiene lo sviluppo competitivo dell'industria. Leonardo partecipa a commissioni e GdL , tra cui quelli relativi alle policy e norme europee su sostenibilità, ambiente e cambiamento climatico nella difesa, REACH e sostanze chimiche (ad es. è stata definita una linea guida per semplificare la gestione dei rifiuti nel settore, creato un GdL nell'ambito della Chemical Strategy for Sustainability REACH e Classification, Labelling and Packaging (CLP)).

CSR Europe – Dal 2021 Leonardo è entrata a far parte di CSR Europe e dal 2025 è membro del Board of Directors. Questo network europeo si pone l'obiettivo di creare sinergie e costruire approcci comuni tra aziende di diversi settori. Tra le attività si segnala la partecipazione alla Biodiversity Alliance per la condivisione di best practice sulla gestione degli ecosistemi al fine di proporre azioni di advocacy.

International Aerospace and Environment Group (IAEG) – Dal 2025 Leonardo è Chair of the Board of Directors dell'IAEG, organizzazione di cui fanno parte le principali aziende del settore impegnata nell'avanzamento di soluzioni e standard ambientali innovativi per l'aerospazio. Nel corso dell'anno Leonardo si è confrontata su temi attinenti la sostenibilità ambientale, l'economia circolare e i materiali critici, nonché allo sviluppo sostenibile della catena di fornitura.

Descrizione del processo di identificazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità materiali

La doppia materialità combina la vista della materialità di impatto e della materialità finanziaria; in particolare la materialità di impatto prevede l'identificazione, la valutazione e la prioritizzazione dei principali impatti generati dal Gruppo (prospettiva inside-out), lungo tutta la catena del valore, su ambiente, società e relativamente ai temi di governance, tenendo conto della prospettiva sia degli stakeholder esterni rilevanti per il Gruppo che di quelli interni. Con un processo speculare, la materialità finanziaria identifica, valuta e prioritizza i rischi e le opportunità ESG con impatto sugli obiettivi del Gruppo (prospettiva outside-in). In linea con questo principio, per il 2025 Leonardo ha ritenuto ancora applicabile la lista degli impatti identificata con il processo di materialità d'impatto del 2024 poiché il contesto in ambito sostenibilità e i driver del Piano Industriale di Leonardo sono sostanzialmente in linea con lo scorso anno, mentre per la materialità finanziaria è stato effettuato un aggiornamento basato, in continuità con la metodologia 2024, sull'Enterprise Risk Management (ERM) aziendale. I due processi seguono tre fasi: identificazione, valutazione e prioritizzazione degli impatti (per la materialità di impatto), dei rischi e delle opportunità (per la materialità finanziaria).

<u>Il processo di doppia materialità</u>



Identificazione impatti, rischi e opportunità

Materialità di impatto - Sulla base dei requisiti regolatori e di policy europee e internazionali, degli impatti di Leonardo dell'anno precedente, di analisi di benchmark dei peer, del Piano Industriale di Leonardo, di analisi dati basate sull'intelligenza artificiale e tenendo presente le richieste dei Ratings ESG, sono stati confermati i 29 impatti individuati nel 2024 che l'azienda ha/potrebbe avere sull'economia, la società e l'ambiente.

Materialità finanziaria - La fase di identificazione dei rischi e delle opportunità tramite l'ERM aziendale è stata preceduta da un lavoro preparatorio di aggiornamento e ottimizzazione dei potenziali temi di rischio e opportunità per Leonardo con riferimento agli ambiti ESG (ESG risk/opportunity drivers), tenendo conto del contesto di riferimento esterno ed interno, degli impatti e delle dipendenze del Gruppo e degli obiettivi di sostenibilità, inclusi i Science Based Targets (SBT), sui quali il Gruppo è impegnato. Gli ESG risk/opportunity drivers identificati sono 31.

Valutazione impatti, rischi e opportunità

Materialità di impatto - La valutazione degli impatti di sostenibilità che concorrono alla materialità di impatto 2025 è rimasta invariata rispetto a quella 2024.

Materialità finanziaria - Nel contesto del processo aziendale di ERM, i Process Owner e i Risk Owner delle divisioni e funzioni centrali hanno individuato e valutato i rischi e le opportunità di impresa partendo dai 31 ESG risk/opportunity drivers precedentemente definiti, individuando le azioni di trattamento in coerenza con il risk appetite di riferimento.

Prioritizzazione impatti, rischi e opportunità

Materialità di impatto - La materialità di Impatto ha confermato i 14 temi materiali del 2024.

Materialità finanziaria – A partire dal consolidamento delle evidenze dei rischi e delle opportunità ESG-related opportunamente prioritizzati sono stati individuati 13 temi materiali.

L'unione dei temi materiali emersi dalla materialità di impatto e di quelli risultanti dalla materialità finanziaria ha determinato la lista finale dei 14 temi materiali di Leonardo come esito dell'analisi di doppia materialità. Gli esiti del processo di doppia materialità che rientra nell'ambito dell'incarico di limited assurance svolto dalla società di revisione con riferimento alla conformità della RCS alla normativa in vigore sono stati condivisi con il Comitato Sostenibilità e Innovazione e approvati dall'Amministratore Delegato.

Disclosure requirement degli ESRS coperti nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità

Una tabella di raccordo tra le informazioni fornite nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità e i disclosure requirement degli ESRS rendicontati da Leonardo (compresi i singoli data point previsti da altre normative europee indicati nell'Appendix B dello ESRS 2) è riportata nell'"Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della RCS - Indice dei contenuti ESRS".

GESTIONE DEGLI IMPATTI, DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ - DOPPIA MATERIALITÀ

Impatti, rischi e opportunità materiali a loro interazione con la strategia e il modello di business

Gli impatti, i rischi e le opportunità materiali identificati da Leonardo attraverso l'analisi di doppia materialità sono riportati nella tabella sottostante[25]. Lo sviluppo delle competenze, la sicurezza globale e il cambiamento climatico emergono come i temi più rilevanti per Leonardo e prioritaria risulta essere anche la sicurezza informatica, la resilienza e la protezione dei dati.

[25] Le metriche di misurazione e le valutazioni degli impatti sono illustrati nei relativi capitoli .

	IMPATTO	Possibili comportamenti scorretti o non etici di Leonardo, dei suoi dipendenti, di terzi o di fornitori lungo la catena del valore.	Intera CV	Breve/Medio/Lungo	Negativo	POTENZIALE		G1
	FINANZIARIA	Rischio reputazionale associato a potenziali violazioni in materia di anticorruzione, pratiche commerciali scorrette, violazioni di standard internazionali e violazioni etiche legate alle tecnologie di IA.	Intera CV	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE	Governance	G1- S3
	FINANZIARIA	La complessità e la diversificazione della normativa ESG espongono Leonardo ed i suoi rappresentanti a rischi di compliance che possono comportare possibili sanzioni e/o responsabilità civili o penali e danni alla reputazione.	Operazioni proprie	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE		G1
	IMPATTO	Contributo alla mitigazione del cambiamento climatico grazie allo sviluppo di prodotti e servizi di Leonardo per un'aviazione sostenibile.	A valle	Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO		E1
	IMPATTO	Contributo alla mitigazione e all'adattamento al cambiamento climatico grazie alle tecnologie e alle soluzioni di Leonardo, all'analisi dei fenomeni di cambiamento climatico e all'adozione di azioni di mitigazione.	A valle	Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO	Planet	E1
	IMPATTO	Contributo al cambiamento climatico dovuto alle emissioni di gas a effetto serra provenienti dalle operation di Leonardo, dalla catena di fornitura, dai prodotti e dagli investimenti di Leonardo.	Intera CV	Medio/Lungo	Negativo	EFFETTIVO		E1
	FINANZIARIA	Le tecnologie di punta di Leonardo, quali la virtualizzazione dei prodotti ed i materiali innovativi, e lo sviluppo di aeromobili a basse emissioni di gas a effetto serra (carburanti SAF) possono aprire nuove opportunità di mercato e rispondere alle crescenti richieste di prodotti decarbonizzati da parte dei clienti.	Intera CV	Breve/Medio/Lungo	Opportunità	POTENZIALE	Prosperity Planet	E1
	FINANZIARIA	Le emissioni di gas a effetto serra create dai processi di Leonardo possono esporre l'azienda a rischi normativi legati all'evoluzione della normativa e delle politiche, a rischi reputazionali derivanti dal mancato raggiungimento degli obiettivi di riduzione delle emissioni (Scope 1 e 2) comunicati al mercato e a rischi finanziari connessi all'accesso al credito legato alle prestazioni di decarbonizzazione dei processi.	Operazioni proprie	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE	Planet	E1
	FINANZIARIA	Rischio normativo e reputazionale derivante dai requisiti di rating ESG e dai clienti che richiedono prodotti decarbonizzati. Inoltre, vi è un rischio reputazionale legato al raggiungimento degli obiettivi di Scope III comunicati al mercato. Infine, vi sono rischi finanziari connessi all'accesso al credito legato alle prestazioni di decarbonizzazione.	Intera CV	Breve/Medio/Lungo	Minaccia	POTENZIALE		E1

	IMPATTO	IMPATTI/RISCHI/OPPORTUNITÀ	CATENA DEL VALORE	ORIZZONTE TEMPORALE	RISCHIO/OPPORTUNITÀ MINACCIA	EFF/POT	PILASTRO	STANDARD ESRS
	IMPATTO	Contributo di Leonardo-grazie alle sue soluzioni, come il cloud sicuro e i servizi di sicurezza informatica-alla resilienza informatica, alla protezione di informazioni strategiche e alla continuità dei servizi essenziali.	A valle	Breve/Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO	Prosperity	S3
	FINANZIARIA	Rischi operativi, normativi e reputazionali legati ad attacchi informatici ai prodotti e ai servizi di Leonardo, con possibili fughe di informazioni, per clienti pubblici o privati.	Intera CV	Breve/Medio/Lungo	Minaccia	POTENZIALE	Governance	S3- S4
	IMPATTO	Contributo di Leonardo alle pari opportunità di sviluppo professionale, senza discriminazioni, grazie alla promozione di una cultura equa e inclusiva sul posto di lavoro, alle politiche e alla governance dedicate, nonché ai programmi di mentorship e formazione.	Intera CV	Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO		S1- S2
	IMPATTO	Possibili casi di discriminazione o molestie nei confronti di dipendenti e collaboratori esterni di Leonardo.	A monte e operazioni proprie	Breve	Negativo	POTENZIALE	People	S1- S2
	FINANZIARIA	Rischio di scarsa reperibilità di talenti donna con competenze STEM sul mercatoQuesto potrebbe determinare maggiori tempi e/o costi per il raggiungimento degli Obiettivi di Sostenibilità che si è dato il Gruppo legati alla parità di genere	Operazioni proprie	Breve/Medio/Lungo	Minaccia	POTENZIALE		S1- S2
	IMPATTO	Riduzione dell'impatto ambientale di Leonardo associato alla produzione industriale grazie allo sviluppo di processi di fabbricazione e progettazione circolari.	Intera CV	Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO		E5
	IMPATTO	Contributo di Leonardo all'inquinamento ambientale e al progressivo esaurimento delle risorse naturali, a causa del consumo di materie prime e combustibili fossili e della produzione e dello smaltimento di rifiuti.	Intera CV	Breve/Medio/Lungo	Negativo	EFFETTIVO		E5
	FINANZIARIA	Rischi operativi, normativi e reputazionali legati agli obiettivi richiesti dalla normativa nazionale e internazionale o fissati dall'azienda in materia di rifiuti e sostanze pericolose.	A monte e operazioni proprie	Breve/Medio/Lungo	Minaccia	POTENZIALE	Planet	E2- E5
	FINANZIARIA	Materie prime critiche, fondamentali per i prodotti di Leonardo, ma soggette a scarsità o a rivalità geopolitiche, potrebbero esporre l'azienda e la sua catena di fornitura a rischi legati alla continuità operativa, alla fluttuazione dei costi e ai rischi normativi.	A monte e operazioni proprie	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE		E5
	FINANZIARIA	La progettazione dei prodotti e/o la reingegnerizzazione dei processi basata sulla circolarità e sulla creazione di catene del valore circolari attenuano i rischi di dipendenza da materie prime critiche, portando ad un vantaggio competitivo derivante da una maggiore resilienza aziendale.	Operazioni proprie e a valle	Breve/Medio/Lungo	Opportunità	POTENZIALE		E5
	IMPATTO	Contributo di Leonardo alla gestione delle emergenze grazie alle sue soluzioni e ai suoi sistemi.	A valle	Breve/Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO		entity specific
	IMPATTO	Contributo di Leonardo alla sicurezza globale, alla protezione di persone, infrastrutture e territori.	A valle	Breve/Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO		entity specific
	FINANZIARIA	In un contesto di instabilità geopolitica e minacce ibride cresce l'importanza della Sicurezza Globale, che necessita dello sviluppo di tecnologie emergenti e piattaforme digitalizzate per la protezione dei cittadini e delle infrastrutture critiche. Questo potrebbe creare nuove opportunità commerciali per il Gruppo	Intera CV	Medio/Lungo	Opportunità	POTENZIALE	Prosperity	entity specific

	IMPATTI/RISCHI/OPPORTUNITÀ						
	IMPATTO	Lesioni gravi o malattie professionali dei lavoratori di Leonardo, dipendenti e non dipendenti.	Operazioni proprie	Breve/Medio	Negativo	POTENZIALE	S1
	FINANZIARIA	I dipendenti possono essere esposti a rischi per la sicurezza	A monte e operazioni proprie	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE	S1
	IMPATTO	Contributo alla protezione e alla conservazione degli ecosistemi, delle risorse naturali e delle persone grazie alle tecnologie e alle soluzioni di Leonardo.	A valle	Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO	E4
	IMPATTO	Contributo all'inquinamento atmosferico dovuto alle emissioni provenienti dalle operation di Leonardo, dalla sua catena di fornitura, dai suoi prodotti e dai suoi investimenti.	Intera CV	Breve/Medio/Lungo	Negativo	EFFETTIVO	E2
	IMPATTO	Diminuzione della qualità e della disponibilità dell'acqua a causa delle attività di Leonardo lungo la catena del valore.	Intera CV	Breve/Medio/Lungo	Negativo	EFFETTIVO	E3
	IMPATTO	Perdita di biodiversità e danni agli ecosistemi associati alle attività della catena del valore di Leonardo.	Intera CV	Medio/Lungo	Negativo	EFFETTIVO	E4
	FINANZIARIA	Gli scenari di scarsità idrica potrebbero esporre l'azienda a rischi di riduzione o interruzione dell'approvvigionamento idrico, con un impatto sulla continuità operativa.	Intera CV	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE	E3
	IMPATTO	Possibili violazioni dei diritti umani di individui e comunità causate dalle soluzioni di Leonardo.	A valle	Breve/Medio	Negativo	POTENZIALE	S3
	IMPATTO	Possibili violazioni dei diritti umani nelle operation di Leonardo e lungo la sua catena di fornitura (ad esempio, violazioni dei diritti dei lavoratori, compresi quelli relativi alla libertà di associazione e di espressione, ad un ambiente di lavoro sicuro e salubre, alla discriminazione, al salario di sussistenza/ad una equa retribuzione, nonché violazioni associate all'estrazione e al commercio dei materiali utilizzati, alla schiavitù moderna, al lavoro minorile, al lavoro forzato, ecc.).	A monte e operazioni proprie	Breve/Medio/Lungo	Negativo	POTENZIALE	S1- S2
	IMPATTO	Contributo di Leonardo al rafforzamento della ricerca, dello sviluppo e dell'innovazione, grazie alle sue capacità, agli investimenti e alle collaborazioni con università, centri di ricerca, start-up e altre entità.	Intera CV	Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO	entity specific
	IMPATTO	Contributo di Leonardo al progresso tecnologico attraverso lo sviluppo di tecnologie avanzate e digitali.	Intera CV	Breve/Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO	entity specific
	FINANZIARIA	Rischi reputazionali e di compliance legati a tecnologie, incluse soluzioni che utilizzano AI, il cui sviluppo e utilizzo potrebbero generare impatti negativi relativi ad aspetti etici o bias discriminatori.	A valle	Medio/Lungo	Minaccia	POTENZIALE	entity specific

People
Planet
Governance
Prosperity
People

	IMPATTO	IMPATTI/RISCHI/OPPORTUNITÀ	CATENA DEL VALORE	ORIZZONTE TEMPORALE	POSITIVO/OPPORTUNITÀ/MINACCIA	EFF/POT	PILASTRO	STANDARD ESRS
[illegible]	IMPATTO	Migliore qualità della vita per i dipendenti di Leonardo attraverso iniziative mirate di conciliazione vita-lavoro e di welfare aziendale.	Operazioni proprie	Breve/Medio	Positivo	EFFETTIVO		S1
	IMPATTO	Rafforzamento dello sviluppo e delle competenze professionali dei dipendenti di Leonardo.	Operazioni proprie	Breve/Medio	Positivo	EFFETTIVO		S1
	IMPATTO	Contributo di Leonardo allo sviluppo di competenze scientifiche e tecnologiche, sia all'interno che all'esterno del Gruppo, con particolare attenzione all'istruzione dei giovani e delle donne.	Operazioni proprie e a valle	Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO	People	S1- S3
	FINANZIARIA	Rischio di un'elevata concorrenza nell'attrarre talenti nel settore AD&S, con particolare focus su quelli con competenze necessarie per la transizione digitale ed ecologica, insieme a un elevato turnover e a una carenza strutturale di risorse qualificate.	Operazioni proprie	Breve/Medio/Lungo	Minaccia	POTENZIALE		S1
[illegible]	IMPATTO	Effetto negativo su utenti e clienti a causa di possibili prestazioni non adeguate o malfunzionamenti dei prodotti di Leonardo.	A valle	Breve/Medio/Lungo	Negativo	POTENZIALE		S4
	FINANZIARIA	La qualità e la sicurezza dei prodotti sono un fattore chiave di competitività per il settore AD&S; anche problemi o difetti minori potrebbero comportare rischi significativi per la reputazione e la sicurezza.	Intera CV	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE	Prosperity	S1- S4
[illegible]	IMPATTO	Contributo di Leonardo alla crescita, allo sviluppo e alla transizione sostenibile della propria catena di fornitura, anche grazie a programmi dedicati.	A monte	Breve/Medio	Positivo	EFFETTIVO	Prosperity	G1-S2
	FINANZIARIA	Rischi associati alla decarbonizzazione della catena di fornitura di Leonardo dovuti al potenziale mancato raggiungimento degli obiettivi SBTi e possibili impatti finanziari se i fornitori faticano ad accedere al capitale a causa dei crescenti requisiti ESG.	A monte	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE	Planet	E1
[illegible]	IMPATTO	Impatto positivo di Leonardo sul welfare delle comunità locali e dei paesi di produzione.	Intera CV	Breve/Medio/Lungo	Positivo	EFFETTIVO	Prosperity	S3
[illegible]	FINANZIARIA	Le diverse priorità nazionali rispetto agli aspetti ESG potrebbero creare asimmetrie competitive che potrebbero avere un impatto sulla quota di mercato e sulla redditività.	Intera CV	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE		G1
	FINANZIARIA	Rischio reputazionale dovuto al possibile aumento di clienti istituzionali provenienti da Paesi "controversi" nel portafoglio di Leonardo, il quale potrebbe influenzare le valutazioni ESG di finanziatori e investitori.	Operazioni proprie	Breve/Medio	Minaccia	POTENZIALE	Prosperity	G1

POLITICHE PER LA GESTIONE DELLE TEMATICHE DI SOSTENIBILITÀ

Tema	Politica[26]
Cambiamento climatico e decarbonizzazione Inquinamento, Acque e consumi idrici, Biodiversità ed ecosistemi, Uso delle risorse ed economia circolare Forza lavoro propria	**Politica HSE** - Leonardo si è dotata di una Politica integrata per la Salute, la Sicurezza e l'Ambiente (HSE)[27] per promuovere e gestire in modo integrato salute e sicurezza dei propri lavoratori e salvaguardia dell'ambiente secondo principi di prevenzione, protezione e miglioramento continuo, e impegnandosi a garantire lo sviluppo sostenibile e l'efficace riduzione dei consumi energetici e degli impatti ambientali dei processi produttivi. Tale politica, mira anche a stabilire adeguate misure affinché la catena di fornitura del Gruppo operi in linea con gli standard di salute, sicurezza e ambiente adottati. *Cambiamento climatico e decarbonizzazione* – Gli impegni di Leonardo in tema di cambiamento climatico, considerato sia come rischio fisico sia come rischio di transizione, sono principalmente riferiti a: > riduzione dei consumi energetici, definizione e perseguimento degli obiettivi di miglioramento continuo delle performance ambientali; > riduzione degli impatti ambientali e scelte strategiche aziendali e di processo orientate allo scopo di minimizzare e controllare le emissioni di gas climalteranti, nonché di promuovere sin dalla fase di design di prodotti e servizi, approcci orientati all'ecodesign e all'assessment del ciclo di vita degli stessi. *Inquinamento, Acque e consumi idrici, Biodiversità ed ecosistemi, Uso delle risorse ed economia circolare* - Leonardo si impegna a orientare le scelte strategiche aziendali, di processo e di innovazione nell'ottica sia di un'attenta gestione e utilizzo sostenibile di materie prime naturali, risorse idriche e fonti energetiche e sia di tutela del suolo, del sottosuolo e della biodiversità degli ecosistemi. In particolare, il Gruppo promuove una politica di riduzione degli impatti attraverso l'efficientamento dei processi produttivi, l'attuazione di piani per la riduzione dei rifiuti e programmi di economia circolare, tra cui la creazione di filiere circolari come azioni di mitigazione possibili per il rischio connesso all'inquinamento ambientale, il recupero di risorse idriche, nonché la riduzione nell'utilizzo di sostanze e preparati pericolosi. Leonardo è impegnata nella riduzione e nell' efficientamento dei prelievi idrici, con particolare attenzione a quelli in aree a stress idrico, e nel garantire un adeguato trattamento delle acque allo scarico, operando nel rispetto delle leggi vigenti e considerando le aspettative degli stakeholder. Il Gruppo persegue investimenti nell'uso circolare delle acque industriali e nella ricerca di fonti ridondanti (acque pluvie) come possibili azioni di mitigazione dei rischi collegati alla scarsità di risorsa idrica. In tema di biodiversità, Leonardo rafforza il proprio impegno attraverso l'attuazione della Politica di Gruppo sulla Biodiversità e l'adozione di strumenti per la valutazione del rischio biodiversità dei siti. L'impegno di Leonardo nell'attuazione, in tutti i siti del Gruppo, del Sistema di Gestione HSE certificato secondo lo standard ISO 14001, garantisce sia la compliance ai limiti e alle restrizioni imposte dalle normative ambientali che il monitoraggio del processo di riduzione degli impatti in un'ottica di miglioramento continuo delle performance ambientali.

[26] Tutti i documenti sono disponibili nella intranet aziendali e, ove specificato, sul sito internet aziendale.

[27] Approvata dall'AD, in qualità di rappresentante del CdA.

Cambiamento climatico e decarbonizzazione Inquinamento, Uso delle risorse energetiche	**Politica Energetica** - Leonardo è dotata di una politica energetica che mira a ridurre strutturalmente l'impatto energetico del Gruppo. A tal fine Leonardo implementa un modello centralizzato di governance energetica, diffondono cultura aziendale fondata sulla sostenibilità delle iniziative di business e sul contenimento del fabbisogno energetico. Coerentemente a quanto stabilito nella Politica HSE, il Gruppo si impegna nelle concretizzazione di azioni volte a garantire: il rispetto di leggi e normative; lo sviluppo di un modello standardizzato di analisi e gestione che garantisca l'uso razionale dell'energia del Gruppo; il raggiungimento di target di riduzione di consumi ed emissioni ad essi associate; la gestione centralizzata delle iniziative attraverso uno specifico programma di investimenti; il monitoraggio delle performance; la formazione e sensibilizzazione del personale per lo sviluppo di una cultura energetica consapevole quale patrimonio personale di ciascuno.
Inquinamento, Acque e consumi idrici, Biodiversità ed ecosistemi, Uso delle risorse ed economia circolare Lavoratori nella catena del valore Lo sviluppo della catena di fornitura	**Codice di condotta dei fornitori** - Leonardo ha pubblicato nel corso del 2024 il Codice di condotta dei fornitori[28], basato sull'International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC). Il Codice, approvato dall'Amministratore Delegato, definisce le regole di condotta ed i fondamentali principi che Leonardo si aspetta dai propri fornitori per una gestione responsabile e sostenibile del business. Leonardo richiede ai fornitori di istituire un sistema di gestione, l'integrazione di considerazioni ambientali nella progettazione dei loro prodotti o servizi. Inoltre, Leonardo si aspetta che i fornitori rispettino tutti gli obblighi normativi di conformità ambientale e si impegnino a tutelare l'ambiente e la biodiversità, intesi come beni primari, adottando e perseguendo attivamente una strategia di sostenibilità ambientale e di decarbonizzazione. Leonardo richiede ai fornitori di ridurre al minimo i rifiuti e prevenire l'inquinamento, spedendo i prodotti in un imballaggio esterno adeguato e promuovendo materiali di imballaggio riutilizzabili/riciclati, inclusa la riduzione dell'uso di plastica monouso.
Inquinamento	**Direttiva e Politica REACh** - Nel corso del 2025 vi è stata la riconferma delle Direttive e Politiche aziendali relative al REACh, con l'obiettivo di ridurre l'uso di sostanze pericolose nei processi e nei prodotti, e la normativa aziendale è stata ulteriormente estesa alla regolamentazione sui chimici che impattano i prodotti.
Biodiversità ed ecosistemi	**Politica Biodiversità** - Leonardo ha pubblicato nel giugno 2024 una Politica di Gruppo sulla Biodiversità approvata dall'Amministratore Delegato[29]. In questa politica, Leonardo promuove la crescita del proprio business puntando ad invertire il trend rispetto all'uso delle risorse naturali lungo tutta la catena del valore, coinvolgendo anche stakeholder esterni. Il Gruppo si impegna pertanto alla riduzione e mitigazione degli impatti sulla natura e sull'ambiente, alla protezione e rigenerazione di ecosistemi e biodiversità a partire dalle aree protette e/o ad elevato valore di biodiversità (KBA) con habitat critici per le specie di flora e fauna in prossimità dei propri siti produttivi e alla riduzione degli impatti della deforestazione anche in sito promuovendo azioni di protezione degli habitat e progetti di rigenerazione e riforestazione. In particolare, Leonardo si impegna a: > favorire l'uso di fonti energetiche rinnovabili e abbattere le emissioni climalteranti per mitigare i cambiamenti climatici[30], ridurre l'inquinamento e preservare gli habitat di flora e fauna nelle aree circostanti ai siti produttivi e nell'ambito delle attività di test e training di prodotti (aeroporti); > favorire l'uso sostenibile e tracciabile delle materie prime naturali e delle risorse idriche;

[28] Disponibile a questo link.

[29] In qualità di rappresentante del CdA

[30] La lista degli impatti di biodiversità è definita da IPBES - Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services ed è inclusa nelle raccomandazioni Task Force on Nature Financial Disclosure: a) Cambio d'uso del terreno, acque dolci, mare; b) Sfruttamento delle risorse materiali; c) Cambiamento climatico; d) Inquinamento; e) Specie Invasive.

	> ridurre l'uso delle sostanze pericolose utilizzate nei processi industriali; > far leva sulle innovazioni tecnologiche per valutare e mitigare anche gli impatti sulla biodiversità.
Uso delle risorse ed economia circolare	Il Gruppo ha inoltre adottato una politica di gestione dei materiali approvvigionati in aree di conflitto[31], in cui pone particolare attenzione alle due diligence sui materiali in ingresso aventi ad oggetto il rispetto dei diritti umani, in particolare attraverso lo strumento Human Right Impact Assessment legato ai conflict minerals.
Forza lavoro propria	**Policy di Gruppo Rispetto dei Diritti Umani** – definisce le regole che il Gruppo si è dato in relazione al rispetto dei diritti umani, nel rispetto degli standard riconosciuti nella Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, nelle Convenzioni dell'International Labour Organization, nelle linee guida dell'OCSE e nella Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea. Per maggiori informazioni si vedano i paragrafi: "Governance" del capitolo "Informazioni generali", "Forza lavoro propria", "Lavoratori nella catena del valore", "Valore per le comunità e impatto sociale" e "Consumatori e utilizzatori finali" del capitolo "Informazioni sociali". **Politica su Diversità, Equità e Inclusione** – Tale politica definisce le regole che il Gruppo si è dato in relazione al rispetto della diversità, alla promozione di un ambiente di lavoro collaborativo ed inclusivo e alla prevenzione di ogni tipo di discriminazione.
Lavoratori nella catena del valore Lo sviluppo della catena di fornitura	Procedura **Gestione Albo Fornitori Leonardo,** che include i processi di pre-qualifica, qualifica e black list.
	Direttiva **Approvvigionamento di beni, prestazioni di servizio e tecnico industriali,** che definisce che il processo di approvvigionamento di Leonardo si debba basare sui principi di: > libera concorrenza, parità di trattamento e non discriminazione; > tempestività, correttezza e trasparenza; > competitività complessiva del fornitore, che tenga conto di performance (qualità e tempi), economicità (costi), capacità industriali (volumi e competenze), sostenibilità (ESG); > massimizzazione del valore.
	Procedura **Gestione Assessment Fornitori Strategici – LEADS,** che definisce il processo di Assessment dei Fornitori Strategici di Leonardo, selezionati nell'ambito di progetti dedicati in un'ottica di miglioramento continuo e sviluppo sostenibile della Supply Chain. Il processo ha 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 manageriali, tecnici, operativi, di disponibilità di asset e capacità di innovazione, 3) la sostenibilità, come maturità e performance rispetto alle tematiche ESG e le pratiche di compliance e risk management
Ricerca e sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate	Nel corso del 2025 sono state aggiornate le seguenti Direttive: Collaborazione con le Start-up innovative e Gestione della Proprietà Intellettuale, al fine di favorire la crescita e gestione sostenibile dei portafogli IPRs (Intellectual Property Rights); Cyber resilience nel ciclo di vita di prodotti e servizi, con lo scopo di normare i principi generali di gestione della resilienza informatica durante l'intero ciclo di vita dei prodotti/servizi del Gruppo Leonardo; Data Governance che norma l'insieme delle iniziative volte a garantire che i dati siano, affidabili, integri, disponibili e utilizzabili. Inoltre, è stato avviato l'aggiornamento della procedura relativa alla Pianificazione dell'Innovazione Tecnologica e di Prodotto e di quella relativa alle Nuove Iniziative di Partnership Industriali Strategiche e, da ultimo, sono state riconfermate le Procedure e Istruzioni Operative preesistenti relative ai progetti

[31] Con particolare riguardo a oro, tantalio, tungsteno, stagno e cobalto. Per approfondimenti si veda Policy sui Conflict Minerals

	collaborativi di ricerca, per l'identificazione delle iniziative e gestione dei finanziamenti pubblici e alla definizione delle nuove istruzioni operative per la partecipazione agli studi NATO Industrial Advisory Group (NIAG) e Science and Technology Organization (STO).
Condotta delle imprese	I principi e i valori che guidano l'azione di Leonardo e ispirano la propria governance societaria sono: la Carta dei Valori, il Codice Etico, il Codice Anticorruzione, i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo adottati ai sensi del D.Lgs. 231/01 da Leonardo S.p.a. e dalle Società Controllate italiane e, riguardo alle controllate estere, dai "Compliance Programmes" adottati in linea con le normative locali. **Business compliance** - Nel corso del 2025 è stato completato il lavoro di revisione e aggiornamento della Risk Matrix di Business Compliance, attraverso la quale vengono analizzati i rischi specifici correlati a ciascun incarico di intermediazione commerciale, valutando una serie di red flag riguardanti la potenziale commissione di reati nonché gli aspetti etico-reputazionali. Per finalizzare questa revisione sono state analizzate varie casistiche, prendendo spunto dal confronto con il mondo del business. **Trade compliance** - Leonardo, attraverso il Trade Compliance Program ha l'obiettivo di assicurare la piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia. Il programma prevede l'individuazione e l'attuazione degli adempimenti previsti dalla normativa italiana, unionale e internazionale in materia di esportazione e importazione di beni e/o servizi per la difesa, duali o civili, 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[32]. Inoltre, il Trade Compliance Program prevede la conduzione di verifiche su potenziali clienti e utilizzatori finali (due diligence)., un monitoraggio avanzato delle transazioni che coinvolgono i Paesi Sensibili e include specifici controlli anche sul rispetto dei diritti umani. A tal proposito, attraverso lo Human Rights Impact Assessment (HRIA) vengono individuati i principali fattori di rischio in relazione al rispetto dei diritti umani[33]. Per armonizzare ulteriormente i processi in ambito Trade Compliance all'interno di Leonardo nel 2025 sono state adottate due nuove Procedure Uniche in materia di Legge 185/90 ed ITAR, applicabili alla Corporate ed al perimetro delle Divisioni. **Attività di lobbying** – Le attività di advocacy diretta e indiretta sono condotte da Leonardo secondo i principi della trasparenza, nel rispetto del Codice Etico di Leonardo, 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. Sono svolte, inoltre, con il supporto di un solido modello di governance basato su responsabilità ben definite a tutti i livelli e processi e procedure specifiche. In particolare, le attività di lobbying ed il relativo rischio reato di traffico di influenze illecite ex art. 346-bis c.p. sono gestiti attraverso la disciplina definita dalla Direttiva di Gruppo[34] dedicata alla Business Compliance. Le analisi etico-reputazionali condotte in base alla predetta Direttiva sono finalizzate anche alla prevenzione dei rischi connessi al reato di influenza indebita previsto dalla normativa italiana e dalle normative dei Paesi nei quali Leonardo opera.

[32] Leonardo opera nell'assoluto rispetto di tutti i trattati internazionali e le convenzioni firmate e ratificate dall'Italia che includono - e non sono limitate – a: "The Biological and Chemical Weapons Convention", "The Anti-Personnel Landmine Convention", "1980 Convention on Certain Conventional Weapons (Protocol III and IV)", "The Convention on Cluster Munitions", il "Non-Proliferation of Nuclear Weapons Treaty" (NPT) e il "Nuclear Suppliers Group (NSG)".

[33] Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Consumatori e utilizzatori finali".

[34] In particolare, Direttiva di Gruppo su Promozione/Consulenza Commerciale, Lobbying e Distribuzione/Reselling

INFORMAZIONI AMBIENTALI

CAMBIAMENTI CLIMATICI E DECARBONIZZAZIONE

Materialità e approccio Leonardo

Negli ultimi tre anni, la temperatura media globale ha superato stabilmente la soglia di +1,5°C rispetto ai livelli preindustriali[35]. Queste tendenze confermano l'intensificazione della crisi climatica e introducono un contesto in cui il settore A,D&S è chiamato a ridefinire le proprie priorità in materia di gestione dei rischi, climatici e non, mantenendo la propria competitività. Leonardo si impegna a rafforzare la propria leadership in materia di sicurezza e tecnologia in grado di promuovere, tra le altre cose, l'azione per il clima, che mira ad evitare gli effetti più impattanti del cambiamento climatico e ad essere una leva per aumentare la competitività e la resilienza del portafoglio prodotti del Gruppo. Inoltre, per ridurre le emissioni di Scope 3, sta svolgendo da un lato un ruolo attivo nel sostenere la roadmap di decarbonizzazione dei fornitori e dall'altro sviluppando prodotti con un ridotto impatto sul clima e sugli ecosistemi. In linea con questa strategia Leonardo è impegnata a raggiungere ambiziosi obiettivi di decarbonizzazione validati nel 2024 dalla Science Based Target initiative (SBTi)[36].

Mitigazione dei cambiamenti climatici

Leonardo riconosce che le attività dei propri siti produttivi e dell'intera catena del valore sono strettamente interconnesse con gli ecosistemi e le comunità locali. La gestione responsabile e circolare delle risorse, il controllo e la riduzione dei rifiuti generati, il contenimento delle emissioni e dei consumi energetici, insieme alla protezione della biodiversità, rappresentano pilastri della strategia di transizione del Gruppo. Tale strategia mira a mitigare i rischi e a valorizzare le opportunità nel breve, medio e lungo periodo, facendo leva sull'efficienza dei processi, sull'evoluzione dei prodotti e dei servizi, sulla digitalizzazione e sulle tecnologie emergenti. Un elemento chiave di questo percorso è la lotta al cambiamento climatico, che spinge Leonardo a ripensare i propri processi industriali per favorire la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio. L'azienda, inoltre, opera per valorizzare le opportunità derivanti dalle proprie soluzioni, impiegandole come strumenti a supporto dell'azione climatica.

Adattamento ai cambiamenti climatici

Il cambiamento climatico rappresenta un rischio in crescente aumento, come evidenziato dal World Economic Forum[37], ponendo una sfida per le aziende sia in termini di preparazione alla transizione sia come minaccia diretta alla continuità operativa degli asset. Grazie al proprio know-how e a un approccio integrato e multi-dominio, Leonardo contribuisce all'adattamento climatico con sistemi di global monitoring e soluzioni per missioni di Search & Rescue operanti in condizioni estreme. Contestualmente, Leonardo ha attuato, già dal 2024, misure di mitigazione dei rischi climatici al fine di garantire la business continuity lungo l'intera catena del valore.

Piano di transizione e strategia sul cambiamento climatico

La strategia alla base del piano di transizione del Gruppo è quella di sostenere la crescita del business, in linea con il Piano Industriale, promuovendo una riduzione delle risorse impiegate (c.d. *decoupling*) attraverso l'evoluzione da un modello lineare a uno circolare e l'adozione di soluzioni innovative a ridotto impatto ambientale. Nel 2025, inoltre, lo Steering Committee SBTi e il Supplier Engagement IPT, si sono evoluti in

[35] Fonte: Copernicus: 2025 on course to be joint-second warmest year, with November third-warmest on record | Copernicus.
[36] Per dettagli: https://sciencebasedtargets.org/companies-taking-action.
[37] Global Risks Report 2025 | World Economic Forum

Climate and Environmental Steering Committee, composto dall'Amministratore Delegato, dal top management e dalle prime linee divisionali e centrali di tutte le geografie del Gruppo. La sua funzione e scopo è indirizzare le attività di decarbonizzazione e coordinare le attività strategiche ambientali del Gruppo.

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Processo per l'identificazione di rischi e opportunità climatiche

Leonardo ha condotto un'analisi approfondita degli impatti attesi del cambiamento climatico sul proprio modello industriale, valutando la resilienza delle attività e della catena del valore attraverso un approccio basato sugli scenari climatici riconosciuti a livello internazionale. Questo confronto ha permesso di valutare come fenomeni fisici sempre più intensi, politiche di transizione più o meno rapide, possano influenzare la continuità operativa, la sicurezza delle persone e la resilienza degli asset aziendali[38].

Rischi fisici

Leonardo valuta i rischi fisici attraverso analisi di scenario, utilizzando due percorsi climatici (SSP-RCP):

- RCP 8.5 ("business as usual"): aumento della temperatura tra 3,3°C e 4,5°C.
- RCP 2.6 (transizione accelerata): aumento limitato tra 1,5°C e 2,0°C.

La metodologia adottata combina una modellazione prospettica dei principali pericoli climatici con una valutazione quantitativa degli impatti economici potenziali. Sono stati prioritizzati 61 siti, localizzati nelle aree geografiche più rappresentative per le attività del Gruppo e in cui lavora oltre l'80% dei dipendenti. Per ciascun sito sono stati analizzati otto pericoli includendo, fra gli altri, ondate di calore, alluvioni, siccità, incendi e fenomeni meteorologici estremi. Tale valutazione ha permesso di stimare l'esposizione futura degli asset, la probabilità di interruzioni operative, costi addizionali potenziali e gestione delle emergenze. Gli impatti finanziari considerati comprendono i danni fisici diretti alle infrastrutture, la perdita temporanea di capacità produttiva e gli incrementi di costo connessi alla gestione dei rischi climatici nel lungo periodo.

I risultati preliminari evidenziano come le ondate di calore siano destinate a crescere in modo più significativo entro il 2050, con impatti potenziali sulla produttività del personale, sull'efficienza delle apparecchiature e sulla gestione energetica dei siti industriali. Le alluvioni emergono invece come la principale fonte di perdita economica potenziale, sia per i danni diretti agli asset, sia per le interruzioni operative che potrebbero derivarne. A fronte di queste evidenze, Leonardo ha definito un set organico di risposte e misure di mitigazione, tra cui figurano il rafforzamento dei programmi assicurativi; l'estensione di un programma strutturato di Climate Risk Analysis, volto ad assicurare un monitoraggio continuo dei rischi fisici; l'introduzione di linee guida per la progettazione e l'adeguamento degli edifici e degli impianti.

Rischi e opportunità legati alla transizione

Le quattro categorie di rischi e opportunità[39] identificate dagli ESRS per determinare le implicazioni della transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio sono state valutate, in misura prevalentemente qualitativa[40], rispetto a tre scenari definiti dall'International Energy Agency (IEA):

---

[38] La descrizione del processo di identificazione di impatti, rischi e opportunità legati al cambiamento climantico è inoltre riportata anche nel capitolo "Informazioni generali", prg. "Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - Doppia materialità". Per le politiche si faccia riferimento al prg. "Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità" del capitolo "Informazioni generali".

[39] Policy & Legal, Tecnologia, Mercato e Reputazione.

[40] In particolare, sono stati considerati: la categoria di probabilità - distinzione tra fattori già definiti (es. Carbon Price), fattori endogeni (es. raggiungimento obiettivi SBTi) e fattori esogeni (es. adozione di criteri ESG nel public procurement); il perimetro di applicazione: analisi dell'esposizione al rischio per ciascuna divisione aziendale, considerando emissioni GHG, peso sul fatturato e sensibilità degli

- NZE (Net Zero Emissions) 2050, che rappresenta lo scenario di decarbonizzazione più ambizioso;
- APS (Announced Pledges Scenario), che considera l'attuazione completa di tutti gli impegni climatici annunciati dai governi, ma senza misure aggiuntive;
- STEPS (Stated Policies Scenario), che rappresenta un'ipotesi più conservativa di mera applicazione delle politiche in essere, e pertanto non garantisce il conseguimento delle ambizioni climatiche.

RISCHI DI TRANSIZIONE		DESCRIZIONE
Policy and Legal	Meccanismi di Carbon Pricing	L'impatto stimato dei costi diretti (ETS I, ETS II e CBAM) e, in misura maggiore, degli impatti indiretti legati alle emissioni Scope 1, 2 e 3 varia in funzione dello scenario e della strategia adottata da Leonardo. Il delta tra NZE e STEPS risulta maggiore in assenza di una strategia net zero, mentre in uno scenario di transizione accelerata si riduce progressivamente.
	Obblighi di rendicontazione	Leonardo ha mitigato il rischio con team dedicati alla compliance ESG, ma potrebbero esserci criticità per la filiera composta principalmente da PMI.
Tecnologia	Sostituzione di prodotti esistenti con alternative a minori emissioni	Il settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza è esposto a potenziali disruption tecnologiche, sulle quali Leonardo mantiene un impegno costante in attività di ricerca e sviluppo, facendo leva anche su finanziamenti "green". In uno scenario NZE, la pressione potrebbe intensificarsi.
	Rischio di investimento senza successo in nuove tecnologie	L'attività di R&S di Leonardo può comportare il rischio di investimenti non fruttuosi, mitigato dalla diversificazione di un ampio portafoglio di progetti innovativi.
Mercato	Cambiamento delle preferenze dei consumatori e/o clienti	L'integrazione di criteri ESG nel procurement pubblico e privato potrebbe influenzare la quota di mercato di Leonardo, qualora l'azienda non mantenesse un allineamento competitivo nelle pratiche ESG rispetto ai concorrenti. In uno scenario NZE, l'enfasi sui criteri ESG sarebbe accentuata.
	Aumento del costo delle materie prime	Nello scenario STEPS, l'assenza di politiche ambientali adeguate potrebbe portare ad uno sfruttamento insostenibile delle risorse, causando nel medio-lungo periodo un aumento dei prezzi o carenze di input essenziali per i processi produttivi. Nello scenario APS, l'attuazione degli impegni climatici annunciati dai governi potrebbe determinare un'evoluzione accelerata della domanda di tecnologie a basse emissioni, generando nel medio termine pressioni sui prezzi e sulla disponibilità di input strategici per i processi produttivi. Nello scenario NZE, le politiche di transizione verso un'economia a basse emissioni potrebbero causare nel breve-medio termine un aumento dei prezzi o una carenza di input essenziali per i processi produttivi.
Reputazione	Maggiore scrutinio e rischio di feedback negativo da parte degli stakeholder	Il mancato raggiungimento degli obiettivi SBTi potrebbe danneggiare la reputazione di Leonardo presso stakeholder chiave (clienti, fornitori, investitori e dipendenti), limitandone la capacità di attrarre capitale finanziario e umano, con tali rischi accentuati in uno scenario NZE.

Per gestire i rischi di transizione, il Gruppo ha definito leve strategiche che includono obiettivi di decarbonizzazione allineati agli standard SBTi, investimenti in tecnologie a basse emissioni e lo sviluppo di soluzioni per ridurre l'impronta carbonica dei clienti. A ciò si aggiungono iniziative per rafforzare trasparenza e posizionamento ESG, investimenti mirati nel green tech e un'attività di advocacy a supporto di un quadro regolatorio stabile. Il piano comprende inoltre il potenziamento delle tecnologie per l'efficienza energetica,

stakeholder ESG; la prossimità temporale - valutazione dell'orizzonte temporale di manifestazione dei rischi, distinguendo tra shock immediati e futuri, l'intensità dell'impatto - stima degli impatti finanziari diretti (riduzione dei ricavi, aumento dei costi) e indiretti (rischi reputazionali).

il monitoraggio dei target dei fornitori e l'integrazione di criteri ambientali evoluti nei processi di gara, a tutela della competitività del Gruppo in un mercato in trasformazione.

OPPORTUNITA' DI TRANSIZIONE		DESCRIZIONE
Mercato	Sostituzione di prodotti esistenti con alternative a minori emissioni	La domanda di prodotti a basso impatto carbonico è in crescita, e sviluppare soluzioni che supportino la transizione rappresenta un vantaggio competitivo.
Tecnologia	Investire in nuovi prodotti e servizi	Leonardo investe in tecnologie spaziali, digitalizzazione e automazione delle piattaforme, data center in orbita, digital twin e intelligenza artificiale, in propulsione ibrida per l'aviazione regionale e militare, calcolo ad alte prestazioni ottimizzato dal punto di vista energetico e strutture aeronautiche avanzate, oltre a sistemi digitali sicuri e velivoli senza pilota per monitoraggio ambientale.

Azioni e risorse legate alle politiche sul cambiamento climatico

Mitigazione dei cambiamenti climatici

Leonardo affronta il cambiamento climatico con un approccio integrato che coinvolge tutte le categorie di emissioni (Scope 1, 2 e 3). L'azienda si impegna a migliorare l'efficienza energetica nelle proprie operation, trasformare i processi produttivi attraverso soluzioni a minore impatto ambientale[41] e accelerare l'adozione di energia da fonti rinnovabili. Parallelamente, Leonardo promuove la decarbonizzazione lungo la filiera con iniziative di engagement e supporto ai fornitori e sviluppa prodotti e servizi innovativi, più efficienti e compatibili con combustibili alternativi, come il SAF.

Principali leve per ridurre le emissioni di CO_2 nelle proprie operation (Scope 1 e 2)

Il raggiungimento degli obiettivi futuri di Leonardo sulle emissioni di tipo Scope 1 e 2 derivano da una strategia organica di decarbonizzazione basata su quattro pilastri fondamentali che si traducono in diverse iniziative concrete.

Efficientamento energetico 	**Programma di illuminazione Full Potential** – È in conclusione il programma massivo di sostituzione dei sistemi di illuminazione con tecnologia LED, previsto dal Piano di Sostenibilità. Il Programma, su cui Leonardo ha deciso di dare massima accelerazione ha previsto un investimento complessivo di circa € 31 milioni (di cui circa €1,8 milioni spesi nel 2025) ed una stima di riduzione dei consumi di circa 31GWh/anno, pari a circa 10.000 tonnellate di CO2e annue evitate[42].

[41] Non sono attualmente utilizzate soluzioni nature-based.

[42] Inoltre, si segnala che Leonardo, per sei siti produttivi, ha ottenuto la certificazione energetica ISO 50001

Efficientamento di impianti e di processi di trasformazione dell'energia 	**Efficientamento dei consumi termici** – Si sono concluse nel 2025 le attività di cantiere relative al nuovo impianto termico dello stabilimento di Vergiate. L'impianto, che entrerà in funzione a pieno regime nel 2026, potrà consentire di ridurre i consumi di gas di circa 900.000 m3 annui pari a circa 1.800 tonnellate di CO2e evitata, attraverso un investimento complessivo di circa € 8 milioni, di cui €2 milioni spesi nel 2025. Nel corso del 2025 è stato poi avviato lo studio di fattibilità per l'efficientamento dei consumi termici dei 2 siti pilota di Nola e Pomigliano della BU Aerostrutture, a seguito del quale si potrà valutare se proseguire con la progettazione di dettaglio degli eventuali interventi individuati
Ribilanciamento del mix energetico 	**Programma di Autoproduzione Energetica** – Proseguono le attività del Programma di Autoproduzione energetica che ad oggi vede contrattualizzata una potenza installabile totale di circa 43 MWp, attraverso 19 accordi per la realizzazione di impianti. A fine 2025 risultano installati 14,8 MWp (35% della potenza contrattualizzata). Nell'anno, inoltre, è stata completata l'estensione dell'impianto fotovoltaico di Nola, che ha raggiunto una potenza installata di 9,8 MWp, dell'impianto di Grottaglie, per una potenza di 4,4 MWp, e quello di Decimomannu per una potenza pari a 0,6 MWp consentendo un autoconsumo fotovoltaico totale di circa 11.400 MWh nel 2025. Gli altri impianti sono in diverse fasi implementative: si stima che l'energia fotovoltaica auto-consumata relativa agli impianti già contrattualizzati arriverà ad un valore a regime di circa 55GWh/anno che consentirà, a regime, un risparmio di circa 13.000 tonnellate di CO2e/anno. Sono in corso valutazioni su potenziali installazioni fotovoltaiche aggiuntive.
	Energia Elettrica Rinnovabile – Prosegue il programma di adozione globale di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili. Nel 2025, con un investimento di €2,5 milioni, l'86% dell'energia elettrica acquistata dal Gruppo è coperta da Garanzie di Origine che ne attestano la provenienza indiretta da fonti rinnovabili.
Altre iniziative 	**SAF per Voli Interni di Testing e di Accettazione** – Leonardo rafforza il proprio impegno nella riduzione delle emissioni dei prodotti volanti, assicurando la compatibilità operativa con miscele contenenti fino al 50% di SAF. L'azienda inoltre è impegnata costantemente in programmi di ricerca che prevedono l'incremento percentuale di SAF nelle miscele di carburanti a base fossile, che prevendo un investimento di circa €1,1 milioni nell'arco di piano 2025-27.
	Vetture elettriche e ibride – La flotta aziendale Leonardo (noleggio a lungo termine) in Italia è composta per il 83% da veicoli a trazione ibrida/elettrica (+9 p.p. vs 2024), raggiungendo e superando l'obiettivo prefissato per il 2025 dell'80%. Entro il 2026 si prevede un ulteriore incremento dei veicoli ibridi/elettrici traguardando circa il 90% sul totale della flotta. Con riferimento alle auto pool, la quota attuale di tali veicoli è pari al 68% (+13 p.p. vs 2024).
	Virtualizzazione - Leonardo ha sviluppato avanzati sistemi di simulazione per l'addestramento dei piloti e degli operatori. Sistemi come il Virtual and Exended Reality Simulator (VxR) per elicotteri, il quale nel 2025 ha operato per 2.400 ore, o il Modular Interactvive Trainer for Helicopter Operation (MITHOS) non solo migliorano l'efficacia dell'addestramento ma consentono di ridurre anche le emissioni derivanti dalle ore di volo reali necessarie per la formazione. Nel 2025 sono stati spesi €1,7 milioni e sono previsti per il periodo 2026-2029 oltre €16 milioni.

Principali leve per ridurre le emissioni di CO2 lungo la filiera (Scope 3)

Nel corso degli ultimi due anni, Leonardo ha condotto un'attenta analisi delle sue emissioni di Scope 3 per individuare, in linea con gli obiettivi di decarbonizzazione approvati da SBTi, le aree di maggiore impegno verso cui promuovere le sue azioni di decarbonizzazione, tra cui: la supply chain, i prodotti e servizi e altre iniziative per la riduzione delle emissioni Scope 3 (mobilità dipendenti, rifiuti e logistica).

Riduzione delle emissioni nella supply chain

Leonardo si pone come guida nella riduzione delle emissioni lungo la propria catena di fornitura, promuovendo un percorso di coinvolgimento dei fornitori orientato alla creazione di una community consapevole e impegnata nel raggiungimento di obiettivi di sostenibilità sempre più ambiziosi. Anche al fine di raggiungere l'obiettivo validato da SBTi, relativo al coinvolgimento dei fornitori per supportarli nella definizione di target di decarbonizzazione science based, il Gruppo ha avviato iniziative dedicate alla sensibilizzazione, incentivazione, formazione e supporto alla pianificazione della rendicontazione di sostenibilità, allineando il percorso di decarbonizzazione dei fornitori agli standard SBTi.

Riduzione delle emissioni tramite lo sviluppo di prodotti e servizi

In linea con il target validato da SBTi[43], Leonardo interviene sulla riduzione delle emissioni di Scope 3 anche legate all'uso dei propri prodotti e servizi, sviluppando soluzioni innovative, come materiali alternativi e carburanti avanzati, che consentono ai clienti di ridurre le emissioni nella fase di utilizzo.

Virtualizzazione 	**Addestramento piloti** - Attraverso lo sviluppo di simulatori avanzati, Leonardo abilita l'addestramento virtuale dei piloti, riducendo significativamente il ricorso a voli su piattaforme reali e, di conseguenza, il consumo di combustibili e le emissioni climalteranti. I sistemi di Embedded Training consentono inoltre l'addestramento in rete in scenari tattici condivisi, integrando velivoli, simulatori a terra e centri di controllo, con scambio di dati in tempo reale tramite data link e reti di comunicazione. Nel 2025 sono stati spesi oltre €3 milioni (CapEX) per lo sviluppo di sistemi di addestramento e manutenzione virtuale.
Riduzione delle emissioni durante l'utilizzo dei velivoli 	**Utilizzo del SAF** – L'utilizzo del SAF permette di ottenere fino al -80% di emissioni di CO_2e sull'intero ciclo di vita rispetto al combustibile tradizionale. Attualmente, Leonardo dispone di 12 modelli di elicotteri che possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF. Leonardo ha l'obiettivo di valutare la compatibilità degli attuali velivoli "in servizio" senza modifiche ai velivoli e alle infrastrutture di distribuzione del carburante. Attualmente è stata rilasciata da Leonardo la clearance che attesta la compatibilità delle piattaforme M346, M345 e ATR VS per l'utilizzo del SAF fino al 50%. A tal proposito, Leonardo, in collaborazione con il Reparto Sperimentale Volo (RSV) dell'Aeronautica, ha effettuato dei voli dimostrativi di un velivolo M346 alimentato a carburante SAF il cui primo volo è stato concluso a Luglio 2025 e sta finalizzando un Protocollo D'Intesa con Difesa ed ENI per continuare l'attività ad uso continuativo del SAF al 50% e investigare l'ambizione del superamento di tale soglia. **Piattaforme elettriche o ibride** - Le attività relative allo studio di tecnologie cutting-edge e impatti dai sistemi a propulsione ibrida/elettrica sono in corso con i Leonardo Innovation Labs. In ambito civile europeo, Leonardo è coinvolta nel programma Clean Aviation con la partecipazione a 9 progetti di ricerca, di cui 2 a leadership aziendale (HERA, HERFUSE), tesi a identificare la configurazione del velivolo regionale, le architetture sistemistiche innovative e le tecnologie di frontiera abilitanti la significativa riduzione dell'impatto ambientale attraverso la propulsione ibrida-elettrica.
Servitizzazione e manutenzione predittiva 	**Supporto al cliente** - L'ottimizzazione dei flussi logistici di manutenzione e la diminuzione di fermi operativi non pianificati contribuiscono alla riduzione di emissione di Scope 3. In tal senso, Leonardo è impegnata nell'offrire strumenti e servizi avanzati a supporto del cliente lungo l'intero ciclo operativo. È stata sviluppata una suite integrata di applicativi a disposizione e su misura del cliente, finalizzata ad aumentare l'efficienza operativa delle flotte, riducendo l'incidenza di eventi di AOG (Aircraft on Ground) e ad ottimizzare la logistica e predizione delle attività di manutenzione. Nel 2025, sono stati spesi circa 1,7 milioni in progetti a supporto del cliente e sono in pianificazione ulteriori 3 milioni per il 2026.

[43] Per maggiori informazioni sul target si rimanda alla sezione Metriche e Obiettivi.

Altre iniziative per la riduzione delle emissioni Scope 3

Mobilità sostenibile dei dipendenti e spedizioni 	**Mobilità sostenibile dei dipendenti** - Sono stati predisposti per 38 siti aziendali in Italia i Piani degli spostamenti casa-lavoro, che prevedono la realizzazione di numerose iniziative volte ad incoraggiare una mobilità casa-lavoro più sostenibile. Nel 2025, Leonardo ha supportato i dipendenti nel compiere scelte di modalità sostenibile, tra cui: la prosecuzione dello smart working; l'adozione di un'app per incoraggiare, attraverso un sistema di cashback, il carpooling tra colleghi e gli spostamenti in bici e con le navette aziendali; convenzioni per incoraggiare l'uso della bici e del treno. **Logistica** - Nel corso dell'esercizio 2025, è proseguito il percorso di ottimizzazione, attraverso la Control Tower Trasporti, del sistema di governance centralizzata che ha permesso un monitoraggio proattivo e integrato dei flussi, garantendo maggiore efficienza operativa e una contestuale riduzione dell'impatto ambientale. In particolare, le attività di pianificazione hanno consentito di massimizzare le sinergie logistiche, portando il tasso di consolidamento delle spedizioni a un incremento di 6 punti percentuali rispetto al 2024.
Riduzione dei rifiuti	Leonardo persegue la riduzione dei rifiuti come leva strategica della transizione verso l'economia circolare e del proprio impegno ambientale. Per maggiori approfondimenti si rimanda al capitolo "Uso delle risorse ed economia circolare".

Adattamento ai cambiamenti climatici

Al fine di cogliere le opportunità derivanti dalla necessità di adattarsi al cambiamento climatico, Leonardo sviluppa diversi prodotti e servizi, dall'osservazione satellitare della Terra alla risposta alle emergenze create dagli eventi atmosferici estremi.

	**Elicotteri e velivoli, crewed e uncrewed** - Leonardo ha un portafoglio prodotti di classe Medium Altitude Long Endurance, basato sui velivoli della famiglia Falco ed una roadmap di evoluzione tecnologica per l'impiego in missioni di sorveglianza e monitoraggio ambientale, gestione delle emergenze e controllo dei confini in ambiente connesso ed altamente integrato con le altre infrastrutture.
	Search and Rescue (SAR) e Emergency Medical Services (EMS) - Leonardo sviluppa inoltre configurazioni multi-missione di velivoli per missioni di ricerca e salvataggio ed elisoccorso, e progettati per performance eccellenti nelle condizioni operative più complesse in caso di disastri naturali, incendi, lotta all'inquinamento e soccorso umanitario (famiglia AW, ATR e C-27J Special Version e Fire Fighting).
	**Global monitoring** - Piattaforme caratterizzate da capacità di comunicazione, cyber e intelligence per il monitoraggio del territorio, in grado di elaborare e analizzare in tempo reale enormi quantità di dati provenienti da fonti eterogenee. Le soluzioni forniscono una visione integrata del contesto operativo attraverso sale di comando e controllo e sono impiegate, ad esempio, per il monitoraggio di eventi ambientali e antropici, la prevenzione dei rischi, la valorizzazione e la tutela del patrimonio culturale, artistico e architettonico italiano, nonché per la gestione delle città e la sicurezza urbana.
	**Contrasto incendi** - Sviluppo della versione Fire Fighter (FF) del C27-J, con l'obiettivo di incrementare le capacità "multi-missione" del C-27J, integrando tecnologie che consentono operazioni di contrasto agli incendi. Il C-27J Fire Fighter adotta un sistema modulare aerotrasportato per la lotta agli incendi (Modular Airborne Fire Fighting System), che permette di riconfigurare l'aeromobile da configurazione da trasporto ad airtanker in meno di due ore. Si è conclusa la prima campagna di test in cui sono stati effettuati oltre 40 voli sperimentali, necessari per lo sviluppo del primo sistema di serie che verrà consegnato nel 2026.

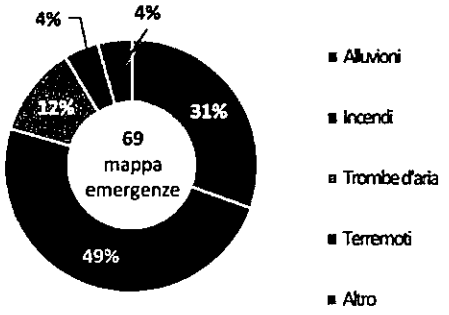
Focus: le soluzioni di Leonardo per il monitoraggio del pianeta

Copernicus - Leonardo, tramite la controllata e-GEOS, fornisce informazioni a supporto del Copernicus Emergency Rapid Mapping Service che fornisce prodotti cartografici standardizzati a supporto delle attività di gestione delle emergenze e che permettono di verificare la situazione pre-evento, di individuare le località più colpite nonché di valutare l'intensità e la gravità dei danni. Per il progetto, nel 2025 sono stati spesi oltre €4,8 milioni e ne sono previsti ulteriori 18 entro il 2029.

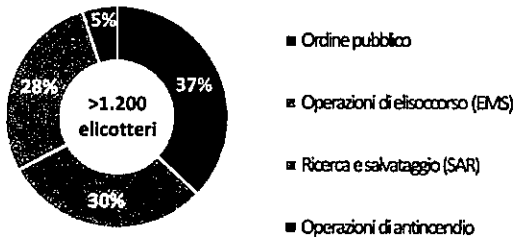
Land cover and tropical forest mapping and monitoring - Le foreste sono uno degli habitat più importanti della Terra, e svolgono molteplici funzioni, tra cui quello di serbatoi globali di carbonio. e-GEOS è responsabile della produzione dei prodotti relativi alle foreste tropicali nell'ambito del consorzio del servizio LCFM, che fornisce informazioni per l'analisi e il monitoraggio della deforestazione.

SIM- Sistema Integrato di Monitoraggio: è una piattaforma che si integra con sistemi esistenti, fornendo dati, metadati, servizi di elaborazione, workflow, widget e applicazioni. Opera in quattro ambiti: dissesto idrogeologico (frane, alluvioni, siccità), agricoltura di precisione (consumi irrigui e salute delle colture), inquinamento marino-costiero (sversamenti di idrocarburi). Il sistema può consentire anche l'identificazione di reati ambientali, supportando attività di monitoraggio e indagine a tutela del territorio.

Servizi satellitari per tiplogia di evento



Elicotteri Leonardo per tipologia di missione



Focus: l' advocacy e le altre attività di engagement su clima

Leonardo svolge un ruolo attivo nello sforzo globale di contrasto ai cambiamenti climatici e alla salvaguardia ambientale. Nel corso del 2025 intatti, l'azienda ha partecipato a numerose iniziative e a gruppi di lavoro focalizzati sul contrasto al cambiamento climatico e sull'adattamento ai suoi impatti, con l'obiettivo di individuare best practice e contribuire al dibattito pubblico. Prima di entrare a far parte di un'associazione o altra organizzazione, Leonardo effettua una valutazione per verificare, l'aderenza di tali attività agli obiettivi di sostenibilità e gli impegni su tematiche ambientali, tra cui quelli di decarbonizzazione validati da SBTi e giudicati in linea con quanto previsto dagli Accordi di Parigi. Tra le principali iniziative si segnala:

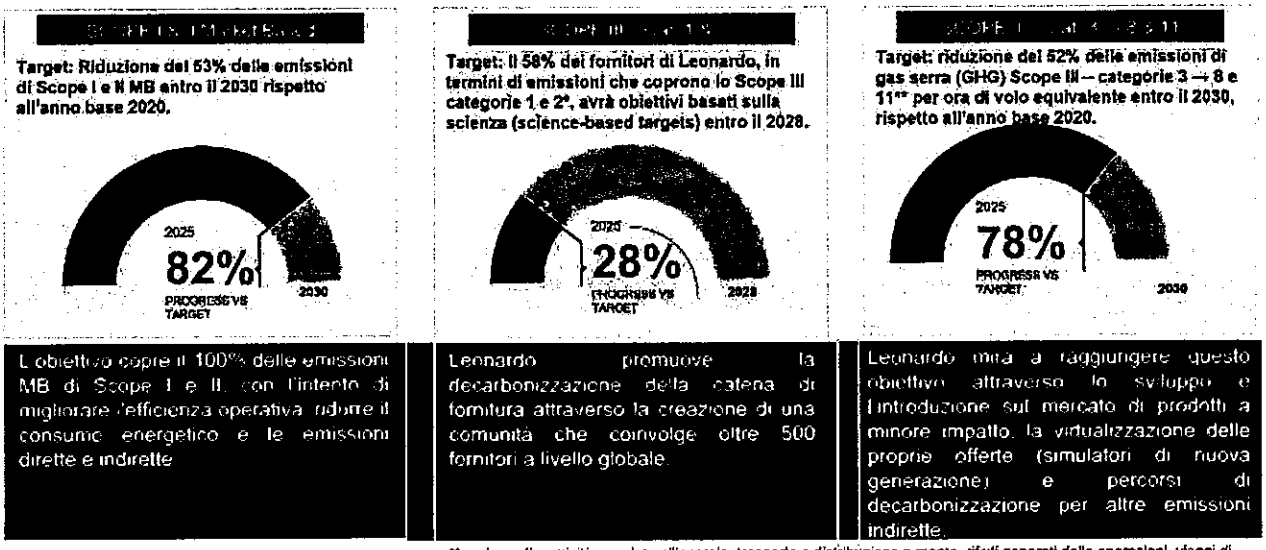
International Aerospace and Environment Group (IAEG) – Nel corso dell'anno, attraverso la partecipazione a diversi Gruppi di lavoro dell'associazione, Leonardo si è confrontata su temi attinenti la sostenibilità ambientale, tra cui lo sviluppo di tecnologie alternative e di decarbonizzazione come il SAF, e il reporting e la gestione delle emissioni GHG.

AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) - Leonardo partecipa attivamente ai gruppi di lavoro di ASD, tra cui quelli relativi alle policy e norme europee sul cambiamento climatico e la difesa. Un esempio è stata l'attività all'interno della Climate and Defence Task Force svolta durante il 2025.

Metriche e target

Obiettivi legati al cambiamento climatico

Nell'ambito della propria strategia climatica, Leonardo ha definito tre obiettivi di riduzione delle emissioni a breve termine, che hanno ottenuto la validazione da parte di Science Based Targets initiative (SBTi).



*Beni e servizi acquistati e beni capitali

** carburanti e attività correlate all'energia, trasporto e distribuzione a monte, rifiuti generati dalle operazioni, viaggi di lavoro, spostamenti dei dipendenti casa-lavoro, beni in leasing a monte e utilizzo dei prodotti venduti.

I due obiettivi legati alle emissioni Scope 3 sono stati definiti per coprire almeno il 67% del totale emissioni Scope 3 di Leonardo. Questa impostazione garantisce che l'impegno aziendale sia coerente con i framework internazionali e mirato a ridurre le principali fonti di emissioni lungo tutta la catena del valore[44].

Oltre alla roadmap di decarbonizzazione SBTi, Leonardo UK si è impegnata a raggiungere l'obiettivo Net Zero entro il 2050 su tutta la catena del valore, anche attraverso il raggiungimento di target intermedi come riportato nel Carbon Reduction Plan Leonardo UK[45].

A testimonianza ulteriore dell'impegno di Leonardo nella mitigazione del cambiamento climatico, nel corso del 2025, a seguito del raggiungimento dell'obiettivo relativo alla diminuzione dei prelievi di energia elettrica da rete esterna, è stato fissato un ulteriore obiettivo finalizzato ad aumentare il quantitativo di energia elettrica rinnovabile[46].

[44] Si veda il documento SBTi CORPORATE NEAR-TERM CRITERIA.

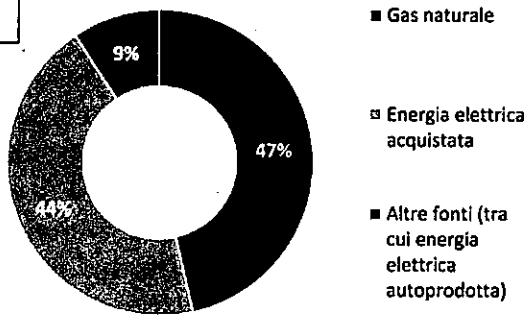
[45] LDO_UK25_01516+Carbon+Reduction+Plan+2025.pdf

[46] Per approfondimenti si rimanda al capitolo "Informazioni generali – Strategia e stakeholder engagement"

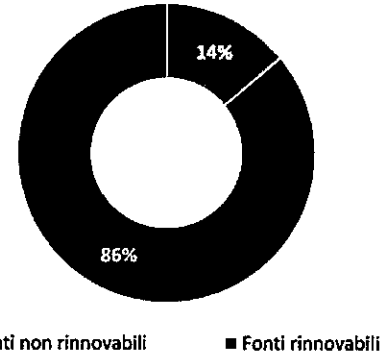
Consumi e mix energetico

Consumi energetici 5.427 TJ

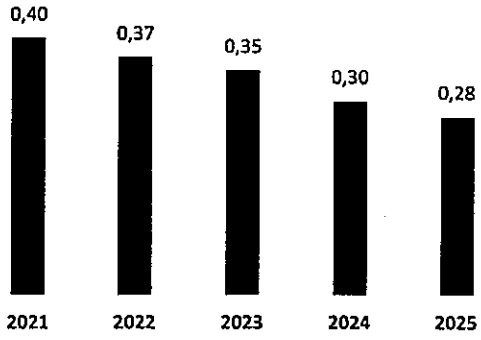
Consumi energetici per fonte



Consumi di elettricità per fonte



Intensità dei consumi energetici (MJ/€)



Intensità consumi energetici su ricavi: 0,28 (-6% rispetto al 2024). Il denominatore di questo KPI è pari ai ricavi riportati nel bilancio consolidato del Gruppo Leonardo[47].

Consumi energetici: 5.427 TJ (+0,93% rispetto al 2024), di cui il 39% da fonti rinnovabili, di cui:

- consumo di energia elettrica acquistata: 2.398 TJ, pari a 666 GWh (+1,85% rispetto al 2024), di cui 86% da fonti rinnovabili;
- consumo di gas naturale: 2.520 TJ, pari a 70,5 milioni di Smc (+2% rispetto al 2024), utilizzato prevalentemente per riscaldamento;
- Altre fonti (tra cui elettricità autoprodotta): 509 TJ, +9% rispetto al 2024.

E1 - Climate Change			
Consumi energetici e mix	**Unità**	**2025**	**2024**
Combustibili da carbone e prodotti del carbone	*MWh*	0	0
Combustibili da prodotti petroliferi	*MWh*	79.952,00	69.557,00
Combustibili da gas naturale	*MWh*	699.931	685.665
Combustibili da altre fonti non rinnovabili	*MWh*	834,00	1.022,00
Energia elettrica, vapore, calore e raffrescamento da fonti fossili	*MWh*	143.976	141.371
Totale consumo energia da fonti fossili	*MWh*	**924.693**	**897.615**
% consumo energia da fonti fossili su totale consumi energetici	*%*	**61,3**	**60,1**
Totale consumo energia da fonti nucleari	*MWh*	**0**	**5.028**
% consumo energia da fonti nucleari su totale consumi energetici	*%*	**0**	**0,3**
Combustibili per le fonti rinnovabili, compresa la biomassa (include anche i rifiuti industriali e urbani di origine biologica, il biogas, l'idrogeno rinnovabile, ecc.)	*MWh*	0	0
Energia elettrica, vapore, calore e raffrescamento da fonti rinnovabili	*MWh*	570.418	588.301
Energia autoprodotta da fonti rinnovabili	*MWh*	12.387	2.726
Totale consumo energia da fonti rinnovabili	*MWh*	**582.805**	**591.027**
% consumo energia da fonti rinnovabili su totale consumi energetici	*%*	**38,7**	**39,6**
Totale consumi energetici	*MWh*	**1.507.498**	**1.493.670**
Intensita Energetica (Consumi energetici/Ricavi)	*MWh/M€*	**77**	**84**

[47] Il codice Nace di riferimento primario del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza - C30.3 – rientra tra le sezioni indicate come "High climate impact sectors", per cui il 100% dei consumi energetici e dei ricavi di Leonardo è legato ad attività di questo tipo.

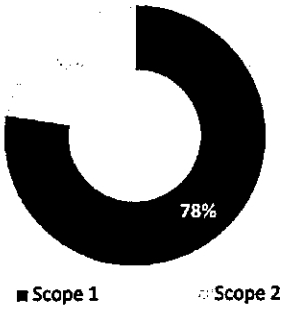
Crediti di carbonio e prezzo interno del carbonio

Leonardo non ha progetti di compensazione di emissioni GHG né progetti di mitigazione delle emissioni finanziati con crediti di carbonio. Leonardo fa ricorso allo schema shadow price il cui valore è determinato con riferimento a quello delle quote dell'Emissions Trading Scheme (ETS) europeo, lo strumento normativo dell'UE per favorire la riduzione dei gas serra da parte degli impianti a maggiore emissione attraverso l'acquisto di quote CO_2[48]. Leonardo, che gestisce 8 siti in Italia soggetti all'ETS[49], adotta questo carbon price per valutare la convenienza di eventuali investimenti da effettuare per ridurre le emissioni degli impianti soggetti al sistema ETS dell'UE e di altri collocati in Paesi in cui strumenti normativi simili all'ETS potrebbero essere applicati in futuro. Inoltre, nuove normative europee che introducono l'applicazione dello schema ETS anche ai voli intracomunitari, potrebbero spingere i clienti ad orientarsi verso prodotti con minori consumi ed emissioni. Per questi motivi, il carbon price viene preso in considerazione per le decisioni aziendali relative all'identificazione di iniziative di efficienza energetica, agli investimenti alla base del percorso di decarbonizzazione riguardanti le emissioni Scope 1 e le Scope 3 upstream (cat. 1 e 2) e all'individuazione di opportunità di business indirizzando ad esempio le attività di ricerca e sviluppo.

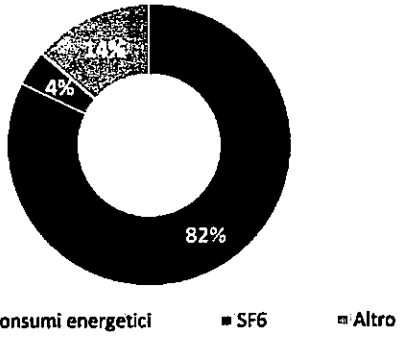
Emissioni Scope 1, 2 e 3[50]

Emissioni Scope 1 + 2 (MB): 238.352 t

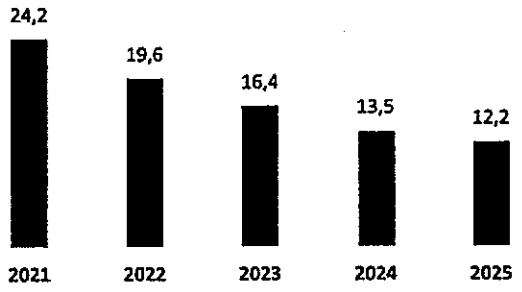
Emissioni di CO2e - market based



Emissioni CO2e Scope 1 e 2 per fonte



Intensità delle emissioni CO2e Scopo 1 e Scopo 2 (MB, g/€)



Emissioni di CO2e Scope 1 e 2 (MB): 238.352 (-0,6% rispetto al 2024), di cui:

- Scopo 1: 185.262 t di CO2e (-0,1% rispetto al 2024), di cui 9798 t di CO2e connesse all'uso del gas SF6 (-39% rispetto al 2024).
- Scopo 2 market based: 53.090 t di CO2e (-2,4% rispetto al 2024).

Intensità emissioni CO2e Scope 1 e 2 (MB) su ricavi: 12,2 (-9,5% rispetto al 2024). Il denominatore di questo KPI è pari ai ricavi riportati nel bilancio consolidato del Gruppo Leonardo.

[48] Il carbon price fa riferimento alle operazioni di tutto il Gruppo.

[49] Dato al 31 dicembre 2025, il linea con il valore 2024.

[50] Le emissioni GHG Scope 1 e 2 sono calcolate a partire dai dati primari, come i consumi energetici, rendicontati attraverso il sistema web-based di Gruppo mediante: 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. I fattori di emissione utilizzati sono riportati nel content index ESRS (E1-6). Inoltre, Leonardo non esercita il controllo operativo di Joint venture e società non consolidate, per cui le relative emissioni non sono considerate né nelle emissioni Scope 1 né in quelle Scope 2.

Emissioni di CO2	**Unità**	**2025**	**2024**
Emissioni scopo 1			
Emissioni scopo 1 Totali	tCO_2	185.262	185.446
% Emissioni scopo 1 da ETS	%	63	56
Emissioni scopo 2			
Emissioni scopo 2 - Location Based	tCO_2	187.839	216.386
Emissioni scopo 2 - Market Based	tCO_2	53.090	54.378
Emissioni scopo 3			
Cat. 1	tCO_2	2.843.800	2.608.667
Cat. 2	tCO_2	142.219	159.300
Cat. 3	tCO_2	35.085	34.514
Cat. 4	tCO_2	17.826	16.229
Cat. 5	tCO_2	18.809	22.768
Cat. 6	tCO_2	33.167	28.649
Cat. 7	tCO_2	75.559	82.752
Cat. 8	tCO_2	11.118	9.316
Cat. 9	tCO_2	*(2)*	*(2)*
Cat. 10	tCO_2	*(3)*	*(3)*
Cat. 11	tCO_2	2.449.608	2.205.409
Cat. 12	tCO_2	*(4)*	*(4)*
Cat. 13	tCO_2	*(5)*	*(5)*
Cat. 14	tCO_2	*(6)*	*(6)*
Cat. 15	tCO_2	*(7)*	*(7)*
Emissioni scopo 3 totali	tCO_2	**5.627.192**	**5.167.604**
Emissioni totali - Location Based	tCO_2	**6.000.293**	**5.569.436**
Emissioni totali - Market Based	tCO_2	**5.865.544**	**5.407.428**

Intensità Emissioni Location Based (Emissioni/Ricavi)	$tCO_2 / M€$	**308**	**314**
Intensità Emissioni Market Based (Emissioni/Ricavi)	$tCO_2 / M€$	**301**	**304**

(1) Il business di Leonardo è di natura ciclica, si prevede pertanto una variabilità del +/- 15% su base annua tra il 2020 e il 2030 per le emissioni di Cat. 1 e 11. Questa variabilità su base annua si ridurrà al +/-6% nel periodo 2027-2030, grazie alla conclusione di diversi programmi ad alto impatto e alla stabilizzazione del business su emissioni più basse/volumi più elevati.

(2) Non Applicabile: Leonardo gestisce e paga la consegna di prodotti e servizi direttamente al cliente. Pertanto, secondo il GHG Protocol, le emissioni relative al trasporto e alla distribuzione dei prodotti venduti sono tracciate e riportate nella categoria trasporto e distribuzione upstream, poiché Leonardo acquista il servizio. Pertanto, le emissioni legate al trasporto e alla distribuzione downstream non sono applicabili.

(3) Trascurabile - circa lo 0,05% delle emissioni totali di Scope 3.

(4) Trascurabile - circa lo 0,01% delle emissioni totali di Scope 3.

(5) Il business di Leonardo si basa sulla vendita di prodotti e non sul loro noleggio. Pertanto, questa categoria non è applicabile.

(6) Leonardo non ha franchising, quindi questa categoria non è applicabile alle sue attività.

(7) Trascurabile - circa lo 0,5% delle emissioni totali di Scope 3.

INQUINAMENTO

Materialità e approccio Leonardo

I processi produttivi di Leonardo possono generare impatti sull'ambiente dovuti all'inquinamento atmosferico - causato dalle emissioni provenienti dalle proprie operation, dalla catena di fornitura, dai prodotti e dagli investimenti - allo scarico idrico e alla produzione di energia e di rifiuti (pericolosi e non). Per limitare tali impatti, Leonardo ha definito speciali piani riportati nei dedicati paragrafi del presente capitolo "Informazioni ambientali".

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Processo per l'identificazione di rischi e opportunità legati all'inquinamento

I processi produttivi dell'industria A,D&S comportano l'utilizzo di sostanze chimiche anche pericolose che possono contribuire all'inquinamento degli ecosistemi. Parallelamente, Leonardo è impegnata nel garantire la piena conformità alle stringenti normative europee e nazionali legate all'utilizzo di sostanze chimiche inquinanti e pericolose.

Gli impatti e i rischi sono valutati, monitorati ed aggiornati, periodicamente, attraverso le analisi ambientali e del contesto, secondo quanto previsto dagli standard ISO 14001 e ISO 45001, allo scopo di individuare programmi di miglioramento, piani di monitoraggio e mediante iniziative di ricerca e sviluppo, anche con il coinvolgimento di specialisti esterni - e attività di formazione continua[51].

81% dei dipendenti in siti con sistemi di gestione ambientale certificati **ISO 14001**	**1.470 audit ambientali** condotti (1.731 nel 2024), di cui 1.390 interni e 80 di terza parte	Circa **290.600 ore di formazione** in ambiente, salute e sicurezza (HSE)

Dati 2025

Azioni e risorse legate all' inquinamento

Il Gruppo, in linea con quanto previsto dagli standard di certificazione ISO 14001, svolge regolarmente assessment ambientali e di monitoraggio dello stato di avanzamento dei piani strategici di riduzione degli impatti, includendo la valutazione dei rischi ambientali associati ai processi, agli asset e ai contesti territoriali in cui opera. Inoltre, vengono stipulate specifiche coperture assicurative per la mitigazione delle conseguenze di eventi non prevedibili.

Le emissioni nel suolo e nell'aria

Leonardo implementa diverse attività per ridurre le sostanze inquinanti emesse in atmosfera, attraverso nuovi processi, tecnologie e sistemi di abbattimento più efficienti, in un'ottica di prevenzione e miglioramento continuo delle performance ambientali. Tra queste vi sono l'eliminazione o riduzione dell'inquinamento diffuso e/o fuggitivo in atmosfera e l'eliminazione delle fonti di emissione, per contribuire a minimizzare o ad abbattere le emissioni relative, incluse quelle di NOx, SO2 e COV. 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, assicurando il rispetto dei limiti autorizzativi e il monitoraggio continuo delle emissioni. La gestione dei siti contaminati e dei procedimenti di bonifica in corso nel Gruppo, si basa su un approccio di responsabilità e sostenibilità per

[51] La descrizione del processo di identificazione di impatti, rischi e opportunità legati alla prevenzione e al controllo dell'inquinamento è riportata nel capitolo "Informazioni generali – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - doppia materialità". Per approfondimenti su impatti/ dipendenze dei siti Leonardo anche in termini di inquinamento si veda paragrafo "Biodiversità e ecosistemi". Per le politiche si faccia riferimento al paragrafo "Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità" del capitolo "Informazioni generali".

implementare le migliori soluzioni tecnico-gestionali, nel rispetto dei requisiti normativi e in coordinamento con le autorità competenti.

Leonardo, nei diversi siti in Italia e all'estero, ha implementato processi di miglioramento della qualità delle acque reflue prodotte, domestiche e industriali, che vengono avviate a processi di depurazione e trattamento prima dello scarico. Tramite questi trattamenti vengono ridotti i rischi connessi alla qualità delle acque in uscita ai processi produttivi e ridotto l'impatto delle emissioni di acqua sull'ecosistema terrestre e dei corsi d'acqua coinvolti[52].

La riduzione delle sostanze inquinanti durante l'utilizzo dei prodotti

La riduzione degli inquinanti prodotti dall'operatività dei velivoli e sensori è perseguita dal Gruppo come un vantaggio competitivo rispetto alle aspettative dei clienti e degli stakeholder. Nel corso del 2025 le seguenti azioni sono state implementate come parte di progetti pluriennali:

Emissioni inquinanti - L'elettrificazione e ibridizzazione dei velivoli, attraverso progetti come il Clean Aviation, consentono un abbattimento drastico dei Volatile Organic Compounds (VOC) da combustione in atmosfera durante la vita operativa. In particolare, mediante lo sviluppo degli elicotteri civili Tiltrotor di nuova generazione, per i quali è stato effettuato il primo volo a fine 2025, si ottiene una riduzione dell'emissione di NOx normalizzata del 50% circa rispetto al modello AW139 e altri composti chimici volatili.

Rumore acustico, disturbo luminoso ed elettromagnetico – La riduzione del rumore, come quello delle pale degli elicotteri e delle turbine degli aerei, viene perseguito mediante specifici progetti di sviluppo, tra cui il Tiltrotor e le nuove nacelle per le turbine aeree.

Infine, la riduzione dei disturbi tipici del trasporto urbano è facilitata dai progetti di ottimizzazione e miglioramento del trasporto urbano elettrico mediante soluzioni di monitoraggio e controllo del traffico nel progetto Genova – IV Assi e in quello Milano – Remote City Management. In particolare, il progetto Genova – IV Assi punta alla realizzazione di una rete infrastrutturale elettrica a supporto di una flotta di autobus/filobus elettrici, mentre il progetto Milano – Remote City Management consiste in un aggiornamento tecnico e funzionale dei sistemi di gestione e controllo dei percorsi e dei semafori automatici per il trasporto pubblico.

La gestione delle sostanze pericolose

Leonardo è impegnata a gestire in maniera sostenibile le sostanze chimiche e miscele ritenute dannose per la salute umana e gli ecosistemi nelle fasi di approvvigionamento dei materiali e di qualifica dei fornitori. La gestione di tali sostanze è complessa sia per gli stringenti requisiti di performance, safety e certificazione dei propri prodotti sia poiché alcune sostanze pericolose non sono universalmente identificate come tali nei materiali in ingresso ai processi produttivi[53].

Leonardo, dopo aver identificato le sostanze pericolose (SVHC - Substance of Very High Concern) utilizzate nei processi industriali, ha avviato una razionalizzazione delle sostanze acquistate (nel rispetto del Regolamento REACh) e ha previsto piani di mitigazione e specifici obiettivi di riduzione per ciascuna Divisione. Qualora tecnicamente possibile, è inoltre prevista l'eliminazione delle sostanze pericolose dai prodotti, sfruttando anche iniziative di ecodesign che consentono di individuare alternative a minor impatto.

Attraverso clausole contrattuali e iniziative di formazione sul tema, Leonardo coinvolge i fornitori nella gestione delle sostanze pericolose e della compliance ai regolamenti REACh; nel 2025 hanno partecipato più di 1000 fornitori.

[52] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo successivo "Acque e consumi idrici". La gestione dei siti contaminati e dei procedimenti di bonifica in corso nel Gruppo, 24 nel 2025, si basa su un approccio di responsabilità e sostenibilità per implementare le migliori soluzioni tecnico-gestionali.

[53] Ad esempio, per le sostanze PerFluoroAlchiliche (PFAS).

Leonardo, in coerenza con il regolamento REACh e la Direttiva RoHS, traguarda la riduzione dell'impiego del cromo esavalente nei processi per i rivestimenti duri delle parti a elevata resistenza termomeccanica e con necessità di protezione dalla corrosione in ambienti sfidanti. Nel 2025 è stato pianificato un investimento di €8,55 milioni per l'impiego di sostanze alternative al cromo esavalente in tutti i processi industriali sotto design authority del Gruppo entro il 2034. Rispetto al dato 2024 è stata registrata una diminuzione di questi processi (da 81 a 73).

Il Gruppo ha inoltre avviato una survey sui PFAS, a cui hanno risposto circa 2.300 fornitori, al fine di identificare articoli/prodotti chimici potenzialmente affetti da PFAS e avviare un confronto per la loro sostituzione, laddove possibile.

La collaborazione con gli stakeholder sull'utilizzo delle sostanze pericolose

ASD - 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 europeo e il dialogo con la European Defence Agency (EDA)[54].

AIAD - Leonardo presiede inoltre il gruppo di lavoro REACh delle Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza (AIAD) per coordinare il dialogo con il Ministero della Difesa italiano e le controparti politiche.

ADCR - Per mitigare il rischio di discontinuità nel business legato in particolare alla sostituzione di alcuni cromati con soluzioni alternative, Leonardo partecipa all'Aerospace and Defence Chromium ReAuthorisation Consortium (ADCR), contribuendo a specifici studi.

Metriche e target

Obiettivi legati all'inquinamento

Leonardo agisce nel rispetto dei regolamenti REACh con l'obiettivo di ridurre l'uso di sostanze pericolose, tenendo conto delle specificità di ciascun business in cui opera[55]. 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.

Target	Unità	2025	Target	Anno target
Utilizzo sostanze pericolose (vs 2022)	%	2,97 (-34%)	-15% -50%	2025 2032

Inquinamento di aria, acqua e terreno

I siti europei di Leonardo comunicano al Registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti (E-PRTR), in Italia tenuto da ISPRA, l'eventuale superamento dei livelli di emissioni di sostanze inquinanti nell'aria, nell'acqua e nel suolo previsto dall'Allegato II al Regolamento (CE) n. 166/2006. Analogamente, Leonardo monitora che anche i propri siti extra-europei rispettino i limiti fissati dalle normative locali, o, se più stringenti, i medesimi previsti dal Regolamento Europeo 166/2006. Alla data di

[54] 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), la creazione di un Gruppo di lavoro 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.

[55] L'efficacia degli obiettivi è monitorata attraverso l'indicatore citato. Per il coinvolgimento degli stakehdoler si faccia riferimento al paragrafo "Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - doppia materialità".

chiusura del presente bilancio, non si segnalano superamenti dei livelli emissivi per il 2025. Le micro-plastiche non sono utilizzate né prodotte.

Sostanze preoccupanti e sostanze estremamente preoccupanti

Leonardo si è dotata di strumenti specifici per la raccolta e la comunicazione delle informazioni legate alle sostanze preoccupanti (SoC) ed estremamente preoccupanti (SVHC), al fine di garantire la compliance alle normative vigenti. L'utilizzo di tali strumenti consente una proattiva valutazione e gestione degli impatti sia per la salute che per le matrici ambientali, nonché, attraverso opportuni piani di mitigazione, una minimizzazione dei rischi connessi all'utilizzo di queste sostanze. Allo stesso modo il Gruppo declina nei confronti dei propri fornitori i principi di compliance alle normative vigenti connessi all'utilizzo di tali sostanze, valorizzando tali best practice anche verso i clienti finali.

SoC e SVHC	Unità	2025	2024
Totale SoC	*t*	796	2.541
Totale SVHC	*t*	41	70

Effetti finanziari legati all'inquinamento

Nel corso del 2025 il numero di violazioni ambientali rilevate dagli enti di controllo è pari a 6 (relative ai siti di Tessera , Cascina Costa, Anagni, Brindisi, Fitchburg e Philadelphia) e hanno dato origine a sanzioni monetarie cumulative pari a circa €6 mila comminate nell'anno. Nel 2025 i costi complessivi sostenuti per interventi di bonifica sono pari a €10,1 milioni.

ACQUE E CONSUMI IDRICI

Materialità e approccio Leonardo

La siccità e le alluvioni costituiscono una grave minaccia in molti Paesi, con impatti sulla resilienza operativa anche in settori tipicamente meno esposti, come l'Aerospazio e Difesa. I siti industriali di Leonardo sono dislocati in Paesi con caratteristiche ambientali differenti e alcuni di essi si trovano in aree esposte a stress idrico correlato alle forzanti climatiche come la siccità e le isole di calore. L'acqua è una risorsa rilevante per i processi produttivi di Leonardo ed è principalmente impiegata in impianti galvanici, processi di verniciatura, test pioggia sui prodotti e impianti per la climatizzazione degli ambienti di lavoro e di produzione come le torri evaporative. Il Global Risk Report 2026 descrive uno scenario futuro in cui la qualità o la fornitura di acqua potabile nei paesi OCSE potrà essere compromessa a causa di guasti sistemici agli impianti idrici derivanti da inadeguata manutenzione, con conseguenti costi a carico di governi e operatori. Leonardo pone in essere progetti volti a mitigare i rischi di business continuity legati agli scenari futuri di scarsità della risorsa idrica, alla obsolescenza delle reti idriche e progetti volti a efficientare la gestione delle acque in ingresso e in uscita.

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Processo per l'identificazione di rischi e opportunità legati all'acqua

L'analisi degli impatti e dei rischi è periodicamente aggiornata nell'ambito del Sistema di Gestione Ambientale, monitorando la crescita produttiva prevista in ogni sito, che potrebbe incrementare i consumi d'acqua, e valutando i benefici ottenuti dalla realizzazione di progetti di investimento volti alla riduzione del prelievo idrico[56].

Al fine di indirizzare correttamente la strategia di gestione degli asset idrici, Leonardo svolge regolarmente e periodicamente una Water Site Risk Analysis[57], al fine di valutare l'esposizione al rischio idrico nei siti produttivi, integrando i relativi risultati nei progetti e nelle attività di mitigazione volte ad attuare azioni di efficientamento dei prelievi e di riutilizzo (tra cui la raccolta e il riutilizzo delle acque meteoriche e il recupero e riutilizzo di quota parte delle acque reflue).

Azioni e risorse legate alle politiche legate alla risorsa idrica

Leonardo ha definito una strategia sulla gestione delle acque (applicata a tutte le sue attività), che mira al raggiungimento del target di riduzione dei prelievi idrici di Gruppo attraverso due pilastri:

- efficientamento delle reti idriche dei propri siti mediante l'implementazione di strumenti di misurazione e revamping mirati;
- implementazione della circolarità delle acque industriali a ciclo chiuso per specifici processi produttivi, anche mediante impianti di trattamento, che permettano il riutilizzo delle acque di scarico e la riduzione dei rifiuti liquidi (obiettivo sinergico a quello di riduzione dei rifiuti).

[56] La descrizione del processo di identificazione di impatti, rischi e opportunità legati alla prevenzione e al controllo del rischio idrico è riportata nel capitolo "Informazioni generali - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - Doppia materialità". Per le politiche si faccia riferimento al paragrafo "Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità" del capitolo "Informazioni generali".

[57] Basata sul database Aqueduct per i rischi fisici

Efficientamento reti idriche e ottimizzazione dei prelievi 	**Smart Water – Fase 1 e 2** Revamping impiantistico e installazione strategica di circa 90 nuovi smart meter nel periodo 2019-2025 per il monitoraggio dei prelievi idrici. **Interventi per ottimizzazione dei prelievi idrici** Nel corso del 2025, sono stati effettuati interventi relativi alla riduzione dei prelievi e riciclo, tra cui di efficienza di processo sui siti di Anagni (controllo delle torri di raffreddamento) e Benevento (progetti Waste/X-Ray). Sul fronte del monitoraggio e della manutenzione, nel 2025 sono stati installati smart meter in tutti i siti a supporto di nuovi studi , mentre negli USA le attività di riparazione delle perdite.
Implementazione della circolarità delle acque e upgrading del trattamento idrico 	**Smart Water - Fase 3** Il progetto persegue l'obiettivo della riduzione dell'impronta idrica, includendo: l'upgrading degli impianti di trattamento reflui esistenti, tramite addolcitori e osmosi inversa; interventi di recupero e riutilizzo delle acque reflue e meteoriche per usi non potabili; il riuso a circolo chiuso delle acque nelle torri di raffreddamento dell'aria condizionata. Nel 2025 è stata avviata la Fase 3 del Programma Smart Water relativa, che prevede in sei siti italiani: studi di fattibilità tecnico-economica e avvio della progettazione preliminare di sistemi di recupero e riutilizzo delle acque e di circolarità idrica. Per i prossimi anni è pianificata l'ingegnerizzazione di dettaglio e la successiva selezione e realizzazione degli interventi individuati, nonché l'avvio di ulteriori studi e l'implementazione di nuove soluzioni in altri siti.. **Interventi di circolarità dell'acqua** Presso il sito di Foggia, si è proceduto alla realizzazione dell'impianto di recupero e riutilizzo delle acque meteoriche. Infine, a fine 2025 è stato messo in funzione sul sito di Caselle l'evapoconcentratore per trattare le acque dei processi galvanici. Tale progetto contribuisce anche al raggiungimento dei target di riduzione dei rifiuti. **Studi di fattibilità propedeutici a interventi di circolarità dell'acqua.** In siti ad elevato rischio e stress idrico sono stati condotti studi di fattibilità per interventi di riciclo e miglioramento della qualità delle acque reflue. In particolare: - Sito di Nola: realizzazione di un sistema di trattamento delle acque reflue industriali tramite un sistema ad osmosi inversa e riutilizzo nel ciclo industriale. - Sito di Pomigliano: sostituzione dell'attuale sistema di raffreddamento con le torri evaporative con sistema di raffreddamento geotermico a ciclo chiuso; installazione di elettrovalvole temporizzate sulla rete interna che permette di commutare alcune utenze industriali dall'impiego di acqua potabile all'utilizzo di acqua di falda - Sito di Grottaglie: riutilizzo delle acque in uscita dal depuratore nel processo NDI.

Il progetto Smart water nel 2025 ha portato a una riduzione di acqua approvvigionata di circa 245 Ml. Il progetto prevede, complessivamente, investimenti nel periodo 2026-2029 pari a oltre 4,5 M€, con uno speso nel 2025 pari a 1,3 M€.

Metriche e target

Obiettivi legati all'acqua

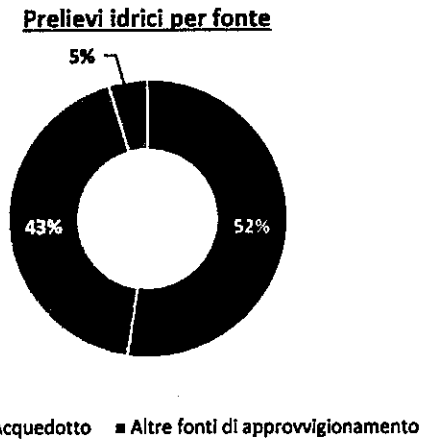
Con l'obiettivo di ridurre i propri impatti sull'ambiente e di minimizzare i rischi sui propri processi produttivi, Leonardo ha fissato un target di riduzione dei volumi assoluti dei prelievi idrici[58] – e conseguentemente dei consumi - del 25% al 2030 rispetto alla baseline del 2019[59]. Tale obiettivo, che prescinde dunque dall'andamento del business, assume ancora maggiore significatività in considerazione del fatto che i volumi produttivi del Gruppo sono previsti in ulteriore crescita nei prossimi anni. Nel perseguimento di tale obiettivo, Leonardo attribuisce priorità agli interventi nelle aree a stress idrico e mira in generale al miglioramento della qualità dell'acqua che restituisce all'ambiente a valle del processo produttivo. La strategia fin ora attuata ha permesso di ridurre nel 2025 il 23% dei prelievi idrici[60] rispetto al 2019.

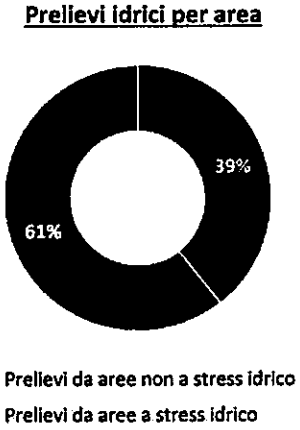
Consumo d'acqua

Nel corso del 2025, Leonardo ha prelevato 4.540.567 m3 di acqua e scaricato[61] 2.741.249 m3, avendo avuto un consumo[62] pari a 1.799.318 m3. Di questo, il 62,4% si è realizzato in aree a stress idrico. L'intensità idrica, calcolata come rapporto tra consumi d'acqua e ricavi, è pari a 92,25 m3/€ mln.

Prelievi idrici

4.541 megalitri





[58] Con riferimento alle acque prelevate da fonti tradizionali (pozzo/acquedotto).

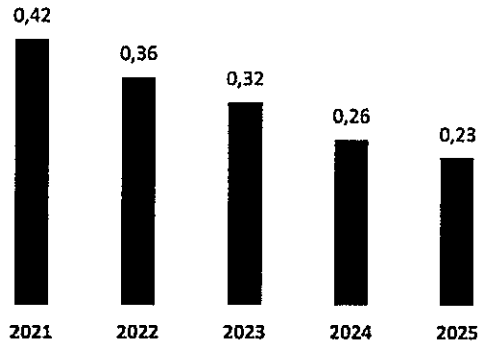
[59] Per approfondimenti si rimanda al capitolo "Informazioni generali – Strategia e stakeholder engagement"

[60] Con riferimento alle acque prelevate da fonti tradizionali (pozzo/acquedotto).

[61] Non considerando le acque meteoriche non utilizzate e scaricate e le acque di MISE non utilizzate.

[62] Il consumo idrico corrisponde alla quantità di acqua in entrata nel perimetro dell'impresa (o dell'impianto) che non è scaricata nuovamente nell'ambiente acquatico o presso terze parti. È calcolato come differenza tra i prelievi e gli scarichi idrici derivanti dagli stessi. I prelievi e la maggior parte degli scarichi (tra cui tutti quelli presso siti produttivi del Gruppo), sono derivati dalle letture manuali/ automatiche dai contatori. Una parte residuale degli scarichi – prevalentemente legato ad alcune attività d'ufficio - è invece determinato tramite stima.

Intensità dei prelievi idrici (L/€)



- Intensità prelievi idrici su ricavi: 0,23 (-11% rispetto al 2024).
- Prelievi idrici: 4.540 megalitri (-2,3% rispetto al 2024). La riduzione dei prelievi è conseguita principalmente attraverso un programma strutturato di monitoraggio dei consumi idrici, investimenti legati a interventi di efficientamento della rete idirica e progetti di recupero delle acque;
- L'acqua utilizzata e riciclata è pari a 160,5 megalitri (circa il 4% dei prelievi idrici totali)
- I prelievi da eree a stress idrico sono pari a 2.749 megaliti (-1,8% rispetto al 2024)

E3 - Water and Marine Resources			
Consumo di acqua	**Unità**	**2025**	**2024**
Totale acqua prelevata	m^3	4.540.567	4.646.925
Totale acqua scaricata	m^3	2.741.249	2.912.200
Totale acqua consumata	m^3	**1.799.318**	**1.734.725**
Totale acqua prelevata in zone a rischio idrico	m^3	2.748.620	2.797.701
Totale acqua scaricata in zone a rischio idrico	m^3	1.625.687	1.696.495
Totale acqua consumata in aree a stress idrico	m^3	**1.122.933**	**1.101.206**
Totale acqua riciclata e riutilizzata	m^3	**160.543**	**173.241**
Totale acqua immagazzinata	m^3	**176.259**	**63.965**

Intensità consumi idrici (Consumi idrici/Ricavi)	*m3/M€*	**92**	**98**

BIODIVERSITÀ ED ECOSISTEMI

Materialità e approccio Leonardo

L'attività industriale di Leonardo interagisce con il bioma (fauna e flora) dei territori in cui opera, generando potenziali impatti sulla biodiversità e sugli ecosistemi lungo l'intera catena del valore e determinando specifiche dipendenze dai servizi ecosistemici tra cui, ad esempio, la disponibilità di risorse naturali.

Le interazioni legate alla biodiversità si possono raggruppare in 5 cluster: cambiamenti climatici; cambio d'uso della terra e dell'acqua; utilizzo delle risorse materiali e loro ripristino; inquinamento; introduzione rimozione di specie aliene invasive[63]. Pertanto, l'approccio seguito nella gestione della risorsa idrica, nella climate action, nell'uso e all'approvvigionamento dei materiali abiotici e nelle operation costituiscono indirettamente parti integranti della gestione della biodiversità lungo la catena del valore.

Nell'ambito della più ampia strategia alla base del piano di transizione del Gruppo, infatti, Leonardo prevede iniziative e utilizza strumenti di monitoraggio della biodiversità e controllo degli ecosistemi locali (tra cui quelli in cui insistono i siti del Gruppo) e globali, anche attraverso l'utilizzo delle proprie tecnologie.

Il Gruppo considera la conservazione degli ecosistemi un fattore chiave di resilienza del proprio business e si impegna a ridurre gli impatti e a rigenerare la biodiversità sia negli ecosistemi locali ai propri siti industriali sia lungo il ciclo di vita di alcuni prodotti e servizi[64].

Leonardo monitora e migliora con un approccio olistico non solo l'interazione del proprio business con gli ecosistemi, ma si impegna a estendere le analisi anche alla catena di fornitura upstream considerando gli impatti e le dipendenze derivanti dall'approvvigionamento di materie prime utilizzate nelle operation, in linea con il framework del Science Based Targets Network (SBTN) e con la EU Deforestation Regulation.

Leonardo si impegna a coinvolgere e collaborare con i propri stakeholder su questi temi, con l'obiettivo di avere maggiore impatto nella mitigazione della perdita di biodiversità e nel ripristino degli ecosistemi e promuove la tutela della biodiversità anche attraverso collaborazioni strategiche, tra cui con CSR Europe, in particolare partecipando alla Biodiversity Alliance per la condivisione di best practice sulla gestione degli ecosistem, con il National Biodiversity Future Center (NBFC) attraverso la sottoscrizione di un accordo quadro per la pianificazione di azioni di rigenerazione della biodiversità, e con Somerset Wildlife Trust Consultancy – UK per condividere best practice e identificare opportunità di miglioramento della regolazione EU. Inoltre, la tutela della biodiversità è inserita anche nel codice di condotta dei fornitori per assicurare la minimizzazione degli impatti anche nella fase upstream.

Parallelamente, il Gruppo coglie le opportunità di business legate alla tutela della biodiversità offrendo tecnologie e soluzioni per la sicurezza applicabili anche al monitoraggio e alla tutela del "capitale naturale"[65].

[63] Coerentemente con quanto previsto dalle raccomandazioni della TNFD (Task Force on Nature Financial Disclosure).

[64] Per identificare obiettivi, metriche, azioni e piani da implementare per la tutela della biodiversità il Gruppo considera i seguenti framework e normative: la "EU Biodiversity Strategy for 2030", la "EU Nature restoration Law", il framework "Kunming-Montreal Global Biodiversity" e la "European Union Deforestation Regulation".

[65] Tra cui: soluzioni di rilevamento satellitare, intelligenza artificiale e sistemi di risposta alle emergenze naturali

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Processo per l'identificazione di rischi e opportunità

Il "business as usual" genera impatti sul capitale naturale da cui dipende[66]. Consapevole di questo, Leonardo mira a ridurre gli impatti sulla biodiversità con azioni per la decarbonizzazione e la riduzione delle emissioni nelle matrici acqua-aria-suolo e per l'ottimizzazione dell'uso delle risorse ambientali nei processi manufatturieri e nella catena di fornitura[67]. In alcuni casi Leonardo supporta il ripristino della biodiversità attraverso azioni di rigenerazione attiva degli ecosistemi, come la riforestazione delle aree verdi in prossimità dei siti produttivi.

Al fine di valutare i rischi fisici e reputazionali basati sulla collocazione geografica dei siti produttivi, nel 2025 Leonardo ha perfezionato l'uso del tool WWF Biodiversity Risk Filter, adattandolo alle specificità geografiche, operative e di business dei siti produttivi e delle aree ad essi adiacenti. I risultati sono stati integrati nello sviluppo del Modello di Biodiversity Risk Assessment (BRA)[68] al quale si aggiunge un indice di rischio biodiversità di tipo "site-specific" (LDO Index), coerente con i principi della ISO 14001, in grado di supportare l'individuazione delle priorità di intervento, la prioritizzazione dei siti e la definizione di azioni di tutela e miglioramento in linea con la metodologia SBTN.

L'indice consente di contestualizzare il rischio biodiversità rispetto alle reali caratteristiche operative dei siti, integrando informazioni relative ai processi industriali, alle pressioni ambientali generate e ai presidi di gestione e controllo attivi. Tale valutazione non si limita alla sola sensibilità ecologica del contesto territoriale, ma tiene conto del livello effettivo di esposizione e di gestione del rischio da parte del sito.

Sulla base dei risultati dell'attività svolta, è stata effettuata una prioritizzazione strutturata dei 51 siti produttivi analizzati (che rappresentano il 44% del footprint industriale del Gruppo) e dei rischi più rilevanti in termini di impatti e dipendenze dalla biodiversità. Tale analisi ha consentito di identificare i siti potenzialmente più critici sui quali concentrare gli approfondimenti in sito e le azioni di gestione.

Leonardo considera il monitoraggio del capitale naturale anche come una opportunità di business, ponendosi come fornitore di servizi e prodotti per la tutela della biodiversità. Il monitoraggio e l'osservazione dell'evoluzione degli ecosistemi locali e globali e la protezione del capitale naturale sono basati sulle tecnologie per il monitoraggio satellitare e sull'intelligenza artificiale. Molti componenti tecnologici prodotti dal Gruppo sono flessibili e multi-obiettivo, consentendo applicazioni e servizi sia per la sicurezza che per la biodiversità[69]. Inoltre, le tecnologie e gli strumenti iperspettrali radar ed Elettroottici di osservazione della terra hanno reso possibile la partecipazione ai più rilevanti programmi globali in materia[70]. Tra questi, il Digital Twin del territorio italiano è un modello digitale ad alta risoluzione che costituirà un elemento strategico per la conoscenza della morfologia del territorio e del sottosuolo e per pianificare interventi strategici. Si segnalano, infine, i servizi satellitari per il monitoraggio delle foreste e dell'agricoltura e lo sviluppo di soluzioni nel campo dell'insicurezza idrica e alimentare[71].

---

[66] Ad esempio: la disponibilità di acqua nelle falde locali, di suolo, di termoregolazione dell'aria, ecc.

[67] Tra cui la riduzione della sottrazione dell'acqua di falda e acquedotto agli ecosistemi locali, e dei rifiuti, impegni sulla biodiversità nel codice condotta dei fornitori.

[68] Il Biodiversiry risk assessment di Leonardo è basato su approccio multidisciplinare e integrato nei processi di gestione del rischio

[69] Tra questi i sistemi di risposta alle emergenze naturali e di recupero dei disastri, tra cui il velivolo C-27J Fire Fighter e i sensori camera IR per il monitoraggio degli animali a sangue caldo e principalmente i mammiferi per uso di ricerca e di reporting della fauna.

[70] In particolare, si segnala lo strumento iperspettrale visibile Ocean Color Instrument per il rilevamento della fotosintesi, naturale processo di cattura della $CO2_e$ e dell'inquinamento per la piattaforma satellitare PACE della NASA, e il satellite dell'ESA FLEX - FLuorescence, EXplorer equipaggiato con lo spettrometro ad alta risoluzione Floris per rilevare l'intensità della fluorescenza.

[71] Nell'ambito del progetto CENTAUR all'interno dei servizi Copernicus.

Azioni e risorse legate alla biodiversità

Leonardo promuove la protezione della biodiversità adattando le sue azioni alle caratteristiche delle diverse aree geografiche in cui operano i siti e seguendo le azioni di mitigazione definite dal BRA in modo sito-specifico, avvalendosi anche della collaborazione degli enti locali che governano le aree protette o le Key Biodiversity Areas. Tra le iniziative principali vi sono: la riforestazione con specie autoctone per rafforzare la funzionalità ecologica degli ecosistemi locali; specifici progetti di sviluppo volti a valutare e minimizzare gli impatti acustici, luminosi ed elettromagnetici; la prevenzione della dispersione di sostanze nocive in un'ottica di prevenzione e riduzione delle pressioni sugli ecosistemi.

In particolare, la valutazione della biodiversità è stata completata per i siti di Yeovil e Southampton in collaborazione con l'associazione territoriale Somerset Wildlife Trust Consultancy e ha portato all' identificazione di opportunità per creare un guadagno netto di biodiversità in conformità con la normativa.

Tra le iniziative per la tutela della biodiversità implementate in linea con UK Biodiversity Net Gain regulation nel 2025 vi sono:

- Edimburgo: piantumazione in loco di siepi e creazione di aree con fiori selvatici a sostegno della biodiversità.
- Yeovil: piantumazione di siepi in loco in risposta alla valutazione della biodiversità effettuata dalla Wildlife Trust Consultancy; creazione del Yeovil Sustainability Garden, convertendo un'area cementificata in uno spazio verde con aree verdi per sostenere la biodiversità e la resilienza climatica; avvio dei lavori per la costruzione del parco solare di Yeovil, progettato per generare un guadagno netto di biodiversità dell'80% nel corso della vita utile.
- Regno Unito: piantumazione di 10.000 alberi in un corridoio naturale per l'integrità ecosistemica, in collaborazione con l'associazione no-profit Carma[72].

Metriche e target

Obiettivi e metriche d'impatto relative alla biodiversità

Leonardo non ha fissato obiettivi specifici per la biodiversità, concentrandosi invece su quelli già definiti per i driver di biodiversità: cambiamento climatico, acqua, inquinamento e rifiuti. Tra i target rilevanti per gli ecosistemi ci sono la riduzione dei prelievi idrici (soprattutto in aree di scarsità idrica in quanto riducono la competizione tra gli habitat naturali e i sistemi antropici industriali sulla risorsa acqua), la riduzione delle sostanze pericolose per l'uomo e per l'ambiente, l'uso corretto delle risorse e la riduzione dei rifiuti per limitare l'inquinamento durante trattamento e riciclo. Ad essi si aggiungono obiettivi sito-specifici relativi ai progetti sulla biodiversità e misurati con il KPI Medium Species Abundance, definito dai modelli standard riconosciuti da SBTN, e a sua volta determinato dai 5 driver suddetti tra i quali l'uso del suolo.

Distanza da aree ad alto valore di biodiversità	Inclusi nel raggio di 5 km	Nel raggio di 20 km (esclusi quelli inclusi fino a un raggio di 5 km)
Siti	71	23
Estensione area (km2)	18,5	1,6

La superficie dei siti di Leonardo in prossimità o all'interno di aree protette e/o ad alto valore di biodiversità è pari a circa il 67% della superficie complessiva[73].

[72] https://impact.carma.earth/profile/clw0w16090001uhhgnh0c28v3

[73] Analisi di prossimità effettuate tramite elaborazione GIS utilizzando i servizi cartografici del Geoportale Nazionale del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. Calcolo basato sulla distanza minima lineare tra il perimetro del sito e l'area sensibile più

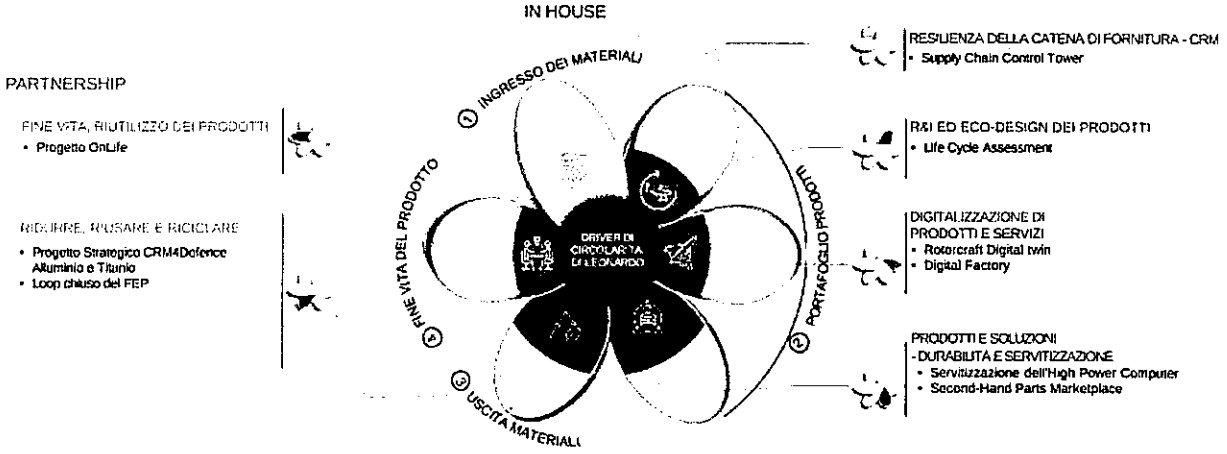
USO DELLE RISORSE ED ECONOMIA CIRCOLARE

Materialità e approccio Leonardo

Leonardo promuove una transizione verso l'economia circolare basata sul decoupling tra crescita di business e consumo di risorse, tra cui acque e materie prime tecniche e naturali. Attraverso lo sviluppo di processi di fabbricazione e progettazione circolari, nonché attraverso la collaborazione con stakeholder esterni per sviluppare e adottare best practice relative alle materie prime sostenibili e ai processi di creazione di valore circolari, il Gruppo si impegna a ridurre gli impatti associati alla propria produzione industriale focalizzandosi su processi di creazione del valore circolare che mirano a estendere la durabilità dei prodotti, fornire prodotti dematerializzati e servizi, ridurre il loro fabbisogno energetico durante l'utilizzo e facilitare il riuso dei materiali al termine del ciclo di vita.

La transizione verso un modello di produzione circolare rappresenta un vantaggio competitivo per Leonardo, contribuendo alla "creazione di valore sostenibile". Essa migliora l'efficienza operativa e crea prodotti e servizi con valore aggiunto circolare e minor uso di risorse come il "product as a service", garantisce la resilienza del business riducendo il rischio relativo alle catene di fornitura soprattutto dei materiali critici, e riduce il costo delle materie in ingresso sul lungo termine, garantendo al contempo un ridotto impatto ambientale.

Strategia di Circolarità di Leonardo



Come rappresentato nell'immagine, la strategia di circolarità di Leonardo si articola in 4 pillar, ovvero:

- **Ingresso dei materiali** (pillar 1), include progetti per la resilienza della catena di fornitura, che interessano:
  - materiali secondari e componenti riutilizzati per ridurre la dipendenza dalle materie prime, in particolare dai CRM (Materie Prime Critiche);
  - digitalizzazione per il tracciamento delle materie prime fin dall'origine e intelligenza artificiale potenziata per la gestione dei materiali, al fine di ottenere informazioni sui rischi ambientali e sociali;

prossima. Inoltre, per misurare gli impatti/dipendenza legate ai cambiamenti ecosistemici utilizzate le metriche relative alla riduzione dei prelievi idrici e allai produzione di rifiuti rendicontate sul perimetro di Gruppo.

- integrazione di requisiti ESG per creare una catena di approvvigionamento verde e resiliente, con programmi di formazione degli stakeholder interni sul loro ruolo e le loro responsabilità legate alla gestione sostenibile delle materie prime.

- **Portafoglio prodotti** (pillar 2), raccoglie le progettualità che interessano:
  - ecodesign e Life Cycle Assessment (LCA) applicati fin dalla fase di R&I (Ricerca e Innovazione), per ridurre l'impatto ambientale del Gruppo;
  - Digital Twin e produzione additiva per la trasformazione dei processi produttivi;
  - durabilità, estensione della vita utile dei prodotti, utilizzo di prodotti e soluzioni "as a service" (ad es. HPC) e manutenzione predittiva.

La circolarità è resa possibile dall'importante processo di digitalizzazione del Gruppo, supportata dall'intelligenza artificiale, che include l'implementazione del Digital Twin, l'analisi predittiva e i big data e l'approccio Industria 5.0, e permette di ridurre l'impronta ambientale delle operazioni e dei prodotti lungo tutto il loro ciclo di vita. Il Gruppo pone la circolarità alla base di interi segmenti di business incentrati sul concetto di servitizzazione, quali i simulatori multiscenario, la nuova Business Area di Servizi della Divisione Aeronautics creata nel 2025 e la Business Area dell'High power Computer basata sul concetto di "infrastructure as a service".

- **Uscita dei materiali** ed efficienza operativa (pillar 3), comprende i progetti per promuovere catene del valore circolari per materiali critici, l'upcycling e la valorizzazione degli scarti (sottoprodotti) nell'ottica di ridurre, riutilizzare, riciclare, perseguendo la logica "da rifiuti a risorse".

- **Fine vita del prodotto** (pillar 4), racchiude infine le progettualità che si concentrano sul fine vita di prodotti e servizi circolari per i clienti (ad es. mercato dei ricambi, ritiro dei prodotti) e sul loro coinvolgimento attraverso contratti.

Materie prime critiche

Le materie prime critiche costituiscono una porzione rilevante dei materiali impiegati nella catena del valore di Leonardo e quelle più utilizzate sono alluminio e titanio, mentre gli Strategic Raw Materials quali silicio, germanio, gallio, litio e terre rare sono insostituibili per la transizione digitale in cui il Gruppo è impegnato.

Leonardo considera il rischio di approvvigionamento delle materie prime critiche dovuto alla loro carenza, al footprint socio ambientale legato all'estrazione e processamento delle stesse, nonché all'evoluzione del contesto geopolitico e normativo orientato all'indipendenza strategica europea. Leonardo analizza il metabolismo dei flussi in entrata e in uscita dei materiali con l'obiettivo di aumentare l'efficienza, sviluppare modelli di business circolare che contribuiscono alla resilienza del Gruppo e ridurre la dipendenza dal prelievo di materie tecniche e naturali e in particolare di materie prime critiche e strategiche definite nel CRM Act. In particolare, il Gruppo mira a riciclare e recuperare gli scarti di materie prime critiche dai prodotti a fine vita, partendo dall'urban mining applicato agli asset digitali, valorizzandone l'elevato valore circolare residuo.

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Processo per l'identificazione di rischi e opportunità legati all'economia circolare

La descrizione del processo di identificazione di impatti, rischi[74] e opportunità legati all'uso delle risorse ed economia circolare è riportata nel capitolo "Informazioni generali – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - doppia materialità".

Inoltre, in tema di rischi e impatti sociali relativi ai Conflict Minerals, il Gruppo attiva lo strumento della Human Right Impact Assessment - HRIA sulle forniture provenienti dai paesi che sono stati identificati come appartenenti alle cosiddette zone di conflitto e applica la clausola specifica nei contratti di fornitura richiedendo la due diligence ai fornitori in linea con il 2017/821, "Regolamento Conflict Minerals". Infine, limitatamente alla geografia US e in conformità con il Dodd Frank Act 1502 attiva la Responsible Mineral Initiative.

Azioni e risorse legate all'economia circolare

La transizione verso un modello di business circolare, che prevede il commitment ad aumentare l'utilizzo delle materie prime riciclate, è parte integrante della strategia e dei progetti del Piano di sostenibilità di Leonardo. In linea con la citata strategia di circolarità, l'approccio all'economia circolare genera progettualità in tutta la catena del valore con pratiche che vanno dall'adozione di materiali riciclati e materie prime sostenibili ed Eco design in fase di progettazione, fino alla gestione del fine vita dei prodotti (take back) e alla valorizzazione circolare degli scarti di produzione dei materiali in uscita passando per il riuso, l'estensione della vita dei prodotti, la servitizzazione fino alla responsabilità estesa fornitore.

Leonardo, infine, garantisce l'allineamento alle tendenze strategiche rilevanti nel settore in materia di economia circolare attraverso la partecipazione attiva a tavoli istituzionali e industriali (es. IAEG, AIAD, ASD, EDA ed ESA) nonché mediante collaborazioni con partner strategici.

Nel 2025 il Gruppo ha avviato l'estensione al perimetro EU delle pratiche di upcycling e di valorizzazione dei materiali di scarto come sottoprodotti, in particolare dei materiali grezzi come alluminio e titanio, riconoscendo tale progettualità come strategica per il settore AD&S. Il Gruppo, inoltre, su altre pratiche come il riciclo dei rifiuti RAEE (di apparecchiature elettriche ed elettroniche) e da imballaggio si colloca ben al di sopra della media italiana ed Europea avvicinandosi alla quasi totalità a recupero.

Ingresso dei materiali: **Resilienza della Catena di Fornitura**	**Supply Chain Control Tower** – Modello integrato sviluppato, per assicurare visibilità e monitoraggio dei materiali impiegati nella catena di fornitura. Avviato nel 2025 e con sviluppi previsti nel 2026, il modello prevede il monitoraggio delle Critical Raw Materials (CRM) e consentirà di ottenere dati a supporto dei processi decisionali individuando rischi e vulnerabilità lungo l'intera supply chain.
Prodotti e Soluzioni Circolari: **Ecodesign and LCA**	**Life Cycle Assessment (LCA)** - Strumento a supporto dell'ottimizzazione delle risorse e della riduzione dell'impronta carbonica di prodotti e processi, che consente il confronto tra modelli di business circolari e lineari. Il primo esercizio è stato applicato al convertiplano civile di nuova generazione (NGCTR), permettendo di quantificare benefici e impatti ambientali associati alla progettazione di alcuni componenti e dell'intero elicottero. Nel 2025 Leonardo ha sviluppato un modello LCA applicato in modo approfondito alla trasmissione dell'AW139, in conformità agli standard ISO 14040 e ISO 14044, mentre è in corso lo sviluppo di un LCA dedicato ai simulatori.

[74] Per l'identificazione dei rischi relativi alla supply chain applicata in particolare alle filiere dei CRM il Gruppo si avvale di analisi basate su matrice di Kraljic.

	Per il progetto sono stati pianificati investimenti per oltre 1,7 M€, nel periodo 2026-2029.
Prodotti e Soluzioni Circolari: **Digitalizzazione**	**Rotorcraft Digital Twin** - Nel 2025 il Digital Twin è stato esteso significativamente in tutte le aree di business per ridurre l'uso di risorse nella prototipazione, nei test e nei training sui prodotti sviluppati, oltre a ripensare i cicli produttivi. Il processing on cloud permette di dematerializzare ulteriormente le infrastrutture necessarie per l'esecuzione dei servizi software. **Digital Factory** – Leonardo modernizza i siti produttivi integrando Product Lifecycle Management, Manufacturing Execution System and Entreprise Resources Planning, implementando strumenti analitici e digitali per ottimizzare la pianificazione, la manutenzione e i flussi di materiali (compreso il consumo e lo smaltimento dell'acqua), riducendo gli scarti, le rilavorazioni e i tempi di fermo non programmati. L'integrazione dei sistemi abilita la realizzazione una rete integrata che collega i sistemi di campo con quelli di gestione aziendale efficientando la produzione, riducendo il consumo di energia, dei materiali di consumo e degli scarti per unità prodotta. Per il progetto sono stati spesi, nel 2025, circa 4 M€, e sono stati pianificati investimenti per circa 5 M€, nel periodo 2026-2028.
Prodotti e Soluzioni Circolari: **Product as a Service, Life Extension and Durability**	**Servitizzazione dell'High Power Computer** - Il modello "Product-as-a-Service" è stato applicato ai simulatori multi-scenario dei settori Elicotteri, Velivoli ed Elettronica, ai software forniti come licenze d'uso di algoritmi operanti su infrastruttura centrale condivisa tra più clienti, e alle infrastrutture IT come i supercalcolatori on premise del Gruppo utilizzabili da più utenti. **Second-Hand Parts Marketplace** - Piattaforma digitale, per facilitare la compravendita di parti di ricambio di elicotteri tra operatori, assicurando piena tracciabilità e conformità ai requisiti di aeronavigabilità, valorizzando gli asset esistenti, migliorando l'efficienza operativa, riducendo i tempi di fermo, ottimizzando le scorte e incrementando la disponibilità delle flotte. Leonardo nel ruolo di abilitatore, mette a disposizione l'infrastruttura digitale e il supporto regolatorio. Nel 2025 il progetto ha avviato la fase pilota con clienti selezionati. Per il progetto sono stati pianificati investimenti per oltre 1,8 M€, nel periodo 2026-2029.
Uscita dei materiali ed Efficienza Operativa	**Progetto Strategico CRM4Defence** - Nel quadro del EU *Critical Raw Materials Act*, Leonardo ha attivato un progetto che implementa l'upcycling dei residui di lavorazione delle materie prime critiche, partendo da Alluminio, Titanio e Magnesio, generati nelle proprie operation per mantenere il valore circolare residuo con impatto sull'efficienza, sulla competitività e sulla resilienza del business[75]. Nel 2025 è stata implementata la fase di fattibilità relativa all'istallazione di compattatori per i trucioli necessari per la creazione di sottoprodotto e la sua relativa vendita, e prevede partnership con fonderie che mantengono in Europa e per il settore AD&S la capacità di fornire tali materiali in ottica di autonomia strategica, valorizzando gli scarti (circa 2400 ton\anno) come sottoprodotti. Tra i benefici attesi, non solo la riduzione delle emissioni GHG per l'incremento di materiali riciclati e riduzione dei rifiuti, migliore segregazione degli scarti, ma anche **nuove opportunità occupazionali** e una **maggiore resilienza** del settore difesa, grazie al maggiore controllo della filiera di supply chain e messa in sicurezza degli approvvigionamenti. **Loop chiuso del FEP** - Il progetto chiude il loop circolare per il **materiale plastico ausiliario FEP (Etilene Propilene Fluorurato)** sviluppato con Guarniflon, grazie al riacquisto del materiale secondario realizzato, utilizzando la totalità degli scarti della Divisione Aeronautica.

[75] Per approfondimenti si rimanda alla pagina Progetto CRM4Defence | Leonardo

Fine Vita del Prodotto	**Progetto OnLife** - Il programma, svolto in collaborazione con HP, consente di dare nuova vita ai PC aziendali a fine vita, riciclare in modo tracciato materiali critici – come semiconduttori e terre rare – ridurre le emissioni di CO_2e e generare valore sociale. I dispositivi vengono reimmessi sul mercato digitale secondario e tra i principali risultati 2025 si annoverano: 275 PC e monitor donati e reintrodotti nel mercato secondario; 17,3 t CO_2e evitate grazie all'estensione della vita utile; 2.072 kg di RAEE riciclati e recupero di materiali primi critici.

Da ultimo, con riferimento alle principali attività di engagement e advocacy nell'ambito dell'economia circolare si segnala la partecipazione di Leonardo all'iniziativa della European Defense Agency (EDA) "Incubator Forum sulla economia circolare" per produrre progetti pilota sull'economia circolare degli armamenti e per l'autonomia strategica per il mercato militare (oltre che a gruppi di lavoro su Ecodesign e Materie Prime Critiche) e il coinvoglimento di Leonardo in taskforce e GdL sull'Ecodesign e sul Life Cycle Assesment per l'industria dello Spazio nell'ambito della European Space Agency (ESA).

Metriche e obiettivi

Obiettivi legati all'economia circolare

Con l'obiettivo di ridurre i propri impatti sull'ambiente e di minimizzare i rischi sui propri processi produttivi, Leonardo ha fissato un target assoluto di riduzione dei volumi dei rifiuti prodotti totali –pericolosi e non - del 15% al 2030 rispetto al 2019. Obiettivo maggiormente significativo in vista della crescita, prevista per i prossimi anni, dei volumi produttivi del Gruppo. La strategia fin ora attuata ha permesso di ridurre nel 2025, il 22% dei rifiuti prodotti rispetto al 2019[76].

Risorse in entrata

Nell'ambito dei propri processi manifatturieri, Leonardo utilizza materie prime e semilavorati. Nel 2025, Leonardo ha acquistato complessivamente 92,7 migliaia di tonnellate di materiali[77].

E5 · Resource use and circolar economy			
Risorse in ingresso	**Unità**	**2025**	**2024**
Peso totale complessivo dei prodotti e dei materiali tecnici e biologici utilizzati	*t*	92.743	23.590
% di materiali biologici utilizzati (provenienti da filiera sostenibile)	*%*	0%	0%
Peso totale dei componenti secondari riutilizzati o riciclati e dei prodotti e dei materiali intermedi secondari utilizzati (inclusi gli imballaggi)	*Kg*	1.831.670	628.601
% dei componenti secondari riutilizzati o riciclati e dei prodotti e dei materiali intermedi secondari utilizzati	*%*	1,97%	2,66%

Risorse in uscita[78]

I rifiuti prodotti sono in gran parte non pericolosi, e ricadono principalmente nelle seguenti classi: package per il trasporto dei beni in plastica, legno e carta, liquidi da processi industriali e scarti di lavorazioni meccaniche. La strategia del Gruppo traguarda l'obiettivo di riduzione dei rifiuti grazie a pratiche circolari e

[76] Per approfondimenti si rimanda al capitolo "Informazioni generali – Strategia e stakeholder engagement"

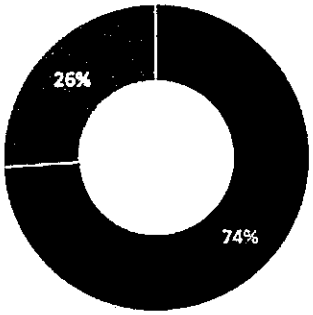
[77] Di questi nessuno è riferito a componenti secondari riusati o riciclati.

[78] Relativamente ai prodotti, si faccia riferimento al capitolo capitolo "Risultati e outlook di settore" e a quanto riportato in precedenza in questo paragrafo con riferimento alla vita dei velivoli, all'utilizzo di materiali riciclabili e la produzione additiva per le componenti degli aerei. I dati relativi ai rifiuti prodotti sono raccolti attraverso le informazioni reperite dalle ditte incaricate della gestione dei rifiuti.

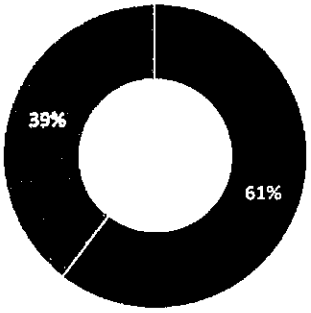
di efficientamento nelle operation, mettendo in atto soluzioni tecniche e regolamentatorie per valorizzare scarti di produzione e prodotti a fine vita come sottoprodotti e favorirne il riuso.

Rifiuti prodotti 30.090 t

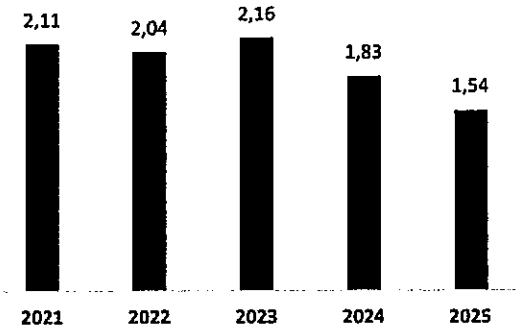
Rifiuti prodotti



Rifiuti per destinazione



Intensità dei rifiuti prodotti (g/€)



Intensità rifiuti prodotti su ricavi: 1,54 (-16% vs 2024).
Rifiuti: 30.090t (-7,57, vs 2024), di cui 7.787t pericolosi.
Rifiuti non pericolosi: 74% del totale.
Rifiuti recuperati e/o riciclati: 61% del totale (di cui 10% riciclati).
Del totale dei rifiuti prodotti:

- 18.208t non sono stati destinati allo smaltimento, di cui 3.117t riciclati; 15.051t avviati ad altre operazioni di recupero.
- 11.883t sono stati destinati allo smaltimento, di cui: 85t ad incenerimento; 902t a smaltimento in discarica; 10.896t ad altre operazioni di smaltimento.

Sono stati raccolti 0,0501 tonnellate di rifiuti radioattivi.

Risorse in uscita	**Unità**	**2025**	**2024**
Totale rifiuti generati	*t*	**30.090**	**32.555**
Totale rifiuti non destinati allo smaltimento	*t*	**18.208**	**18.535**
Pericolosi	*t*	2.415	2.687
Non Pericolosi	*t*	15.793	15.848
Riutilizzati	*t*	40	0
Riciclati	*t*	3.117	3.920
Altre operazioni di recupero	*t*	15.051	14.615
Totale rifiuti destinati allo smaltimento	*t*	**11.883**	**14.020**
Pericolosi	*t*	5.372	6.059
Non pericolosi	*t*	6.511	7.961
Inceneriti	*t*	85,0	92
Smaltiti in discarica	*t*	902	1.171
Altre operazioni di smaltimento	*t*	10.896	12.757

INFORMATIVA A NORMA DELL'ART. 8 DEL REGOLAMENTO (UE) 2020/852 (TASSONOMIA)

Leonardo pubblica le informazioni relative alle percentuali di ricavi, CapEx e OpEx legate ad attività eco-sostenibili ai sensi dell'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (c.d. Tassonomia UE) e relativi atti delegati[79] .

Le informazioni necessarie per il calcolo dei KPI previsti dalla Tassonomia sono estratte dai sistemi contabili informatici di Leonardo e delle sue divisioni/legal entity e corrispondono, quindi, alle informazioni utilizzate per la predisposizione dei prospetti economico-finanziari del Gruppo. In questo modo, da un lato risulta garantito il dovuto livello di granularità delle analisi e, dall'altro, viene eliminato il rischio di double counting, sia qualora una stessa attività economica contribuisca a più obiettivi, sia nel caso di ricavi infra-company. Gli OpEx considerati sono in larga parte riferiti alle attività di Ricerca & Sviluppo spesata, secondo un principio di rilevanza e coerentemente con quanto previsto dai requisiti normativi.

L'analisi di ecosostenibilità svolta da Leonardo per verificare il rispetto dei tre macro-criteri previsti dal Regolamento (UE) 2020/852 ha previsto:

- la valutazione e quantificazione del contributo sostanziale ("substantial contribution") ad uno o più dei 6 obiettivi ambientali previsti dalla Tassonomia[80];
- l'analisi secondo cui il contributo a uno o più dei 6 obiettivi ambientali non arrechi un danno significativo al raggiungimento dei restanti obiettivi (c.d. criterio "Do No Significant Harm – DNSH");
- l'analisi del rispetto delle garanzie minime di salvaguardia sociali ("minimum safeguards"), in conformità con le linee guida OCSE destinate alle imprese multinazionali e con i Principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani.

Per il 2025 Leonardo ha deciso avvalersi della possibilità di non applicare la disciplina semplificata sulla Tassonomia delle attività ecosostenibili, in linea con quanto previsto dal Regolamento (UE) 2026/73[81].

ANALISI DEI CRITERI DI AMMISSIBILITÀ E DI "SUBSTANTIAL CONTRIBUTION"

L'analisi è suddivisa in:

- "Attività core" riferite alle principali attività di business di Leonardo;
- "Altre attività legate al business" strettamente legate al business e riferite ad iniziative quali la riparazione, la rimessa a nuovo e la rigenerazione e la vendita di pezzi di ricambio;
- "Altre attività ancillari" al processo produttivo e riguardano processi non primari.

Attività "core"

Mitigazione dei cambiamenti climatici

- Produzione di aeromobili ad ala fissa ed ala rotante relativa ai settori Elicotteri, Velivoli ed Aerostrutture, ivi compresa la produzione di componenti elettroniche per l'avionica del settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza (attività 3.21 Fabbricazione di aeromobili).

[79] Atto Delegato "Clima" (EU 2021/2139), Atto Delegato "Ambiente" (EU 2023/2486), Atto Delegato "Informativa" (EU 2021/2178).

[80] Obiettivi: mitigazione dei cambiamenti climatici, adattamento ai cambiamenti climatici, uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine, transizione verso un'economia circolare, prevenzione e controllo dell'inquinamento, tutela e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi.

[81] Tra le principali novità del Regolamento Delegato (UE) 2026/73 vi sono: introduzione di una soglia di materialità per la valutazione delle attività economiche per cui valutare il livello di eco-sostenibilità; semplificazione dei criteri DNSH; snellimento dei prospetti di rendicontazione delle informazioni.

Transizione verso un'economia circolare

- Produzione di attrezzatura elettrica ed elettronica relativa ai settori Elettronica per la Difesa e Sicurezza Elettronica e Velivoli (attività 1.2 Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed elettroniche).

Sebbene una parte significativa del core business dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza sia quindi "ammissibile" per la tassonomia UE, rimane comunque non "allineata", in quanto i criteri di selezione tecnica delle due attività rilevanti sembrano essere stati progettati per i beni commerciali, senza considerare le peculiarità del settore della difesa.

"Altre" attività legate al business

Mitigazione dei cambiamenti climatici

- Fabbricazione di simulatori relativa ai settori Elicotteri e Velivoli (attività 3.6 Fabbricazione di altre tecnologie a basse emissioni di carbonio).

Transizione verso un'economia circolare

- Riparazione, rinnovo e ricostruzione riferite ai settori settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Cyber Security & Solutions (attività 5.1 Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione).
- Vendita di pezzi di ricambio nell'ambito delle attività del Customer Support & Training di Elettronica per la Difesa e Sicurezza (attività 5.2 Vendita di parti di ricambio).

Altre attività ancillari

Mitigazione dei cambiamenti climatici[82]

- 4.1 Produzione di energia elettrica mediante tecnologia solare fotovoltaica
- 4.15. Distribuzione del teleriscaldamento/teleraffrescamento
- 5.2 Rinnovo di sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua
- 5.4 Rinnovo di sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue
- 6.5 Trasporto con motociclette, autovetture e veicoli commerciali;
- 7.1 Costruzione di nuovi edifici;
- 7.2 Ristrutturazione di edifici esistenti;
- 7.3 Installazione, manutenzione e riparazione di apparecchiature per l'efficienza energetica;
- 7.4 Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e parcheggi collegati agli edifici);
- 7.5 Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo del rendimento energetico degli edifici;
- 9.1 Ricerca, sviluppo e innovazione vicini al mercato.

[82] Di queste, le attività 5.2, 7.3, 7.4, 7.5 rispettano tutti i criteri di contributo sostanziale, mentre le attività 6.5, 7.1 e 7.2 li rispettano in alcuni casi. Inoltre, le atitvità 7.1 CCM e 7.2 CCM contribuiscono anche all'obiettivo di Transizione verso un'economia circolare (Att. 3.1 CE e 3.2 CE). Le attività 4.1, 4.15, 5.4 e 9.1 non li rispettano.

ANALISI DEI CRITERI DI "DNSH"

Il management di Leonardo ha valutato positivamente il rispetto dei criteri di "Do Not Significant Harm (DNSH)" previsti per le attività economiche che contribuiscono in maniera sostanziale agli obiettivi elencati in precedenza , ad eccezione del criterio riferito al controllo e prevenzione dell'inquinamento per i cui dettagli si rimanda all'Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della RCS 2025.

Mitigazione dei cambiamenti climatici (attività 5.1 CE, 5.2 CE)

Questo criterio richiede che le emissioni climalteranti legate alla eventuale produzione di calore/ raffrescamento o cogenerazione, elettricità inclusa siano inferiori a 270 gCO_{2e}/kWh. Inoltre, richiede lo sviluppo di una strategia per misurare e ridurre le emissioni lungo la catena del valore e per la quale si rimanda al capitolo "Cambiamenti climatici e decarbonizzazione".

Adattamento ai cambiamenti climatici (attività 5.1 CE, 5.2 CE, 5.2 CCM, 6.5 CCM, 7.1 CCM, 7.2 CCM, 7.3 CCM, 7.4 CCM, 7.5 CCM)

Questo criterio richiede la presenza di una valutazione robusta del rischio climatico e della vulnerabilità. Leonardo ha svolto specifiche analisi di scenario al fine di identificare i principali rischi fisici cui i siti produttivi, inclusi quelli rilevanti per le attività d'interesse per la Tassonomia Europea, sono esposti. Per dettagli sulle risultanze di tali analisi (che include anche valutazioni sui rischi di transizione) e sulle relative iniziative avviate, si rimanda al paragrafo "Cambiamenti climatici e decarbonizzazione" del capitolo "Informazioni ambientali". Inoltre, Leonardo investe nello sviluppo di iniziative, prodotti e servizi che agevolano l'adattamento al cambiamento climatico sia delle attività produttive sia della società in generale.

Uso sostenibile e protezione dell'acqua e delle risorse marine (Attività 5.1 CE, 5.2 CE, 5.2 CCM, 7.1 CCM, 7.2 CCM)

L'81% dei dipendenti si trova in siti con sistemi di gestione ambientale certificati ISO 14001, che includono anche aspetti legati all'utilizzo responsabile della risorsa idrica. Con riferimento all'utilizzo di acqua negli edifici costruiti o ristrutturati, sono riportati specifici requisiti di portata. Inoltre, Leonardo ha definite diverse azioni nei propri stabilimenti produttivi volte alla riduzione dei prelievi idrici e all'analisi del rischio idrico.

Transizione verso un'economia circolare (Attività 6.5 CCM, 7.1 CCM, 7.2 CCM)

I veicoli all'interno della flotta di Leonardo rispettano i requisiti previsti in termini di riutilizzabilità/ riciclabilità/recuperabilità e per la gestione del loro fine vita. In caso di costruzione/ristruttrazione di edifici son inoltre rispettati i criteri legati alla produzione di rifiuti.

Controllo e prevenzione dell'inquinamento (Attività 5.1 CE, 5.2 CE, 5.5 CE, 6.5 CCM, 7.1 CCM, 7.2 CCM, 7.3 CCM)

Si prevede che le attività di riparazione, rinnovo e ricostruzione nonché quelle relative alla costruzione e ristrutturazione di edifici di Leonardo siano conformi ai requisiti normativi previsti dalla normativa in termini di relativamente all'uso e alla presenza di sostanze chimiche, alla restrizione sull'uso di sostanze chimiche e sulle emissioni inquinanti. Si richiede inoltre che la flotta auto sia conforme ai requisiti previsti dalla Tassonomia sugli standard europei sulle emissioni inquinanti, sugli pneumatici e sul rumore dei motori.

Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi (Attività 5.2 CCM, 7.1 CCM)

Leonardo ha valutato la conformità ai criteri DNSH in materia di biodiversità ed ecosistemi verificando che per i siti per i quali era richiesta una valutazione di impatto ambientale, tale valutazione fosse stata effettivamente condotta. Per tutti gli altri siti, invece, è stata valutata la prossimità ad aree sensibili dal punto di vista della biodiversità ed è stato verificato se è stata effettuata una valutazione di conservazione della natura. Per approfondimenti, si rimanda al capitolo "Biodiversità ed ecosistemi".

ANALISI DELLE "MINIMUM SAFEGUARDS"

Leonardo ha valutato positivamente il rispetto delle clausole di salvaguardia previste dalla Tassonomia con riferimento a: diritti umani - inclusi quelli dei lavoratori, tra cui il gender pay gap -, diversità di genere del Board, corruzione, competizione leale e tassazione.

Diritti Umani - Leonardo ha definito principi e regole di condotta specifici volti a diffondere una cultura del rispetto dei diritti umani universalmente riconosciuti in linea con la Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, le Convenzioni dell'ILO, delle linee guida della Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE), dei Principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea. Come anche riportato nella disclosure prevista dalla Sustainable Finance Disclosure Regulation, riferita ai Principal Adverse Impact (PAI)[83], 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[84]. Inoltre, Leonardo è impegnata nella promozione della parità di genere in termini di remunerazione equa.

Corruzione e competizione leale - Leonardo agisce con integrità, trasparenza, rispetto delle norme e tolleranza zero verso qualsiasi forma di corruzione per assicurare la più corretta gestione del business e per instaurare relazioni di fiducia e collaborazione con i dipendenti, i clienti, i fornitori e tutte le altre controparti, alle quali si chiede di accettare e applicare i princípi e i valori espressi nella Carta dei Valori, nel Codice Etico e negli altri codici di condotta. Leonardo rinnova l'impegno per rispettare e promuovere i Dieci Princípi del Global Compact delle Nazioni Unite relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Il modello 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[85].

Tassazione - Con l'obiettivo della massima riduzione possibile del rischio fiscale Leonardo governa la fiscalità, in tutte le giurisdizioni in cui opera, in conformità alla Strategia Fiscale, adottando comportamenti improntati alla massima trasparenza e collaborazione con le autorità fiscali. A tale scopo, già dal 2016, Leonardo S.p.a., su base volontaria, ha aderito in Italia al regime della Cooperative Compliance, il quale ha previsto l'adozione di un sistema di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale in tutti i processi aziendali con impatto sul computo delle imposte e sugli adempimenti fiscali (Tax Control Framework – TCF), il cui funzionamento viene rendicontato, con cadenza annuale, in una relazione portata all'attenzione del CdA e trasmessa all'Amministrazione finanziaria[86].

Per dettagli sulle percentuali di ammissibilità e allineamento di ricavi, CapEx e OpEx si rimanda alla sezione "Altri indicatori di sostenibilità – Tabelle Tassonomia Europea" all'interno dell'Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della RCS 2025.

[83] Per maggiori dettagli si veda il file disponibile al link: Sustainability+performance+indicators+2024.pdf

[84] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo "Governance" del capitolo "Informazioni generali".

[85] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo "Condotta delle imprese" del capitolo "Informazioni sulla governance".

[86] Per maggiori informazioni si veda il paragrafo "Condotta delle imprese" del capitolo "Informazioni sulla governance".

INFORMAZIONI SOCIALI

FORZA LAVORO PROPRIA

Materialità e approccio Leonardo

In Leonardo lavorano 62.762 persone di cui il 94% è localizzato in Italia (38.320), Regno Unito (9.362), Stati Uniti (7.809) e Polonia (3.301). I profili STEM rappresentano ben il 64% dell'intera popolazione del Gruppo.

Leonardo riconosce nel capitale umano il principale motore per la creazione di valore sostenibile. Tale impegno si realizza attraverso la promozione di un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e fondato su pari opportunità, condizione imprescindibile per il raggiungimento degli obiettivi strategici e industriali del Gruppo.

L'azienda investe nello sviluppo delle persone attraverso l'attrazione e la valorizzazione dei talenti, il rafforzamento delle competenze tecniche e manageriali e la promozione della crescita professionale continua, favorendo opportunità di mobilità interna e un continuo scambio a livello internazionale, anche mediante piattaforme dedicate e strumenti digitali innovativi.

La tutela della salute, della sicurezza e dell'integrità delle persone rappresenta una priorità per Leonardo, che adotta un approccio strutturato alla prevenzione e gestione dei rischi connessi alle attività lavorative, includendo specifiche misure di contrasto a ogni forma di molestia e discriminazione.

Indicatori di evoluzione del capitale umano

+3,8%	**Dipendenti under 30**	**Donne dirigenti**
crescita dell'organico	**da 15,0% a 16,1%**	**da 17,7% a 18,9%**
(+2.294 dipendenti)	**dell'organico**	**del totale dirigenti**

Variazione 2024-2025

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Leonardo si è nel tempo dotata di diverse politiche con l'obiettivo di gestire adeguatamente le tematiche e i rischi legati alle proprie persone[87].

In relazione alla Policy di Gruppo sul Rispetto dei Diritti Umani, a seguito di un'analisi svolta sulla base delle linee guida ISO 26000, la gestione delle persone è stata identificata come una delle aree di attività del Gruppo potenzialmente esposta al rischio di violazione dei diritti umani. In particolare, la Policy prevede:

- divieto di discriminazione legata a genere, etnia, 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;

[87] La descrizione del processo di identificazione di impatti, rischi e opportunità legati alla forza lavoro propria è riportata nel capitolo "Informazioni generali - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - Doppia materialità". Per maggiori dettagli sulle politiche si faccia riferimento al paragrafo "Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità" del capitolo "Informazioni generali".

- 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;
- promozione della salute e sicurezza, delle condizioni di lavoro e della cultura della diversità e inclusione anche attraverso la costituzione di gruppi di lavoro composti da rappresentanti aziendali e sindacali.

99% dei dipendenti in Paesi OCSE	**77%** dei dipendenti coperto da contratti collettivi	**29%** dei dipendenti iscritto a organizzazioni sindacali

Dati 2025

La prospettiva dei lavoratori e dei rappresentanti dei lavoratori, in relazione ai rischi e agli impatti sul personale di Leonardo legati a tematiche di sostenibilità, viene presa in considerazione nell'analisi di materialità (si veda la sezione dedicata).

Inoltre, Leonardo ogni anno realizza molteplici iniziative di ascolto ed engagement delle proprie persone, per rafforzare il senso di appartenenza e indirizzare il cambiamento verso una direzione condivisa.

In questa cornice, oltre all'avvio di alcune survey tematiche, il 2025 ha visto la progettazione di un nuovo Ecosistema di Ascolto e Ingaggio dei dipendenti, che sarà lanciato nel 2026 per favorire un ascolto più rapido, agile e mirato.

Principali iniziative di ascolto ed engagement dei dipendenti nel 2025

Employee Resource Group (ERG) - Lanciati tre Employee Resource Group (ERG), composti da 40 persone di diversi siti Leonardo in Italia, dedicati ai temi "Parità di Genere", "Disabilità" e "Intergenerazionalità". Nel corso dell'anno, dopo l'avvio dei primi due ERG dedicati ai temi "Parità di Genere" e "Disabilità", è stata lanciata la *call for interest* interna per la raccolta delle autocandidature per il terzo ERG in ambito "Intergenerazionalità".

Diversity Speaking - L'impegno dell'azienda per la prevenzione di ogni forma di molestia e di tolleranza Zero verso qualsiasi comportamento di discriminazione nei luoghi di lavoro si è concretizzato anche attraverso l'avvio di un percorso dedicato al rafforzamento del linguaggio inclusivo negli stabilimenti produttivi in Italia.

Survey Mobilità casa-lavoro – La Survey, finalizzata ad analizzare le abitudini di spostamento casa-lavoro delle persone di Leonardo e i relativi impatti, ha coinvolto tutte le sedi Leonardo in Italia. Le informazioni raccolte sono state utilizzate per identificare nuove azioni da intraprendere per promuovere l'adozione di stili di mobilità sostenibile.

Survey Digital Solutions & Infrastructure (DS&I) – L'indagine, finalizzata a raccogliere le opinioni dei lavoratori di Leonardo in Italia sulle evoluzioni della nuova Unità Organizzativa DS&I, ha registrato oltre 4.200 risposte che hanno messo in luce punti di forza e aree di miglioramento dei servizi offerti dalla UO.

"Diventa testimonial di Leonardo" – Lanciata in Italia una call to action per invitare i lavoratori ad autocandidarsi come testimonial della nuova campagna di branding dell'azienda, a cui hanno partecipato oltre 100 persone. L'iniziativa ha portato all'individuazione dei protagonisti dello spot TV Leonardo lanciato sulle principali reti televisive.

Nell'ambito della gestione di rischi e impatti negativi sulle persone del Gruppo, Leonardo ha messo a disposizione il canale di segnalazione interna - Piattaforma Whistleblowing[88], il cui utilizzo è regolato dal documento sulle Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni.

Azioni relative alla forza lavoro propria

[88] Piattaforma Whistleblowing è uno strumento informatico che utilizza un sistema di crittografia e accessibile dall'indirizzo: https://whistleblowing.leonardo.com/.

Leonardo, in relazione agli impatti e ai rischi materiali identificati, ha posto in essere molteplici iniziative, riportate nei seguenti paragrafi. Tali iniziative vengono identificate al fine di mitigare gli effetti sulla propria forza lavoro, previa verifica e conferma per il tramite dei propri strumenti aziendali (i.e. whistleblowing, Organismo di vigilanza). Leonardo, inoltre, conduce le proprie attività al fine di non causare o contribuire a generare impatti negativi materiali sulle proprie persone.

Tutela del lavoro e benessere

Le principali iniziative poste in essere da Leonardo a tutela del lavoro e del benessere di tutti i dipendenti includono: i) la garanzia di salari equi e adeguati, anche con riferimento al monitoraggio di eventuali gap retributivi di genere; ii) il riconoscimento di trattamenti economici e normativi (ivi inclusi strumenti di protezione sociale) di miglior favore previsti dalla contrattazione aziendale di secondo livello che integra quelli riconosciuti dai contratti collettivi di riferimento e dalle norme di legge; iii) il monitoraggio delle ore di lavoro ordinarie e di quelle straordinarie, attraverso i sistemi di rilevazione delle presenze e la conseguente alimentazione del processo retributivo[89]; iv) il costante coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori durante l'anno su tutte le tematiche per le quali le norme di legge e di contrattazione aziendale prevedano il riconoscimento di specifiche prerogative e competenze consultive ovvero negoziali.

In continuità con gli anni precedenti, anche nel 2025, hanno trovato regolare applicazione le misure aggiuntive di welfare disciplinate dal Contratto Integrativo Aziendale, quali il rafforzamento dell'assistenza sanitaria integrativa e di previdenza complementare, l'attivazione di nuove forme di tutela in caso di morte o invalidità permanente, il Premio di Fedeltà Leonardo e il bonus nascita. Analogamente tutte le persone di Leonardo hanno potuto beneficiare di ulteriori forme di flessibilità in materia di orario di lavoro per supportare l'equilibrio tra vita professionale e vita privata.

Nel corso del 2025, Leonardo non ha fatto ricorso ad ammortizzatori sociali nelle proprie sedi e unità produttive.

Il 2025 ha visto il consolidamento di tutti i pilastri del Welfare & Wellbeing con un coinvolgimento progressivo di oltre 15.000 persone

Benessere fisico e salute

A luglio 2025 è stato lanciato il "Leonardo Active Hours", un programma di iniziative di prossimità grazie al quale i dipendenti possono fruire di alcuni servizi di benessere fisico nei luoghi di lavoro e che ha coinvolto oltre 8.000 persone.

L'attenzione ai temi della salute e della prevenzione è stata ulteriormente rafforzata attraverso l'avvio della sperimentazione di "Dr. Feel", il primo poliambulatorio virtuale riconosciuto dal Sistema Sanitario Nazionale che permette al dipendente e ai suoi familiari di disporre di un medico 7 giorni su 7. Il progetto pilota ha coinvolto circa 5.000 persone.

Benessere familiare

Nel 2025 il programma "Leonardo Family Care" si è arricchito di servizi a supporto dei genitori e dei caregiver, quali: l'asilo nido diffuso, con il lancio in fase sperimentale del progetto "Cresciamo il futuro", i servizi di ricerca e selezione baby-sitter, l'organizzazione di campus estivi per i figli dei dipendenti attraverso il programma Leonardo Summer Camp e il nuovo Leonardo Young Adventures. Nelle attività del benessere familiare sono state coinvolte oltre 3.000 persone. Inoltre, al fine di sostenere le madri lavoratrici e promuovere un ambiente sempre più inclusivo, Leonardo ha iniziato a prevedere uno spazio riservato,

[89] Garantendo la corretta remunerazione delle ore straordinarie lavorate

accogliente e attrezzato (denominato Stanza Corallo) in ogni sua sede, per consentire alle neomamme che rientrano dalla maternità di estrarre e conservare il latte in modo sicuro durante la giornata lavorativa.

Diversità, equità e inclusione

La valorizzazione delle differenze come opportunità di crescita costituisce per Leonardo un fattore strategico di competitività, attrazione e sviluppo dei talenti, innovazione e valorizzazione del capitale umano al fine di contribuire in modo determinante alla crescita sostenibile del Gruppo e alla creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e collaborativo, nel quale ogni persona possa operare in condizioni di rispetto, sicurezza e pari opportunità, esprimendo pienamente il proprio potenziale.

L'approccio di Leonardo alla Diversità, Equità e Inclusione (DE&I) si basa sui principi fondamentali di rispetto dei Diritti Umani e di promozione delle pari opportunità e trova fondamento nella Carta dei Valori e nel Codice Etico della Società. Tale approccio si è ulteriormente rafforzato nel 2023 con la nomina della figura del DE&I Manager e l'emissione della Policy DE&I.

L'impegno verso la diversità di genere trova ulteriore conferma nell'introduzione nella Politica di Remunerazione di lungo periodo per il Top Management di obiettivi relativi all'assunzione di donne con profili STEM[90]. A testimonianza di questo impegno, nel 2024 Leonardo ha conseguito in Italia la Certificazione sulla Parità di Genere, che attesta l'implementazione di un Sistema di Gestione per la Parità di Genere (SGPG), volto a strutturare modalità operative e processi volti a integrare le tematiche DE&I nella gestione ordinaria della Società, nonché del Piano Strategico per la Parità di Genere (PSPG), in conformità con i requisiti della prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022.

Il PSPG, integrato nel Piano di Sostenibilità 2025-2029 di Leonardo, si compone di progetti che rispondono ai principi cardine su cui si fonda l'approccio alla DE&I del Gruppo tra cui, ad esempio: le iniziative di formazione e i programmi dedicati all'empowerment femminile e alla promozione di percorsi di studio e carriere STEM con *role modeling* a supporto del sistema educativo; percorsi e strumenti di valorizzazione della genitorialità e della cura per la promozione di una migliore integrazione vita-lavoro; la formazione su linguaggio inclusivo per la prevenzione delle molestie nei luoghi di lavoro. Il PSPG prevede il controllo nel tempo dello stato di avanzamento e della performance dei progetti che lo compongono al fine di monitorarne il grado di attuazione e di individuare eventuali azioni correttive.

Nel 2025 sono state avviate le attività di audit interno ed esterno propedeutiche al mantenimento della Certificazione per la Parità di Genere, confermato a seguito di una valutazione positiva delle aree di verifica.

Principali iniziative di DE&I

Springboard Programme - Progetto dedicato allo sviluppo personale e professionale delle donne di Leonardo con lo scopo di rafforzare la consapevolezza di sé, lo stile assertivo, il pensiero positivo, il raggiungimento degli obiettivi e la soddisfazione sul lavoro e nella vita personale. Nel 2025 sono state completate 3 edizioni a cui hanno partecipato oltre 400 donne di diverse nazionalità del Gruppo Leonardo. L'iniziativa, riconosciuta come best-practice anche all'esterno, è diventata una potente testimonianza dell'impegno di Leonardo per l'empowerment femminile e la parità di genere. Nel 2025 il programma ha ricevuto una menzione speciale dal Winning Womens Institute nell'ambito del Premio Minerva in Italia e

Employee Resource Group (ERG) – Nel 2025 gli ERG in ambito "Parità di Genere" e "Disabilità" hanno portato alla realizzazione di 2 manifesti valoriali e alla presentazione di alcune proposte che saranno valutate e implementate nel corso di 2026. I due gruppi hanno anche incontrato i corrispettivi Network Groups in Leonardo UK, avviando una collaborazione volta a garantire allineamento e sinergia di Gruppo sulle future iniziative DE&I. A fine anno è stato inoltre costituito l'ERG in ambito "Intergenerazionalità" che inizierà il percorso di co-design delle proposte nel 2026.

Disabilità – Leonardo ha definito diversi programmi dedicati alla tematica della disabilità, grazie ai quali ad esempio Leonardo UK è stata accreditata come Disability Confident Level 2 Employer, in

[90] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo "Governance" del capitolo "Informazioni generali"

l'assegnazione di una menzione speciale al Merit Awards di Lione nella categoria Advancing Women in Leadership.

LIFEED - Percorsi digitali, strutturati secondo il principio del life based learning, rivolti a genitori e caregiver. L'obiettivo è quello di trasformare le esperienze di vita maturate in contesti familiari in competenze chiave per la crescita professionale e sfidare lo stereotipo del conflitto tra carriera e vita privata.

considerazione dell'impegno a valorizzare sul posto di lavoro le competenze e i talenti di persone con disabilità. In Italia, nel 2025 Leonardo ha sostenuto il progetto "CasAUTentica" della Fondazione PizzAut ETS, per la realizzazione di due "Palestre di Autonomia Abitativa" a Cassina de' Pecchi (MI) e Monza, in cui le persone con autismo imparano a gestire nuove competenze utili alla loro quotidianità.

Employer Branding e attrazione dei talenti

Nel 2025 Leonardo ha realizzato numerose attività a supporto dell'Employer Branding e del Recruiting, con l'obiettivo di attrarre i migliori talenti sul mercato del lavoro e reperire le competenze di interesse per i diversi business. Le attività hanno valorizzato le opportunità inserimento e di crescita messe a disposizione dall'azienda, le iniziative a sostegno del benessere, della flessibilità e del work-life balance e l'impegno nell'orientamento delle nuove generazioni verso le discipline STEM. Tra le principali iniziative:

- programmi di inserimento e sviluppo rivolti ai migliori talenti neolaureati o laureandi realizzati in collaborazione con Università e Business School internazionali, incentrati su percorsi di formazione volti all'inserimento in azienda (Sustainability Excellence Programme, Hackathon Leonardo), progetti di tesi presso sedi Leonardo (DeepDive) o erogazione di borse di studio (Girls@Polimi);
- lancio del nuovo tool "Look Up" che, a supporto della Talent Attraction e dell'Employer Branding, presenta l'offerta di Leonardo alle sue persone in termini di compensation, benefit, formazione, sviluppo, welfare & wellbeing;
- lancio di O.P.E.N., il Metaverso di Leonardo, che offre alle nuove generazioni l'opportunità di conoscere da vicino tecnologie e competenze dell'azienda, orientandole verso professioni e percorsi di studio STEM attraverso esperienze interattive e immersive;
- partecipazione a Career Day (13 incontri nel 2025) rivolti a studenti, neolaureati e professionisti STEM in Italia;
- rilancio del Referral Programme, che consente ai dipendenti di segnalare professionisti per alcune specifiche posizioni aperte in azienda e di ricevere un bonus in caso di assunzione.

Nella top 10 delle **LinkedIn Top Companies** 2025 in Italia (e nella **Top 25 in UK**), la classifica che riconosce le migliori aziende in cui sviluppare le proprie competenze e crescere professionalmente	Inserimento nel rating **"Europe's Diversity Leaders 2026"** del **Financial Times** e nel rating **World's Best Employers 2025 di Forbes**	Premio **"Global Welfare"** dell'**Osservatorio Italian Welfare** per il modello virtuoso e distintivo adottato nel campo del welfare globale	**"Disability Confident level 2 employer"**: riconoscimento ottenuto da Leonardo UK per l'attenzione verso i dipendenti con disabilità	**Investors in People, Investors in Young People** e **We Invest in WellBeing** a livello Gold nel Regno Unito	**Glassdoor Best Places to Work** (Top 50) e **Sunday Times Best Places to Work** (Large Companies UK) nel Regno Unito

Gestione e valorizzazione 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 e attivando processi di upskilling e reskilling, anche su tematiche 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 piattaforme di formazione di tipo Massive Open Online Courses (MOOC).

In questa ottica, Leonardo si è da tempo dotata di un framework di mappatura e rilevazione delle competenze con l'intento di monitorare le competenze fondamentali per i ruoli operanti in azienda. Nel 2025 le competenze di oltre 55.000 persone della popolazione aziendale sono state mappate nel framework consentendo di avviare una nuova edizione del processo di valutazione delle competenze, che ha registrato alti valori di redemption sia nella fase di autovalutazione del dipendente, sia in quella di valutazione da parte dei manager.

A livello formativo, Leonardo sostiene lo sviluppo continuo attraverso diverse attività e progetti[91], tra cui programmi per lo sviluppo della leadership, percorsi di coaching e mentoring, percorsi sulla trasformazione digitale. Tra questi rientrano l'offerta formativa Coursera rivolta a tutti i dipendenti[92], il percorso internazionale di alta formazione manageriale "UP" e Leading the Future, la piattaforma digitale Skillgym per lo sviluppo delle soft skill e il Sustainability Excellence Programme, un'importante esperienza di sviluppo per tutti i dipendenti che si trovano quotidianamente ad affrontare tematiche legate agli ambiti di sostenibilità. Le principali iniziative di formazione e sviluppo dedicate a specifiche aree di business hanno riguardato: in area Project Management, il percorso formativo PM Academy (ulteriori 110 PM coinvolti nel 2025); in area Procurement & Supply Chain, nell'ambito del Supplier Engagement Plan, il percorso formativo dedicato ai temi della sostenibilità

Al fine di massimizzare le possibilità di sviluppo delle proprie persone e favorire anche una crescita trasversale delle competenze, nel corso dell'anno si è continuato a promuovere l'uso del job posting, che ha permesso di coprire internamente una percentuale significativa di posizioni lavorative aperte: Italia 15%, US 12%, UK 12%, Polonia 5%.

63,7% dei dipendenti	**Circa 1,6 milioni di ore**	**1.360 percorsi formativi**
ha un titolo di studio STEM	di formazione erogate	attivati con il sistema educativo[93]

Dati 2025

Salute e sicurezza

[91] I percorsi di formazione sono indirizzati anche ai lavoratori part-time e ai somministrati.

[92] Per ulteriori dettagli, si veda https://www.leonardo.com/it/careers/growing-with-leonardo

[93] Tra stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

Leonardo considera prioritaria la tutela e l'incolumità delle proprie persone e a tal fine attua tutte le idonee misure propedeutiche alla eliminazione e/o mitigazione dei rischi connessi all'espletamento della loro attività professionale e dei conseguenti impatti con particolare riferimento alla prevenzione di infortuni, malattie professionali, incidenti e quasi incidenti. Tali misure si applicano a tutte le attività del Gruppo, incluse le attività svolte in contesti non ordinari, in trasferta o all'estero, in coerenza con il perimetro di applicazione del Sistema di Gestione HSE certificato secondo lo standard ISO 45001. Tra gli strumenti per garantire il rispetto di standard adeguati, si annoverano gli audit di salute e sicurezza, interni ed esterni, finalizzati principalmente al mantenimento delle certificazioni dei Sistemi di Gestione, alle verifiche di conformità, alla definizione di piani e obiettivi di miglioramento continuo per il perseguimento dei target.

79% dei dipendenti lavora in siti con Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza certificato **ISO 45001**	**1,93 infortuni per milione di ore lavorate**	**1.957 audit** di salute e sicurezza condotti, di cui 1.821 interni e 136 esterni

Dati 2025

Leonardo ha attuato diverse iniziative volte a garantire sia la salute e la sicurezza delle proprie persone, tra le quali si menzionano: assistenza sanitaria integrativa, iniziative di Workplace Health Promotion per favorire percorsi di prevenzione e l'adozione di stili di vita salutari, programmi di assistenza e di travel security, safety and health per garantire l'incolumità dei lavoratori all'estero.

Metriche e target

A testimonianza dell'impegno di Leonardo a garantire un luogo di lavoro inclusivo e che offra pari opportunità, sono stati fissati 6 obiettivi, definiti dal management sulla base dei temi maggiormente rilevanti per l'azienda e da benchmark di settore[94]. Leonardo ne monitora gli avanzamenti e pone in essere azioni di miglioramento per permettere il raggiungimento degli stessi.

Caratteristiche dei dipendenti		S1-6
	2025	**2024**
Genere	**Numero di dipendenti**	
Uomini	49.898	48.183
Donne	12.863	12.284
Altro	-	-
Non dichiarato	1	1
Totale dei dipendenti	**62.762**	**60.468**

[94] Per approfondimenti si rimanda al capitolo "Informazioni generali – Strategia e stakeholder engagement"

Dipendenti per contratto di lavoro e genere				
2025				
Donne	Uomini	Altro	Non dichiarato	Totale
Numero di dipendenti				
12.863	49.898	-	1	62.762
Numero di dipendenti a tempo indeterminato				
12.488	48.576	-	1	61.065
Numero di dipendenti a tempo determinato				
375	1.322	-	-	1.697
Numero di dipendenti a ore non garantite				
1	2	-	-	3
Numero di dipendenti full-time				
11.916	49.469	-	1	61.386
Numero di dipendenti part-time				
947	429	-	-	1.376

Dipendenti per contratto di lavoro e genere				
2024				
Donne	Uomini	Altro	Non dichiarato	Totale
Numero di dipendenti				
12.284	48.183	-	1	60.468
Numero di dipendenti a tempo indeterminato				
11.913	46.762	-	1	58.676
Numero di dipendenti a tempo determinato				
371	1.421	-	-	1.792
Numero di dipendenti a ore non garantite				
-	-	-	-	-
Numero di dipendenti full-time				
11.319	47.763	-	1	59.083
Numero di dipendenti part-time				
965	420	-	-	1.385

Dipendenti per contratto di lavoro e Paese					
2025					
Italia	Stati Uniti	Regno Unito	Polonia	Altri paesi	Totale
Numero di dipendenti					
38.320	7.809	9.362	3.301	3.970	62.762
Numero di dipendenti a tempo indeterminato					
37.919	7.744	8.830	2.940	3.632	61.065
Numero di dipendenti a tempo determinato					
401	65	532	361	338	1.697
Numero di dipendenti a ore non garantite					
3	-	-	-	-	3
Numero di dipendenti full-time					
37.698	7.611	9.014	3.279	3.784	61.386
Numero di dipendenti part-time					
622	198	348	22	186	1.376

Dipendenti per contratto di lavoro e Paese					
2024					
Italia	**Stati Uniti**	**Regno Unito**	**Polonia**	**Altri paesi**	**Totale**
Numero di dipendenti					
36.704	7.782	8.957	3.300	3.725	**60.468**
Numero di dipendenti a tempo indeterminato					
36.331	7.730	8.437	2.761	3.417	**58.676**
Numero di dipendenti a tempo determinato					
373	52	520	539	308	**1.792**
Numero di dipendenti a ore non garantite					
-	-	-	-	-	-
Numero di dipendenti full-time					
36.057	7.556	8.621	3.283	3.566	**59.083**
Numero di dipendenti part-time					
647	226	336	17	159	**1.385**

Caratteristiche dei dipendenti		S1-6
Dipendenti per paese		
	2025	**2024**
Paese	**Numero di dipendenti**	
Italia	38.320	36.704
Stati Uniti	7.809	7.782
Regno Unito	9.362	8.957
Polonia	3.301	3.300
Altri Paesi	3.970	3.725
Totale	**62.762**	**60.468**

Caratteristiche dei dipendenti			S1-6
Turnover	**Unità**	**2025**	**2024**
Totale cessazioni e suddivisione per genere	**N.**	**4.397**	**3.922**
Percentuale cessazioni rispetto al totale dipendenti	**%**	**7**	**6**

Caratteristiche dei non dipendenti			S1-7
Lavoratori somministrati	**Unità**	**2025**	**2024**
Contratti di somministrazione	**N.**	**2.061**	**2.361**

I dati dei lavoratori non dipendenti riguardano i lavoratori somministrati, calcolati come numero di persone al 31.12.2025.

Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale			S1-8
2025	Copertura contratti collettivi		Dialogo sociale
Tasso di copertura	Dipendenti - EEA (per paesi >50 dipendenti rappresentanti >10% del totale dipendenti)	Dipendenti - Non EEA (per paesi >50 dipendenti rappresentanti >10% del totale dipendenti)	Rappresentanza luoghi di lavoro (solo EEA) (per paesi >50 dipendenti rappresentanti >10% del totale dipendenti)
0-19%		Stati Uniti	
20-39%			Regno Unito
40-59%			
60-79%		Regno Unito	
80-100%	Italia Polonia		Italia Polonia

Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale			S1-8
2024	Copertura contratti collettivi		Dialogo sociale
Tasso di copertura	Dipendenti - EEA (per paesi >50 dipendenti rappresentanti >10% del totale dipendenti)	Dipendenti - Non EEA (per paesi >50 dipendenti rappresentanti >10% del totale dipendenti)	Rappresentanza luoghi di lavoro (solo EEA) (per paesi >50 dipendenti rappresentanti >10% del totale dipendenti)
0-19%		Stati Uniti	
20-39%			Regno Unito
40-59%		Regno Unito	
60-79%			
80-100%	Italia Polonia		Italia Polonia

Relazioni industriali (% sul totale dipendenti)	Unità	2025	2024
Dipendenti coperti da contrattazione collettiva	n.	48.176	45.557
	%	77	75
Dipendenti iscritti ai sindacati	n.	18.470	13.311
	%	29	22
Incontri con i sindacati	n.	973	755
Dipendenti coperti da rappresentanti dei lavoratori	n.	41.659	37.707
	%	66	62
Totale ore di sciopero	h.	318.202	78.704

Metriche di diversità			S1-9
Dipendenti per classi d'età	Unità	2025	2024
< 30 anni	N.	10.088	9.058
30-50 anni	N.	31.857	30.928
> 50 anni	N.	20.817	20.482

Metriche di diversità			S1-9
Composizione del Top management	Unità	2025	2024
Uomini	n.	149	159
	%	73	80
Donne	n.	54	39
	%	27	20
Altro	n.	-	-
	%	-	-
Non dichiarato	n.	-	-
	%	-	-

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 19 uomini (82,6%) e 4 donne (17,4%).

Persone con disabilità			S1-12
Dipendenti con disabilità	**Unità**	**2025**	**2024**
Totale dipendenti con disabilità	**N.**	**1.862**	**1.803**
Percentuale dipendenti con disabilità	**%**	**3**	**3**
Dipendenti con disabilità suddivisi per genere	**N.**	**1.862**	**1.803**
Uomini	N.	1.322	1.255
	%	71	70
Donne	N.	540	548
	%	29	30
Altro	N.	-	-
	%	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
	%	-	-

Metriche di formazione e sviluppo delle competenze			S1-13
Ore medie di formazione per dipendente	**Unità**	**2025**	**2024**
Ore di formazione per dipendente	**ore**	**26,2**	**23,0**
Ore di formazione per genere			
Uomini	ore	26,9	23,2
Donne	ore	23,4	22,5
Altro	ore	-	-
Non dichiarato	ore	5	19
Ore formazione per categoria professionale			
Manager	ore	17,5	13,9
Quadri	ore	21,1	22,1
Impiegati	ore	24,0	22,8
Operai	ore	35,8	25,0

Valutazione delle performance dei dipendenti			S1-13
Totale dipendenti valutati	**Unità**	**2025**	**2024**
Dipendenti con valutazione delle performance	N.	43.311	41.091
	%.	69	68
Dipendenti valutati per genere	**Unità**	**2025**	**2024**
Uomini	N.	33.251	31.562
	%	67	66
Donne	N.	10.058	9.528
	%	78	78
Altro	N.	1	0
	%	-	0
Non dichiarato	N.	1	1
	%	100	100

Salute e sicurezza sul lavoro			S1-14
Infortuni dei dipendenti	**Unità**	**2025**	**2024**
Numero di infortuni dei dipendenti	**N.**	**203**	**174**
Tasso di infortunio (TI) totale dei dipendenti per genere	**i**	**1,93**	**1,70**
Uomini	i	1,92	1,74
Donne	i	1,95	1,53
Altro	i	-	-
Non dichiarato	i	-	-

Infortuni di lavoratori non dipendenti	**Unità**	**2025**	**2024**
Numero di infortuni totale dei lavoratori non dipendenti	**N.**	**7**	**16**
Tasso di infortunio (TI) totale dei lavoratori non dipendenti	**i**	**1,89**	**4,01**

Infortuni di lavoratori della catena di fornitura	**Unità**	**2025**	**2024**
Numero di infortuni totale dei lavoratori della catena di fornitura	**N.**	**85**	**75**

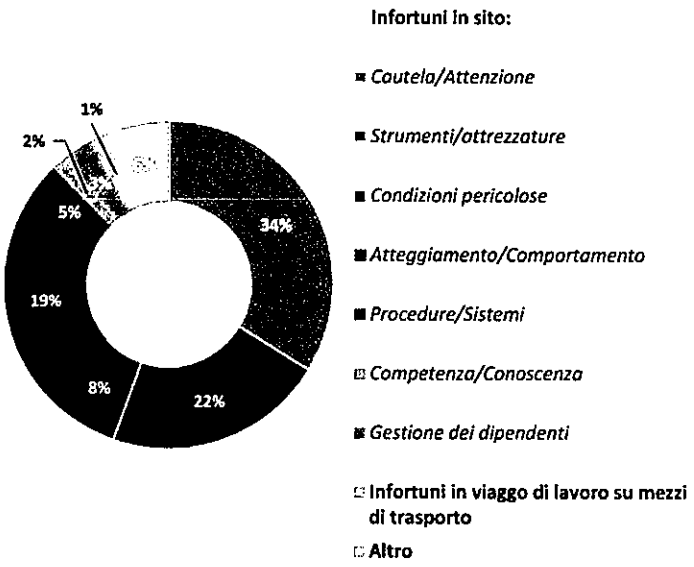
Infortuni mortali sul luogo di lavoro e dovuti a problemi di salute derivanti dal lavoro	**Unità**	**2025**	**2024**
Numero di decessi di dipendenti sul luogo di lavoro e dovuti a problemi di salute derivanti dal lavoro	**N.**	**-**	**-**
Tasso di decessi di dipendenti	**i**	**-**	**-**
Numero di decessi di lavoratori non dipendenti sul luogo di lavoro e dovuti a problemi di salute derivanti dal lavoro	**N.**	**-**	**-**
Tasso di decessi di lavoratori non dipendenti	**i**	**-**	**-**
Numero di decessi di lavoratori della catena di fornitura sul luogo di lavoro e dovuti a problemi di salute derivanti dal lavoro	**N.**	**-**	**-**

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.*

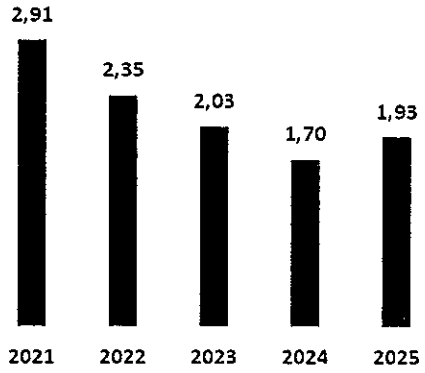
Indicatori di salute e sicurezza	**Unità**	**2025**	**2024**
Numero totale di Malattia Professionale	N.	17	8
Tasso di Malattia Professionale (TMP)	i	0,03	0,02
Numero totale di giorni persi	giorni	5.264	5.421
Indice di Gravità (IG)	i	9,99	10,58
Tasso di Assenteismo (TA)	i	4,72	6,98

Dettaglio 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.

Principali cause di infortunio nel 2025



Tasso di infortunio 2021-2025



Metriche di salute e sicurezza			S1-14
% dipendenti coperti da sistemi di gestione di qualità certificati	**Unità**	**2025**	**2024**
Sistemi di gestione di salute e sicurezza			
Certificazione ISO 45001:2018	%	79	77
Sistemi di gestione ambientale			
Certificazione ISO 14001:2015	%	81	79
Sistemi di gestione della qualità			
Certificazione ISO 9001	%	89	89
Certificazione AS/EN 9100:2018	%	80	79

I siti certificati ISO 45001 sono 68, i siti certificati ISO 14001 sono 75, i siti certificati ISO 50001 sono 6, i siti certificati ISO 9001 sono 102, i siti certificati AS/EN 9100 sono 79[95].

[95] Nell'ambito delle attività condotte da auditor esterni con riferimento alle suddette certificazioni (svolte su base annuale ai fini di nuova certificazione / mantenimento / rinnovo certificazione), sono eseguiti assessment sistematici che hanno ad oggetto anche il processo di gestione dei rischi, i relativi strumenti e metodologie.

Metriche di bilanciamento vita-lavoro			S1-15
Metriche di bilanciamento vita-lavoro	**Unità**	**2025**	**2024**
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale	**N.**	**62.762**	**60.468**
Percentuale dipendenti aventi diritto al congedo parentale	**%**	**100**	**100**
Dipendenti per genere che hanno usufruito del congedo parentale nel periodo di reporting	**N.**	**1.760**	**1.895**
Percentuale dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale nel periodo di reporting	**%**	**3**	**3**
Uomini	N.	1.282	1.456
	%	2	2
Donne	N.	478	439
	%	1	1
Altro	N.	-	-
	%	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
	%	-	-

Metriche di remunerazione			S1-16
Metriche remunerative	**Unità**	**2025**	**2024**
Gender pay gap	%	98	98
Tasso di remunerazione dell'individuo più pagato sulla remunerazione mediana dei dipendenti	i	40	37

Tutti i dipendenti di Leonardo, inoltre, ricevono un salario adeguato, in linea con i parametri di riferimento applicabili. In relazione agli episodi di discriminazione o violazione dei diritti umani si faccia riferimento al capitolo "Governance".

LA CATENA DEL VALORE

Lavoratori nella catena del valore

Materialità e approccio Leonardo

Leonardo attraverso la sua vasta rete internazionale di fornitori e clienti ha un impatto indiretto significativo su ambiente e società lungo l'intera catena del valore. L'impegno nell'assicurare una value chain responsabile, che ponga anche la giusta attenzione ai lavoratori che in essa operano, è uno degli elementi della strategia di sostenibilità del Gruppo al fine di promuovere crescente resilienza e competitività della catena del valore. Anche per tale motivo, la prospettiva di fornitori e clienti viene presa in considerazione nell'analisi di materialità[96].

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Leonardo si impegna a svolgere le proprie attività nel pieno rispetto dei diritti umani, della diversità e inclusione, oltre che del diritto alla privacy e alla protezione dei dati personali, ed ha adottato opportuni processi per evitare violazioni, promuovendo la cultura dell'integrità anche all'esterno dell'azienda e migliorando costantemente i propri sistemi di business e trade compliance.
Ai propri fornitori Leonardo richiede di rispettare il Codice Etico, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e il Codice di Condotta per i Fornitori, che prevedono impegni in relazione a:

- 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;
- 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 vigente in materia[97].

97% degli acquisti da Paesi OCSE.	**100%** dei fornitori accetta il Codice di Condotta per i fornitori, nel processo di accreditamento e prequalifica all'albo fornitori Leonardo ed in Joscar	Oltre **5.200** fornitori valutati anche su aspetti sociali ed etico-legali

Dati 2025

Leonardo promuove la tutela dei diritti umani lungo la catena del valore, sostenendone la diffusione tra i propri stakeholder, anche partecipando a iniziative multilaterali con associazioni, aziende e istituzioni. Il Gruppo diffonde i contenuti della Politica sui Diritti Umani, anche attraverso azioni di sensibilizzazione e formazione e ne verifica l'effettiva attuazione, attraverso l'implementazione di appositi meccanismi di monitoraggio.

Con lo scopo di identificare e gestire tempestivamente violazioni, potenziali rischi e impatti negativi sui diritti umani, Leonardo mette a disposizione di tutti gli stakeholder meccanismi di gestione delle segnalazioni, in

[96] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo "Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - doppia materialità".
[97] Per maggiori dettagli si veda il Codice di Condotta Fornitori di Leonardo.

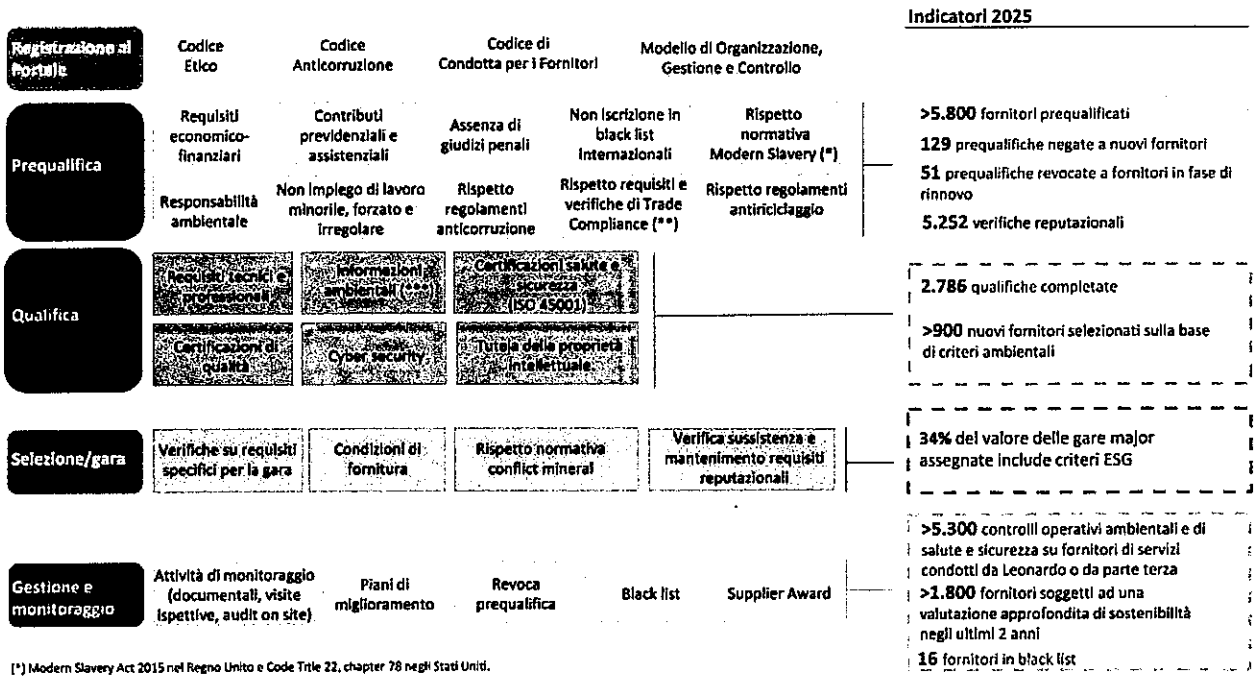
forma qualificata o anonima, come indicato nelle Linee di Indirizzo Gestione delle Segnalazioni e nel Codice di Condotta dei Fornitori, nonché attraverso il canale di segnalazione interna - Piattaforma Whistleblowing[98].

Leonardo 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. Inoltre, nel contratto integrativo aziendale, sono previste ulteriori tutele (in materia di salute e sicurezza, previdenza sociale, diritti sindacali, garanzie occupazionali) a beneficio dei lavoratori dipendenti delle ditte appaltatrici, proposte e negoziate anche con le rappresentanze sindacali dei lavoratori di Leonardo.

Azioni relative ai lavoratori nella catena del valore

Al fine di prevenire rischi ESG, legati anche alla tutela dei diritti umani e alla salute e sicurezza dei lavoratori della supply chain, Leonardo ha avviato azioni specifiche che intervengono in diverse fasi dei rapporti con i fornitori: dalla candidatura alle fasi di prequalifica e qualifica, fino agli audit di verifica e ai piani di sviluppo[99].

Supplier Relationship Management



(*) 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.

Nella fase di prequalifica viene verificato il possesso di determinati requisiti per una valutazione del rischio, anche di tipo reputazionale, correlato all'instaurazione di una relazione con un potenziale fornitore, mentre nella fase di qualifica si valutano le capacità tecnico-organizzative e operative legate alle specifiche forniture nonché i requisiti minimi richiesti da Leonardo su gestione ambientale, tutela della salute e sicurezza, qualità, cyber security e protezione della proprietà intellettuale. Inoltre, per alcuni ambiti merceologici, la selezione

[98] Piattaforma Whistleblowing è uno strumento informatico che utilizza un sistema di crittografia e accessibile dall'indirizzo: https://whistleblowing.leonardo.com/.

[99] Per maggiori dettagli relativi ai programmi di sviluppo dei fornitori, si faccia riferimento al paragrafo "Lo sviluppo della catena di fornitura".

dei fornitori tiene conto anche della disponibilità di specifici requisiti ESG aggiuntivi (es. certificazioni ambientali, di salute e sicurezza, qualità, cyber security, ecc.).

Il mantenimento dei requisiti dei fornitori è monitorato attraverso attività di controllo periodiche effettuate lungo tutta la durata dei rapporti contrattuali attraverso verifiche e piani di audit, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo. Le verifiche dei fornitori su aspetti HSE rappresentano un'occasione per segnalare al fornitore eventuali opportunità di miglioramento, mentre in caso di eventuali non conformità viene richiesto al fornitore di implementare un'azione correttiva che viene successivamente verificata.

Nel Regno Unito, inoltre, Leonardo è attivamente coinvolta dal 2015 nell'iniziativa di settore A&D JOSCAR (Joint Supply Accreditation Register) per la qualifica comune dei fornitori dell'aerospazio e difesa 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[100].

Lo sviluppo della catena di fornitura

Materialità e approccio Leonardo

La filiera di Leonardo è formata da circa 11.000[101] aziende nel mondo, che forniscono beni e servizi a tutte le società del Gruppo e contribuiscono quotidianamente alla competitività del business, garantendo il rispetto dei requisiti di qualità e sicurezza delle forniture e collaborando attivamente nei processi di innovazione aperta. In particolare, si tratta di una filiera composta sia dai player internazionali dell'AD&S, 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.

12,5 miliardi di euro	**64%**	**81%**
valore degli acquisti di beni e servizi	**incidenza del valore degli acquisti sui ricavi**	**degli acquisti relativi ai mercati domestici, con una filiera di circa 7.000 PMI**

Filiere locali – Incidenza delle PMI nazionali nei Paesi domestici[102]



4.500 fornitori attivi
di cui 84% PMI



1.300 fornitori attivi
di cui 68% PMI



2.700 fornitori attivi
di cui 67% PMI



500 fornitori attivi
di cui 78% PMI

L'importante presenza industriale di Leonardo nei mercati domestici ha consentito infatti lo sviluppo di filiere locali ad alta intensità di conoscenza e innovazione, che rappresentano un asset strategico di valore 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. Nei mercati domestici si

[100] Al portale sono già iscritte circa 1.000 aziende fornitrici di Leonardo

[101] Di cui 760 fornitori significativi in tier-1, che rappresentano il 66% del totale ordinato, ai quali si aggiungono 41 fornitori significativi in non tier-1.

[102] Calcolato come numero di PMI su totale fornitori per Paese.

concentra, infatti, la maggior parte degli acquisti del Gruppo che, come emerso dall'analisi di doppia materialità, svolge un ruolo di traino sulla crescita della filiera, attraverso la creazione di partnership e la messa in campo di programmi di sviluppo.

La strategia e gli obiettivi di Leonardo per una supply chain sostenibile



Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

I fornitori più rilevanti sui quali Leonardo concentra le attività di controllo e miglioramento sono identificati sulla base di criteri che tengono in conto: volume d'affari, stima degli impatti ambientali (es. emissioni), rischi di fornitura (difficoltà ad attivare un fornitore alternativo); rischi specifici di settore/merceologia e Paese[103].

In aggiunta al risk screening fatto a tutti i fornitori in fase di prequalifica e qualifica, ai fornitori rilevanti è richiesto un assesment ESG strutturato, per valutare più in dettaglio la maturità del profilo di sostenibilità e le aree di miglioramento. Dal 2023 Leonardo ha adottato il rating EcoVadis come strumento per la valutazione della sostenibilità della supply chain nell'ambito dell'iniziativa di settore AD&S promossa da IAEG[104]. Nel Regno Unito, Leonardo è inoltre attivamente coinvolta nell'iniziativa di settore A&D JOSCAR per la qualificazione e la valutazione ESG dei fornitori.

Attraverso questi strumenti Leonardo ha raggiunto in modo efficiente un'elevata copertura della spesa valutata in modo approfondito dal punto di vista ESG, intercettando tempestivamente le aree su cui attivare azioni correttive e processi di miglioramento.

1.800 fornitori italiani ed esteri, pari ad oltre il 70% dell'ordinato di Leonardo, **soggetti ad una valutazione approfondita di sostenibilità negli ultimi 2 anni**

7.350 fornitori della supply chain A&D valutati nell'iniziativa di settore AD&S promossa da IAEG[105]

[103] La descrizione del processo di identificazione di impatti, rischi e opportunità legati alla catena di fornitura è riportata nel capitolo "Informazioni generali - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - Doppia materialità". Per le politiche si faccia riferimento al paragrafo "Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità" del capitolo "Informazioni generali".

[104] Per maggiori informazioni, si veda il paragrafo "Cambiamento climatico e decarbonizzazione".

[105] Aziende appartenenti al pool di fornitori di 14 A&D Industry leaders attualmente aderenti all'iniziativa di settore IAEG.

Azioni relative allo sviluppo della catena di fornitura

Leonardo svolge un ruolo attivo di guida ed accelerazione del percorso di trasformazione delle proprie PMI con specifici Programmi di Sviluppo ed Ingaggio dei fornitori che mirano a superare i soli obiettivi commerciali di 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 e creare così un ecosistema più solido e resiliente.

Oltre all'implementazione degli strumenti di misurazione delle performance e dei rischi ESG dei fornitori, Leonardo sta implementando alcune leve principali per supportare il miglioramento dei fornitori:

- un "toolkit" di strumenti di supporto, quali programmi di training per lo sviluppo di competenze manageriali e tecniche, strumenti di supply chain financing per finanziare la crescita e la creazione di un network di supporto per la digitalizzazione e l'innovazione;
- un sistema di incentivazione per stimolare e premiare i fornitori che contribuiscono agli obiettivi dell'azienda.

La durata delle iniziative di sviluppo della catena di fornitura descritte sono previste almeno fino al 2028 e supportano anche il Capacity Boost Program del Gruppo.

Complessivamente al programma di accelerazione della sostenibilità della filiera sono state allocate risorse finanziarie per circa 3,7 M€, di cui 244 M€ spesi nel 2025.

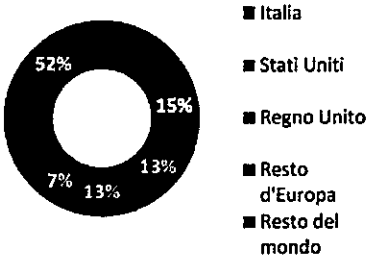
Focus: La collaborazione con i peer di settore

IAEG ha selezionato la piattaforma EcoVadis, leader mondiale nelle valutazioni di sostenibilità della supply chain. Questa iniziativa consente agli OEM (Original equipment manufacturer) di valutare i punti di forza e di miglioramento a livello di industry e di definire iniziative collaborative per accelerare i miglioramenti attesi dal settore. Parallelamente, questo approccio consente ai fornitori di effettuare un'unica valutazione, da condividere con tutti i clienti internazionali, evitando quindi la necessità di sottoporsi a molteplici assessment specifici, assicurando un significativo incremento dell'efficacia e dell'efficienza del processo. Inoltre, i fornitori hanno la possibilità di accedere a condizioni favorevoli alla piattaforma EcoVadis e di usufruire delle risorse in essa contenute per supportare il miglioramento delle proprie prestazioni ESG. 13 grandi gruppi del settore AD&S hanno già aderito all'iniziativa ed hanno iniziato a costruire un pool di oltre 7.350 aziende operanti nel settore, di cui oltre 900 fornitori di Leonardo, valutati da EcoVadis e che hanno messo a disposizione le proprie scorecard per l'iniziativa di settore.

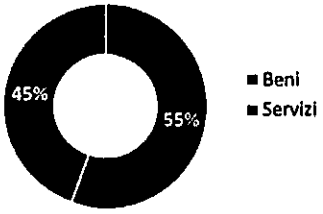
Metriche e target

A testimonianza dell'impegno di Leonardo nel promuovere una supply chain sostenibile, che preveda una sempre maggiore coinvolgimento dei fornitori e un meccanismo di incentivazione per valorizzare l'impegno e i risultati dei fornitori sulle tematiche di sostenibilità, sono stati fissati 3 obiettivi per lo sviluppo della catena di fornitura [106].

Acquisti per paesi



Acquisti per categoria



Consumatori e utilizzatori finali

Materialità e approccio Leonardo

Uno degli obiettivi principali del Gruppo è fornire soluzioni tecnologiche innovative e sicure ai propri clienti. 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 riferimento, 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.

La capacità di fornire prodotti e soluzioni affidabili in termini di qualità, sicurezza e performance ha degli impatti positivi per i propri clienti e utilizzatori finali, generando credibilità sul mercato con conseguenti impatti positivi anche sugli indicatori economico-finanziari.

Anche per questi motivi, le prospettive dei propri clienti sono prese in considerazione nell'analisi di materialità, come dettagliato nel capitolo dedicato[107].

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

La vendita e distribuzione dei propri prodotti è stata identificata come una delle aree in Leonardo maggiormente esposte al rischio di violazione dei diritti umani[108]. L'azienda si impegna quindi a prevenire rischi di pratiche illecite attraverso il Trade Compliance Program, nell'ambito del quale Leonardo utilizza strumenti e processi di due diligence sulle controparti e monitoraggio delle attività in Paesi Sensibili. In particolare, in relazione alla vendita dei propri prodotti, il Trade Compliance Program prevede:

- sviluppo di soluzioni tecnologiche per la sicurezza e la protezione di cittadini e istituzioni nazionali, della sovranità tecnologica e della resilienza dei Paesi;

[106] Per approfondimenti si rimanda al capitolo "Informazioni generali – Strategia e stakeholder engagement" e all'allegato "Tabelle dei contenuti - Indice dei contenuti ESRS"

[107] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo "Gestione degli impatti, rischi e opportunità – doppia materialità".

[108] Per maggiori informazioni si veda il paragrafo "Rispetto dei diritti umani"

- non coinvolgimento in attività di produzione, sviluppo, stoccaggio, commercio e/o vendita di armi non convenzionali (per esempio, bombe a grappolo, mine antiuomo, armi biologiche e chimiche, armi laser accecanti, armi incendiarie, armi ad uranio- impoverito);
- non coinvolgimento in attività di produzione o manutenzione di armamenti nucleari;
- assicurazione, per mezzo del Trade Compliance Program, della piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia di Trade Compliance (i.e. obblighi relativi a embarghi, sanzioni o altre restrizioni al commercio);
- due diligence sulla eventuale presenza di potenziali clienti e utilizzatori finali in liste di restrizione ed ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi Sensibili;
- utilizzo dello strumento Human Rights Impact Assessment per l'analisi, attraverso specifiche red flag, della conduzione delle attività di business per verificare il rispetto dei diritti umani internazionalmente riconosciuti;
- 570 operazioni monitorate in Paesi Sensibili.

Human Rights Impact Assessment

Lo Human Rights Impact Assessment (HRIA) è uno strumento di analisi con cui Leonardo definisce i principali indici di rischio con riferimento ai diritti umani e al potenziale impatto delle attività condotte dall'azienda, al fine di applicare quanto stabilito dalla "Policy di Gruppo – Rispetto dei Diritti Umani" e di agire in linea con gli obiettivi e il Piano di sostenibilità aziendale.

Lo strumento HRIA contribuisce alla determinazione della lista, periodicamente aggiornata, dei Paesi Sensibili (per cui si rimanda al link pubblicato sul sito della società), consentendo di ampliare il presidio sulle transazioni commerciali del Gruppo. L'analisi si applica sia "per Paese" che "per transazione".

L'analisi "per Paese" individua quei 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), inserendoli così nella lista dei Paesi Sensibili per la società e stabilendo pertanto l'obbligo di notificare qualsiasi transazione che li coinvolga direttamente o indirettamente.

L'analisi "per transazione" consente di implementare lo strumento di analisi di rischio relativo alle transazioni con ciascun Paese Sensibile, aggiungendo due driver relativi al rispetto dei diritti umani.

Leonardo provvede a diffondere i contenuti della "Policy di Gruppo – Rispetto dei Diritti Umani", anche attraverso azioni di sensibilizzazione e formazione periodici e ne verifica l'effettiva attuazione attraverso l'implementazione di appositi meccanismi di monitoraggio periodico, volti ad aggiornare le aree potenzialmente a rischio e a ottimizzare l'efficacia delle azioni di prevenzione e mitigazione degli impatti negativi, in un'ottica di miglioramento continuo della tutela dei diritti umani. A tal fine, tra le misure che Leonardo mette a disposizione vi sono meccanismi di gestione delle segnalazioni, in forma qualificata o anonima, come indicato nelle Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni e attraverso la Piattaforma Whistleblowing. Infine, Leonardo partecipa anche a iniziative multilaterali volte a creare sinergie tra associazioni, aziende e istituzioni, come ad esempio iniziative di formazione e sensibilizzazione dell'UN Global Compact.

La soddisfazione del cliente è uno dei principali obiettivi del Piano Strategico di Leonardo ed è monitorata attraverso diverse metriche che coinvolgono direttamente i clienti affinché si possano implementare tempestivamente le azioni più opportune.

Le iniziative del Customer Service a supporto del cliente

Customer Satisfaction - Con l'utilizzo della metodologia Net Promoter System (NPS), nel corso del 2025, sono stati coinvolti nella misurazione della Customer Satisfaction oltre 100 clienti del mercato civile, militare e governativo in circa 50 paesi nel mondo e sono stati raccolti e analizzati oltre 2.500 feedback. Attraverso questa metodologia è stato possibile ottenere una conoscenza più approfondita e completa della percezione che i clienti hanno rispetto alle soluzioni di Leonardo oltre che identificare e implementare azioni correttive in una logica di miglioramento continuo del servizio al cliente.

Iniziative Digitali del Customer Service – Leonardo rende disponibili ai propri clienti piattaforme avanzate di Customer Relationship Management ed e-commerce che permettono una migliore gestione delle richieste cliente e garantiscono un punto unico di accesso (Leonardo Customer Portal) per tutti i servizi di post-vendita, incluse le attività di training e un numero sempre crescente di servizi digitali avanzati volti a garantire una migliore customer digital experience.

Leonardo Logistic Network - La presenza internazionale di Leonardo rappresenta un fattore critico di successo per offrire un sempre più efficace supporto logistico ai nostri clienti, garantire loro un'assistenza a 360° durante tutto il ciclo di vita dei prodotti e promuovere lo sviluppo di nuove linee di business. A tal fine, Leonardo prosegue il percorso, avviato lo scorso anno con il progetto "Leonardo Logistic Network", volto a potenziare la rete logistica estera ottimizzandone i modelli operativi e prevedendo di localizzare le capacità tecnico industriali nei mercati di riferimento.

Azioni relative a consumatori e utilizzatori finali[109]

Soluzioni per il supporto al cliente e per l'addestramento

Leonardo offre soluzioni personalizzate e servizi di supporto post-vendita innovativi a valore aggiunto: dall'offerta di servizi integrati al continuo aggiornamento dei sistemi al fine di assicurare ai clienti una disponibilità operativa e una performance estese nel tempo, ai programmi di addestramento in scenari operativi complessi e multi-dominio e alla formazione, sia in termini di skill che di competenze, raccogliendo ed elaborando i ritorni dal campo necessari a mantenere un continuo e costante contatto diretto con l'utilizzatore finale e costruire una relazione strategica di lungo periodo. Lo sviluppo del business del Customer Support, Services & Training e il miglioramento della soddisfazione del cliente sono perseguiti attraverso una trasformazione che coinvolge l'organizzazione, i processi e le procedure in funzione delle tecnologie introdotte. Il consolidamento del business dei servizi ha influenzato il modo di "fare impresa" con un focus sempre maggiore sulla centralità del cliente. In una logica di innovazione sostenibile, la Customer Experience e l'utilizzo di tecnologie digitali avanzate si traducono in una misurazione della soddisfazione nell'utilizzo dei sistemi, unita alla capacità di migliorare il prodotto e la sua operatività, garantendone l'integrità di gestione delle informazioni e la trasparenza nella comunicazione con il cliente.

In linea con le sempre crescenti e più avanzate richieste del mercato, l'addestramento a supporto dei clienti si basa su tecnologie interoperabili e combinate – Live, Virtuali e Constructive – per assicurare una riproduzione immersiva dei sistemi nel loro impiego operativo. L'impiego dei simulatori di volo permette di ampliare l'efficacia addestrativa e di ridurre le ore di volo reali, diminuendo gli impatti ambientali ed acustici ed efficientando l'utilizzo del budget della Difesa. Le tecnologie di realtà virtuale e aumentata, insieme all'intelligenza artificiale, sono utilizzate anche per le attività di manutenzione preventiva e predittiva, contribuendo a mitigare le inefficienze e a ridurre l'impatto ambientale e logistico, e permettendo operazioni da remoto, riducendo così gli spostamenti fisici a supporto delle operazioni.

[109] Per le azioni relative alla cyber and security solutions, si faccia riferimento al capitolo "Informazioni sulla governance".

Circa 57.000 ore di training erogate attraverso simulatori di volo

Oltre 16.000 tra piloti e operatori di elicotteri e velivoli addestrati

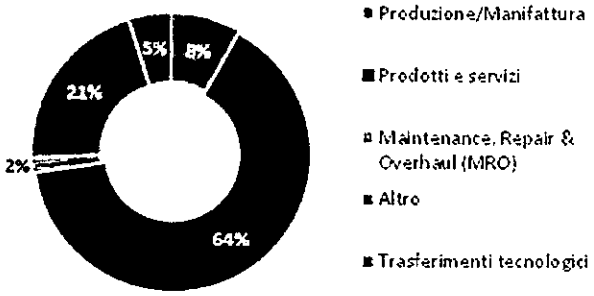
Primo posto per il settimo anno consecutivo tra le società elicotteristiche nella **classifica di ProPilot** per qualità del supporto post-vendita

Dati 2025

Collaborazioni industriali

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 2025, Leonardo ha 62 contratti di offset indiretti attivi nel mondo[110].

Progetti di offset indiretto per tipologie



Qualità e Safety

Leonardo persegue l'obiettivo di garantire la massima sicurezza e qualità dei prodotti e servizi, impegnandosi a consegnarli al cliente nei tempi previsti e senza difetti. A tal fine, il Gruppo adopera processi interni di ingegneria e manifattura basati su procedure e standard riconosciuti, promuove la formazione ed informazione continua delle persone in materia di qualità e sicurezza dei prodotti e servizi ed integra metodologie di risk management, product life cycle management e crisis management. Leonardo opera conformemente agli standard di gestione della qualità ISO9001, AS/EN9100, AS/EN9110, a quelli NATO AQAP 2110/2210/2310, a quelli delle organizzazioni di progettazione, produzione, manutenzione e training in ambito civile e militare e adotta e implementa tutte le specifiche e procedure cliente all'interno della propria gestione e relativa documentazione per garantire una perfetta rispondenza agli standard di qualità richiesti.

La qualità e la sicurezza dei prodotti e servizi del Gruppo, inoltre, è attestata da audit interni ed esterni. Infatti, i prodotti realizzati internamente e quelli commissionati a fornitori esterni, selezionati e qualificati secondo quando prescritto dagli standard adottati, sono continuamente soggetti ad audit interni e a una verifica finale di conformità da parte della funzione di qualità di ogni stabilimento, in aderenza ai requisiti contrattuali e/o ad altre normative sulla safety. A rafforzamento di ciò, la qualità e sicurezza dei prodotti e servizi del Gruppo è attestata annualmente da certificatori esterni tramite appositi audit ed in funzione della tipologia di prodotto e servizio realizzati, Leonardo è soggetta a determinati audit da parte delle Autorità competenti, inclusi enti governativi e clienti, in materia di safety e, laddove applicabile, di aeronavigabilità.

Ogni Divisione adotta un sistema di governance centralizzato che prevede sistemi di Safety Management System a livello locale di funzione, procedure e manuali di controllo e di risk assessment, test preventivi per verificare la qualità e sicurezza dei prodotti e servizi prima delle consegne ai clienti, procedure di crisis

[110] Per maggiori dettagli si veda il paragrafo "Condotta delle imprese" e il documento dedicato alla gestione degli offset sul sito web di Leonardo.

management che prevedono sistemi e processi di recall di prodotti non conformi ai requisiti di sicurezza, alert dei clienti, tracciamento dei prodotti e altri specifici processi. Fondamentale importanza assumono i piani di miglioramento continuo, che, in stretta connessione con la roadmap tecnologica, migliorano continuamente lo standard qualitativo di parti, processi e servizi, e garantiscono il continuo aggiornamento del registro di "Lesson Learnt" per i nuovi sviluppi.

Leonardo è, inoltre, impegnata annualmente nella formazione di tutto il personale addetto alla qualità e sicurezza delle soluzioni prodotte attraverso specifici training[111]. Le attività di training sono inoltre annualmente implementate anche a supporto dei clienti e dei fornitori.

Il rispetto di elevati standard di qualità viene richiesto anche ai fornitori sia in fase di qualifica per garantire materiali e beni privi di difetti di progettazione, sia in fase di fabbricazione e installazione.

89% dei dipendenti

opera in siti certificati secondo lo standard di qualità ISO9001

85% dei fornitori

per valore totale degli acquisti con certificazione di qualità dei processi

Dati 2025

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), SAE (Society of Automotive Engineers), 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 piccole medio imprese per la normativa cogente e i requisiti specifici del cliente in materia di qualità e sicurezza.

Qualità dei processi

Attraverso l'utilizzo di una QA-Matrix, ovvero di uno strumento che consente di raccogliere tutti gli eventi di "non qualità", valutarne gli impatti, le "cause radice" e dare priorità alle migliori soluzioni per il controllo di processo e sua standardizzazione, si è continuata a garantire una gestione efficace della qualità di processi e prodotti.

Nel 2025 la matrice è stata implementata in 17 siti; gli eventi di "non qualità" prioritari sono stati analizzati attraverso specifici progetti di miglioramento e di questi circa il 60% sono stati chiusi e risolti.

Metriche

Si riporta di seguito la ripartizione dei ricavi per tipologia di cliente e settore di business:

Difesa	56%	91%	83%	29%	13%	**Governativo**	63%	94%	83%	79%	100%
Civile	44%	9%	17%	71%	87%	**Non governativo**	37%	6%	17%	21%	-

[111] In ambito qualità operativa vengono rilasciati appositi training relativi agli strumenti di ricerca causa radice, individuazione contromisure e valutazione robustezza delle stesse. Le persone formate sono valutate con appositi test che ne certificano l'apprendimento, tra queste chi è direttamente coinvolto in attività miglioramento e risoluzione problematiche viene valutato e monitorato il grado di conoscenza con apposite radar chart a 5 livelli sulle quali è anche misurato il gap rispetto ad un target atteso.

VALORE PER LE COMUNITÀ E IMPATTO SOCIALE

Materialità e approccio Leonardo

La capillarità della forza Lavoro di Leonardo - articolata in oltre 60 mila dipendenti, distribuiti in 150 Paesi e sostenuta da una rete di circa 11 mila fornitori - consente al Gruppo di generare un impatto significativo nei contesti in cui opera, in termini di occupazione diretta e indiretta, nonché di valore economico creato.

L'identità tecnologica di Leonardo contribuisce inoltre allo sviluppo di competenze scientifiche e digitali sul territorio. Attività di formazione, apprendistato, tutoring e coaching - spesso realizzate in partenariato con istituzioni educative e supportate da strumenti digitali evoluti - rappresentano leve essenziali per trasferire know-how distintivo, preparare le nuove generazioni alle sfide future e sostenere la competitività aziendale e dell'intero settore, in un contesto caratterizzato da un marcato mismatch di competenze e dalla limitata disponibilità di profili STEM.

Per Leonardo, infatti, la promozione dell'educazione digitale e la diffusione di competenze scientifiche, tecnologiche e di sostenibilità nelle comunità rivestono un ruolo strategico per rafforzare la filiera dell'innovazione e ridurre i divari educativi e sociali nei territori in cui opera.

In tale quadro, l'impatto del Gruppo risulta materiale per la promozione di un modello di sviluppo sostenibile basato sulla creazione di valore condiviso, sull'inclusività e sulla diffusione della conoscenza a beneficio delle proprie persone, della società e dei territori in cui l'azienda è presente[112].

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

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, così come nella Policy di Gruppo per il rispetto dei diritti umani, e ha adottato opportuni processi per evitare violazioni anche in riferimento alle comunità interessate[113] . A tal fine, Leonardo mette a disposizione meccanismi di gestione delle segnalazioni, in forma qualificata o anonima, come indicato nelle Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni[114] e attraverso il canale di segnalazione interna - Piattaforma Whistleblowing[115].

Azioni relative alle comunità

Attraverso un dialogo continuo con le comunità e iniziative mirate di sensibilizzazione e coinvolgimento, Leonardo promuove lo sviluppo sociale, economico e ambientale dei territori in cui opera, generando valore condiviso, in collaborazione con enti, associazioni, fondazioni, partner e organizzazioni non profit.
In quest'ottica, l'azienda avvia, sostiene e valorizza progetti di impatto sociale finalizzati a diffondere conoscenze e tecnologie, promuovere le discipline STEM e la cultura della sostenibilità, con un approccio inclusivo e con particolare attenzione al tema della parità di genere. Nello stesso tempo investe nella crescita delle comunità attraverso il volontariato di competenze e il trasferimento del proprio know-how.

---

[112] La descrizione del processo di identificazione di impatti, rischi e opportunità legati al valore creato per le comunità è riportata nel capitolo "Informazioni generali - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - Doppia materialità". Per le politiche si faccia riferimento al paragrafo "Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità" del capitolo "Informazioni generali".

[113] Per maggiori dettagli, si veda il paragrafo "Rispetto dei diritti umani" e le Policy dei paragrafi "Consumatori e utilizzatori finali" e "Sviluppo della catena di fornitura"

[114] Per maggiori dettagli, si veda "Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni"

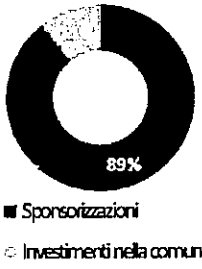
[115] Piattaforma Whistleblowing è uno strumento informatico che utilizza un sistema di crittografia e accessibile dall'indirizzo: https://whistleblowing.leonardo.com

L'impegno di Leonardo si concretizza inoltre attraverso l'azione delle Fondazioni del Gruppo, che contribuiscono a iniziative orientate allo sviluppo dei territori e al conseguimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, in coerenza con la strategia e gli obiettivi di sostenibilità del Gruppo.

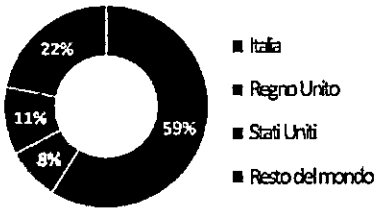
- **Fondazione Leonardo ETS** persegue, senza scopo di lucro, finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, con l'obiettivo di promuovere la crescita culturale della società civile riguardo ai temi della scienza, della tecnologia e dell'industria. Tra gli obiettivi della Fondazione, contribuire al rinnovamento della didattica nelle scuole per supportare la formazione degli studenti/studentesse e agevolare la comprensione della complessità sociale attraverso le materie STEM ed elaborare una strategia di comunicazione efficace attraverso il progetto di Outreach (dall'inglese "sensibilizzazione") rivolto principalmente ai giovani a cui sono dedicati contenuti digitali gratuiti, per ridurre il gap generazionale esistente nel Paese.
- **Fondazione Ansaldo-Gruppo Leonardo** opera da 25 anni nel recupero, tutela, conservazione e valorizzazione del patrimonio storico-culturale. Ad oggi raccoglie oltre 100 fondi archivistici, tra propri o affidati da terzi, che custodiscono memorie imprenditoriali, industriali e tecnologiche, in particolare di aziende che hanno operato sul territorio ligure.
- **Med-Or Italian Foundation** ha l'obiettivo di promuovere il Sistema Paese agendo attraverso le leve della cooperazione, della valorizzazione culturale, della formazione e della ricerca verso paesi strategici del Mediterraneo allargato, dell'Africa, del Medio ed Estremo Oriente e del Sud America. In particolare, nel corso del 2025, Med-Or ha contribuito alla formazione di giovani studenti e studentesse provenienti dalle aree geografiche di riferimento attraverso il finanziamento di borse di studio, presso Atenei e istituti scolastici nazionali e internazionali, e all'organizzazione di iniziative culturali e di ricerca.

Il commitment del Gruppo nel favorire lo sviluppo socio-culturale dei territori in cui opera si traduce anche in impegno economico: nel 2025, Leonardo ha investito circa 4 €mil in iniziative di sponsorizzazione rivolte alle comunità e alla promozione della cultura e della ricerca scientifica. La scelta delle attività da realizzare ha privilegiato progetti di ampio respiro che consentissero la creazione di partnership e collaborazioni, attraverso il sostegno alle istituzioni culturali, iniziative di natura sociale e solidale nonché progetti di ricerca e innovazione.

<u>Tipologia di iniziative</u>



<u>Distribuzione geografica</u>



<u>Ambito di intervento</u>



Leonardo contribuisce alla fiscalità dei paesi in cui opera, nel rispetto della normativa locale di riferimento. Di seguito, l'aggregazione per aree geografiche delle informazioni e dei dati rappresentati nel Country by Country Reporting - CBCR (Decreto Ministero Economia e Finanze 23 febbraio 2017), annualmente trasmessi all'Agenzia delle Entrate.

Imposte - Rendicontazione per Paese 2024						
Giurisdizione fiscale	**Note**	**USA**	**UK**	**Polonia**	**Italia**	**Altri paesi**
Ricavi verso terzi	1	*3.520*	*2.673*	*316*	*11.252*	*1.124*
Ricavi verso parti correlate	2	*215*	*284*	*404*	*1.424*	*1.676*
Ricavi Totali	3	**3.736**	**2.957**	**720**	**12.676**	**2.800**
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	**178**	**310**	**63**	**490**	**1.486**
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	**-80**	**-26**	**-16**	**-24**	**-13**
Imposte sul reddito maturate - anno in corso		**52**	**38**	**11**	**39**	**29**
Numero di addetti (unità)	6	**7.777**	**8.901**	**3.302**	**36.567**	**3.921**
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	**390**	**262**	**74**	**2.144**	**79**

Imposte - Rendicontazione per Paese 2023						
Giurisdizione fiscale	**Note**	**USA**	**UK**	**Polonia**	**Italia**	**Altri paesi**
Ricavi verso terzi	1	*3.173*	*2.342*	*240*	*9.924*	*678*
Ricavi verso parti correlate	2	*217*	*251*	*311*	*1.198*	*195*
Ricavi Totali	3	**3.390**	**2.593**	**550**	**11.122**	**873**
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	**156**	**240**	**41**	**308**	**88**
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	**-42**	**-37**	**-11**	**-105**	**-6**
Imposte sul reddito maturate - anno in corso		**68**	**37**	**24**	**39**	**21**
Numero di addetti (unità)	6	**7.327**	**8.047**	**2.916**	**33.215**	**2.061**
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	**328**	**230**	**62**	**1.987**	**62**

Note:

1. Ricavi verso terzi: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) esclusi quelli verso le società oggetto di reporting CBCR

2. Ricavi verso parti correlate: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) verso le società oggetto di reporting CBCR

3. Ricavi: includono tutti i ricavi e proventi finanziari, esclusi i dividendi ricevuti da parti correlate, dalle società oggetto di reporting CBCR

4. Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito: Include il risultato prima delle imposte ed il risultato delle discontinued operations, esclusi i dividendi ricevuti dalle società oggetto di reporting CBCR

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

Educazione digitale, cultura scientifica e competenze tecnologiche

Leonardo sostiene la diffusione della cultura scientifica nei territori in cui opera, anche attraverso la condivisione del proprio patrimonio di know-how e di competenze distintive con le comunità locali.

La valorizzazione delle discipline STEM, delle competenze tecnologiche e della cultura della sostenibilità, con un approccio fortemente inclusivo, rappresenta per il Gruppo un fattore strategico di competitività e resilienza, oltre a costituire una leva significativa di prosperità per le comunità in cui opera. Sono numerose le iniziative di sensibilizzazione e orientamento avviate a supporto del sistema educativo, finalizzate a ridurre il mismatch di competenze che caratterizza l'attuale mercato del lavoro.

Circa **800 bambini/e** (49% bambine), **15 associazioni** no profit sul territorio, **11 siti Leonardo**, per un totale di **1.470 persone** coinvolte nel progetto Ad Astra - Costellazione Leonardo.

Oltre **1.800 scuole**, più di **2.700 docenti** e **112.000 studenti** e studentesse coinvolti/e nel progetto STEMLab. Oltre **7.600** hanno completato la Formazione Scuola Lavoro) "In volo con Leonardo"; più di **6.600** hanno preso parte al webinar "La scienza del volo verticale".

Oltre **4.200 ore di docenza** e collaborazioni attive (docenze, tirocini etc.) con 12 ITS.

Leonardo promuove infatti l'orientamento alle discipline STEM attraverso una rete di STEM ambassador attiva nelle diverse geografie, che realizza iniziative formative e divulgative in collaborazione con scuole secondarie di I e II grado e Istituti Tecnici Superiori. Nel 2025, nell'ambito del progetto Sistema Scuola-Impresa del consorzio ELIS, l'azienda ha coinvolto circa 40 esperti con background STEM in sessioni di orientamento rivolte a studenti e studentesse. In tale contesto si inserisce anche il Young Women Empowerment Program (YEP), promosso dalla Fondazione Ortygia Business School e dedicato alle studentesse del sud Italia.

Nell'ambito del progetto pilota Exploring Technologies at School, circa 80 persone Leonardo hanno realizzato laboratori STEM virtuali rivolti a scuole primarie e secondarie di I grado, coinvolgendo circa 1.500 studenti in sei regioni italiane.

Nel Regno Unito, Leonardo conta oltre 350 STEM ambassador che collaborano con scuole e college locali per aumentare la consapevolezza su questi percorsi. Nel 2025, l'azienda ha offerto la possibilità di effettuare un tirocinio presso le sue sedi a oltre 250 studenti provenienti da scuole di tutto il Regno Unito.

<u>Generando valore condiviso, tra saperi distintivi e impegno sociale</u>

Level UP your Sustain-ABILITIES - Primo Edugame realizzato per rafforzare le competenze in ambito sostenibilità di tutta la popolazione del gruppo Leonardo, sviluppato attraverso la formula del quiz game, ad oggi completato da circa 18.000 persone. Programma formativo composto da 3 moduli: Sostenibilità, Supply Chain (esteso anche ai fornitori) e DE&I (lancio previsto per il 2026 in Italia).

Sustainable Transformation of Business - Programma di alta formazione dedicato alla popolazione executive del Gruppo, realizzato in partnership con University College London e SDA Bocconi School of Management con l'obiettivo di rispondere alle esigenze strategiche di Leonardo relative alla trasformazione sostenibile del business. Oltre 200 i manager coinvolti ad oggi.

Ad Astra - Costellazione Leonardo – Progetto rivolto a figli e nipoti delle persone Leonardo e bambini provenienti da associazioni che si occupano di cambiamento sociale in collaborazione con l'associazione non-profit Il Cielo Itinerante APS, con l'obiettivo di avvicinare le nuove generazioni al mondo dell'AD&S, alle STEM e alla sostenibilità. Nel 2025, 5 i siti Leonardo che hanno aperto le loro porte a oltre 350 bambini che hanno potuto osservare da vicino le tecnologie del Gruppo e partecipare a una lezione interattiva sulla sostenibilità.

Programma di circolarità alimentare – Iniziativa di valorizzazione delle eccedenze alimentari delle mense dei siti Leonardo, in collaborazione con la Fondazione Banco Alimentare ETS. Il 2025 ha visto un forte incremento nel numero di mense attive (da 13 a 21) con un aumento del 15% delle porzioni di cibo donate (oltre 230 mila) e un valore economico totale di circa 450 mila euro. Dal 2013, sono oltre 2 milioni le porzioni donate per un totale di 4 milioni di euro. A partire dal 2025, il progetto di circolarità alimentare è stato esteso anche alle mense UK: il 98% del surplus alimentare (50 tonnellate) è stato trasformato in biogas e fertilizzante.

Leonardo Onlife - Hope – Progetto di inclusione digitale che prevede che una parte dei dispositivi (pc e monitor) dismessi da Leonardo, una volta rigenerati, venga donata a organizzazioni no profit, attive in aree con un forte digital divide, favorendo l'accesso alla tecnologia, la diffusione delle competenze STEM e nuove opportunità educative e professionali. Attualmente il progetto raggiunge 19.800 beneficiari con l'erogazione di 99.000 ore di formazione digitale all'anno.

Cultura della Difesa e Cybersicurezza - Sottoscrizione di due accordi tra la Fondazione Leonardo ETS e, da un lato, il Ministero della Difesa per lo sviluppo di iniziative volte a promuovere la cultura della sicurezza e, dall'altro, con l'Agenzia Nazionale per la Cybersicurezza per realizzare un programma di educazione digitale rivolto a studenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado orientato a promuovere l'uso consapevole della rete e l'acquisizione della capacità di verifica delle informazioni online.

A scuola di STEM – Progetto promosso da Fondazione Leonardo ETS in collaborazione con Edulia-Treccani per la divulgazione delle discipline STEM attraverso la realizzazione di contenuti scientifici gratuiti destinati, dall'a.s. 2024-2025 (A scuola di STEM 1), a studenti e docenti delle scuole di ogni ordine e grado. Il progetto prosegue nell'a.s. 2025-2026 (A scuola di STEM 2) mediante accordo a titolo gratuito con Mondadori per la divulgazione delle discipline STEM attraverso la piattaforma multimediale di Mondadori.

INNOVAZIONE

Materialità e approccio Leonardo

Il nuovo Piano Industriale di Leonardo prevede che la crescita, organica, verrà conseguita principalmente attraverso il contributo della Ricerca & Sviluppo e dell'innovazione tecnologica, con tecnologie digitali quali l'intelligenza artificiale, il digital twin e le deep digital technologies[116]. Leonardo, tra i primi al mondo, si è dotata nel 2019 di uno strumento di calcolo ad alte prestazioni e con un'interfaccia di cloud computing tra le più grandi del settore aerospaziale e della difesa. Un altro elemento centrale del Piano industriale di Leonardo è rappresentato dalla digitalizzazione massiccia di soluzioni operative che consente di migliorare la competitività dei prodotti, ottimizzare i processi e offrire nuovi servizi ("servitization").

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità[117]

Azioni relative all'innovazione

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&D delle Divisioni e Società del Gruppo e i Leonardo Innovation Labs, laboratori centrali nati 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. Nel biennio 2024-2025 all'interno dei Leonardo Innovation Labs è stato prodotto circa il 16% dei nuovi depositi brevettuali del Gruppo.

+3,6% brevetti nel 2025 rispetto al 2021	Collaborazioni con **oltre 120 università e centri di ricerca** in Italia e nel mondo	Oltre **150 borse di dottorato** finanziate o cofinanziate attualmente attive in Italia e UK	**17.000 persone** dedicate alle attività di **R&S**	**24,4 petaflop** di potenza di calcolo e **70 petabyte** di capacità di archiviazione

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; l'Intellectual Property (IP) Office per la gestione del portafoglio brevetti/marchi.

Leonardo è impegnata, inoltre, nella realizzazione di investimenti di potenziamento della capacità di calcolo e della capacità di archiviazione pro-capite, in linea con il piano di investimenti di Gruppo. Nel corso del 2025, in particolare, sono state realizzate opere di ampliamento della componente elettrica, meccanica ed edile al fine di ospitare nuove infrastrutture di calcolo come il Davinci-2, un nuovo HPC che si affianca al Davinci-1.

Il Davinci-2 a fine collaudi (novembre 2025) possiede una potenza di calcolo pari a 14,2 PFlops che, sommata alla potenza computazionale del Davinci-1, permette di ottenere complessivamente circa 22,5 PFlops. Le

[116] Tra cui: high performance computing, cloud computing e big data analytics.

[117] La descrizione del processo di identificazione di impatti, rischi ed opportunità legati all'innovazione è riportata nel capitolo "Informazioni generali – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - Doppia materialità". Per le politiche si faccia riferimento al paragrafo "Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità" del capitolo "Informazioni generali".

implementazioni impiantistiche previste per il 2026 e 2027, insieme all'impiego di nuove tecnologie (i.e. tecniche di cooling allo stato dell'arte, ecc.) permetteranno di aumentare ulteriormente le capacità del sistema migliorando e garantendo i requisiti di sostenibilità.

I Leonardo Innovation Labs

Nati nel 2020, i Leonardo Innovation Labs sono incubatori tecnologici concepiti per supportare il Gruppo nella ricerca di lungo periodo e nello sviluppo di tecnologie innovative e ad alto impatto strategico, per essere al passo con le continue evoluzioni ed opportunità dell'ecosistema globale dell'innovazione, sempre più caratterizzato da elevata complessità e rapidità di cambiamento. I Labs sono integrati nei siti industriali di Leonardo per favorire un efficace e continuo trasferimento tecnologico verso le Divisioni e agiscono da catalizzatori dell'innovazione sui territori, contribuendo allo sviluppo di competenze locali e sinergie strategiche.

Nel 2025 i Labs sono stati riorganizzati in due poli principali: il Centro di Eccellenza (CoE) per le Advanced Cognitive Solutions per lo sviluppo di soluzioni digitali avanzate (Intelligenza Artificiale, Digital Twin, Quantum Computing, e Deep Digital Technologies), e l'Innovation Hub, un cluster di laboratori dedicati a sviluppare trasversalmente soluzioni innovative su sei aree tecnologiche disruptive (Tecnologie Quantistiche, Optoelettronica, Materiali Avanzati, Sistemi Autonomi, Robotica, Advanced Power & Energy Systems).

CoE ed Innovation Hub operano come "Lab as a Service" del Gruppo, generando soluzioni tecnologiche innovative a supporto di prodotti, sistemi, servizi e favorendo nuove iniziative di innovazione anche tramite un'intensa attività di open innovation. Nel corso del 2025, il modello è stato ulteriormente rafforzato attraverso lo sviluppo di molti nuovi progetti a diverso livello di TRL, condivisi con le Divisioni e allineati alle roadmap tecnologiche e di prodotto del Gruppo.

Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione

Nel 2025 Leonardo ha ottenuto finanziamenti da programmi regionali, nazionali ed europei sia militari che civili, aggiudicandosi 23 progetti per un valore complessivo di 104 M€. Si segnala, in particolare, l'aggiudicazione di progetti nei seguenti ambiti:

- Work Programme EDF 2024: 12 Progetti (3 della categoria Ricerca e 9 della categoria Sviluppo), tra cui il progetto AURIGA, per sviluppare veicoli corazzati da combattimento di fanteria di nuova generazione e il progetto ENGRT, orientato allo sviluppo di tecnologie ed architetture dei futuri aeromobili ad ala rotante.
- Horizon Europe: 2 progetti in area Spazio, ovvero CARIOQA PHB per lo sviluppo di una tecnologia innovativa per i futuri orologi atomici satellitari, e PURSUIT-X che mira a effettuare sperimentazioni per il Public Regulated Service (PRS) della costellazione Galileo.
- Piano Nazionale della Ricerca Militare (PNRM): 2 progetti dedicati all'intercettazione di minacce ipersoniche e alle tecnologie quantistiche di nuova generazione.
- Clean Aviation: 2 progetti, Heracles e Demetra, nel settore dello sviluppo di velivoli regionali a propulsione ibrida.
- Finanziamenti regionali: 1 progetto, SPEED UP, dedicato all'efficientamento della capacità produttiva di un sito Leonardo nella regione Campania.

Tra le iniziative europee di R&D in ambito civile, è stata avviata l'esecuzione di 8 progetti Horizon Europe in ambito aviazione sostenibile, microelettronica, tecnologie per lo spazio, impatto ambientale del manufacturing, edge computing tecnologie quantistiche e HPC. Tra i progetti nazionali, infine, sono stati

avviati 2 progetti PNRR su temi di AI, HPC e additive manufacturing, più 2 progetti regionali rispettivamente su urban air mobility (Puglia) e digitalizzazione dei processi produttivi (Campania).

Infine, nel corso del 2025, Leonardo ha partecipato a 11 studi avviati dall'Industrial Advisory Group (NIAG) della NATO: riguardanti i Directed Energy Weapons (DEW), le tecnologie avanzate per la navigazione aeronautica, la sicurezza e le architetture multi-cloud, i carburanti sintetici per impieghi militari, l'interoperabilità degli armamenti e lo Space Domain Awareness (SDA).

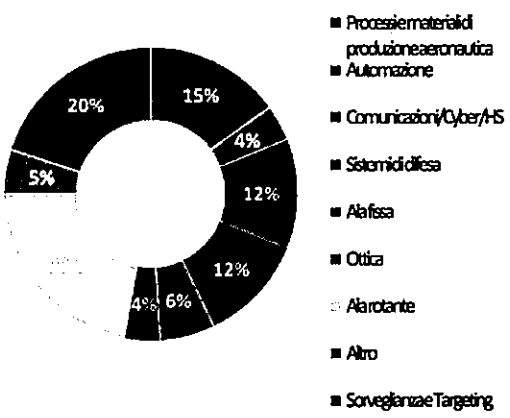
Open innovation & multi-contest

Nel corso del 2025, per garantire la propria competitività e capacità di progettazione e produzione di futuri prodotti e soluzioni e poter rispondere alle sfide di carattere tecnologico, ambientale e sociale, Leonardo ha dato continuità al proprio modello di Open Innovation, evoluto in Demand-Driven Open Innovation, valorizzando le competenze presenti all'interno del Gruppo e sfruttando l'apertura con enti esterni.

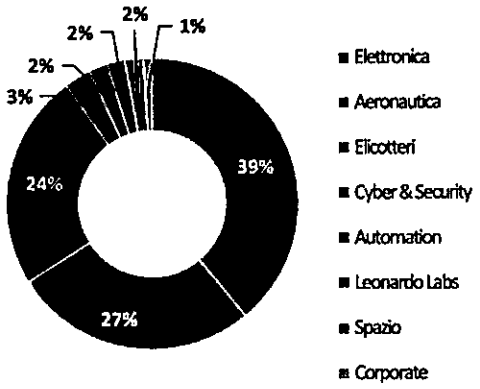
Nel 2025 sono state riproposte numerose iniziative lanciate negli anni precedenti, coinvolgendo attori esterni in collaborazioni con clienti, università, centri di ricerca, Spin-Off e Start-Up alla ricerca di nuovi trend tecnologici. Tra le principali iniziative rientrano: l'Innovation Award, con cui Leonardo raccoglie idee innovative e premia progetti particolarmente meritevoli; lo scouting di soluzioni innovative sia attraverso la collaborazione con partner industriali che attraverso la piattaforma proprietaria "Solvers Wanted"; la partecipazione a Open Italy, per il lancio e la gestione di differenti progetti di co-innovazione, nonché agli Osservatori Digitali del PoliMI (Startup Thinking), a Innovation Roundtable e a Borsa Della Ricerca. Con i colleghi Leonardo UK, nel corso del 2025 sono stati inoltre organizzati 6 hackathon sull'AI a Edimburgo.

In tale contesto, Leonardo valuta di importanza strategica le relazioni con le università ed i centri di ricerca e finanzia o co-finanzia oltre 150 borse di dottorato, in collaborazione con 20 università nel Regno Unito e 32 in Italia. Le partnership con il mondo universitario si sono inoltre rafforzate con la partecipazione di Leonardo alle iniziative del PNRR M4C2 e a quelle nate a supporto dello sviluppo di piattaforme aeronautiche di sesta generazione.

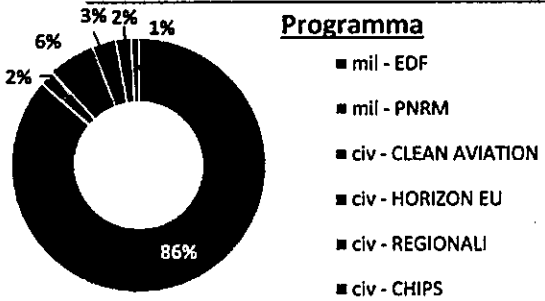
Brevetti per tecnologia chiave



Brevetti per area



Distribuzione dei finanziamenti ottenuti per Programma



Metriche e obiettivi

Con l'obiettivo di potenziare ulteriormente la propria infrastruttura digitale e conseguire i propri obiettivi in termini di ricerca e sviluppo illustrati in questo capitolo e nel capitolo "Risultati e outlook di settore", Leonardo ha fissato target di un incremento sia della potenza di calcolo sia della capacità di archiviazione pro-capite del 40% nel 2025 rispetto al 2020 (numeratore rappresentato rispettivamente dal numero di flops e di byte in rapporto ai dipendenti in Italia). Tali obiettivi risultano ampiamente raggiunti, con risultati che si attestano nel 2025 al 222% per l'aumento della potenza di calcolo pro-capite e al 109% per l'aumento della capacità di achiviazione pro-capite[118].

[118] Per approfondimenti si rimanda al capitolo "Informazioni generali – Strategia e stakeholder engagement"

INFORMAZIONI SULLA GOVERNANCE

CONDOTTA DELLE IMPRESE

Materialità e approccio Leonardo[119]

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. 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, il Codice Anticorruzione ispirato, tra gli altri, alla Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione del 2003 e negli altri codici di condotta[120]. Nella conduzione delle proprie attività, Leonardo rinnova l'impegno per rispettare e promuovere i Dieci Princìpi del Global Compact delle Nazioni Unite relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione.

Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Processo per l'identificazione di rischi e opportunità legati all'anti-corruzione

La descrizione del processo di identificazione di impatti, rischi ed opportunità legati all'"integrità di business, compliance e anti-corruzione" è riportata nel capitolo "Informazioni generali – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - doppia materialità".

Il ruolo degli organi amministrativi, di gestione e supervisione

Il modello di corporate governance di Leonardo, basato sul modello di amministrazione e controllo 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. Il modello si fonda su un sistema di regole di condotta e di principi etici alla base di una cultura di Gruppo che guida le relazioni con gli stakeholder e il dialogo sinergico con le istituzioni e la società civile. 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. Il CdA, con il supporto dei comitati endoconsiliari e delle strutture aziendali preposte, ha la responsabilità di definire le linee guida strategiche per il perseguimento degli obiettivi. Il Top Management e i responsabili a diretto riporto del Vertice aziendale hanno la responsabilità dell'attuazione e dell'osservanza di tali principi etici, promuovendo, altresì, il miglioramento continuo del modello di conduzione responsabile e una forte cultura dell'integrità, ai fini della generazione di valore a lungo termine attraverso la supervisione del processo di gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità aziendali. Inoltre, il CdA ha assegnato al Presidente la sovraintendenza all'attuazione delle regole di governo societario con riguardo all'integrità dei comportamenti aziendali e al contrasto alla corruzione.

---

[119] Le informazioni relative alla gestione dei rapporti con i fornitori sono riportate all'interno del capitolo "Informazioni sociali – La catena del valore".

[120] Tra cui 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).

L'attuale CdA è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti in data 9 maggio 2023 per il triennio 2023-2025, 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.

Con riferimento alle tematiche sopra menzionate, il Collegio Sindacale svolge specifiche funzioni di vigilanza ai sensi di legge con particolare riguardo: a) all'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie e al rispetto dei principi di corretta amministrazione; b) all'adeguatezza dell'assetto organizzativo della Società e del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del sistema amministrativo contabile, inclusa l'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. Sia i membri del Consiglio di Amministrazione che quelli del Collegio Sindacale ritengono di avere una buona conoscenza delle materie attinenti alla condotta etica dell'impresa[121].

Nell'esercizio 2025 non sono stati nominati membri degli organi di amministrazione, gestione e controllo.

Caratteristiche del CdA

	Leonardo
Numero di Consiglieri	12
Numero di Consiglieri eletti dalla minoranza	4
Numero di Consiglieri indipendenti [122]	10
Numero di Consiglieri esecutivi	2
Numero di Consiglieri donna	5
Età media	58
Anzianità di carica media (anni)	2
Riunioni effettuate nel 2025	12

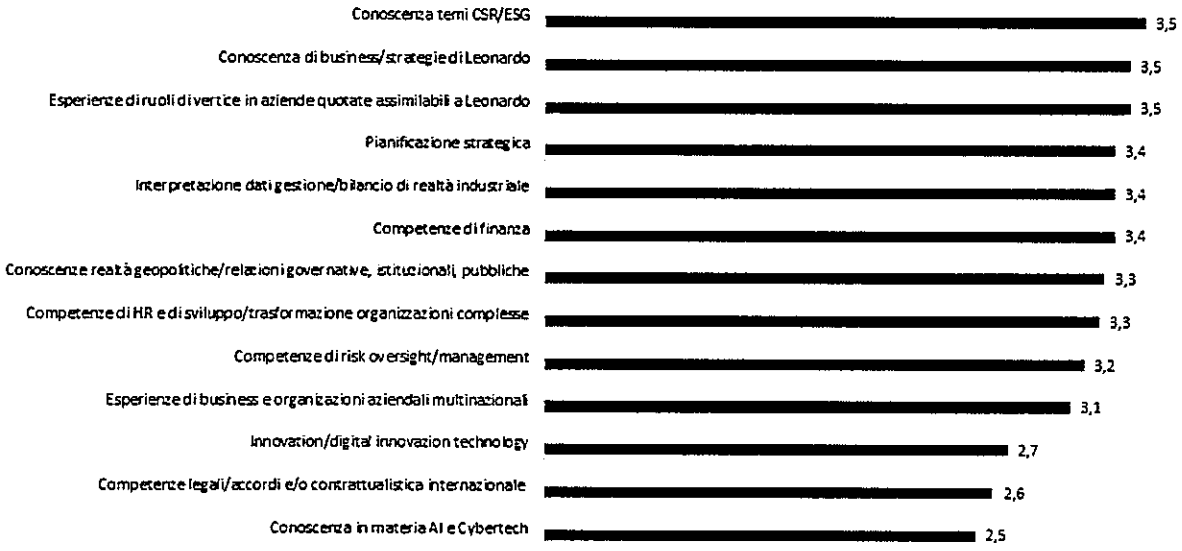
[121] In particolare con specifico riguardo alle tematiche Corporate Social Responsability e ESG i punteggi di CdA e Collegio Sindacale si attestano, rispettivamente, a 3,5 e 3,2 su 4.

[122] A seguito dell'entrata in vigore del Decreto-legge 30 giugno 2025, n. 95, convertito con modificazioni dalla Legge 8 agosto 2025, n. 118, il Consiglio di Amministrazione, in data 5 novembre 2025, ha dichiarato l'indipendenza del Consigliere Dott. Marcello Sala. Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Relazione di Corporate Governance | Leonardo.

Comitati endoconsiliari

a) Controllo e Rischi	b) Remunerazione	c) Nomine e Governance	d) Sostenibilità e Innovazione
Consiglieri: 5	Consiglieri: 5	Consiglieri: 5	Consiglieri: 5
% indipendenti: 100%[123]	% indipendenti: 100%	% indipendenti: 100%	% indipendenti: 100%[124]
Riunioni 2025: 13	Riunioni 2025: 8	Riunioni 2025: 10	Riunioni 2025: 13
Tasso di partecipazione: 95%	Tasso di partecipazione: 98%	Tasso di partecipazione: 98%	Tasso di partecipazione: 91%

Competenze ed esperienze CdA



Politiche di condotta del business e cultura societaria

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, tra cui la Carta dei Valori del Gruppo, il Codice Etico di Leonardo, il Codice Anticorruzione del Gruppo, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato ai sensi del D.Lgs. 231/01 da Leonardo S.p.a. e dalle Società Controllate italiane e, riguardo alle controllate estere, dai "Compliance Program" adottati in linea con le normative locali. La continua sensibilizzazione e formazione dei dipendenti e delle terze parti[125], le attività di due diligence e i controlli interni, le metodologie di risk assessment, oltre all'adozione di un approccio trasparente su informazioni e processi aziendali, contribuiscono a rafforzare il sistema di governance e di

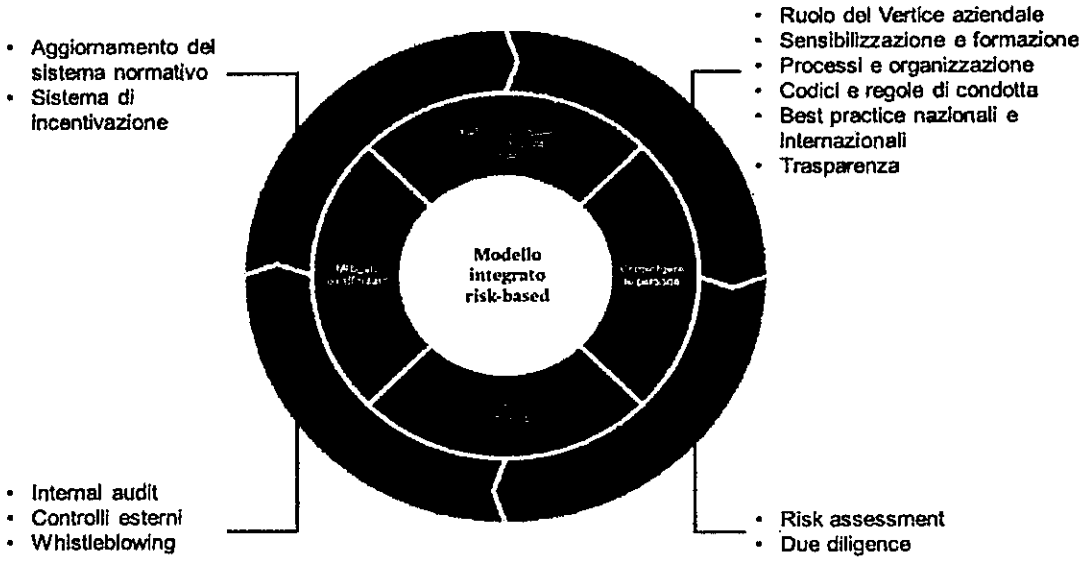
[123] Per ulteriori informazioni, si rinvia alla nota relativa alla dichiarazione di indipendenza del Consigliere Dott. Marcello Sala.

[124] Per ulteriori informazioni, si rinvia alla nota relativa alla dichiarazione di indipendenza del Consigliere Dott. Marcello Sala.

[125] I dipendenti di Leonardo e le controparti sono regolarmente e periodicamente coinvolti in attività di formazione obbligatoria relative alle tematiche di anticorruzione e compliance, in coerenza con i valori e principi espressi nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/2001, nel Codice Etico, nel Codice Anticorruzione, nella Carta dei Valori e nel Codice di Condotta per i fornitori. Per maggiori dettagli si vedano i paragrafi successivi. Tutti i dipendenti di Leonardo coinvolti nei processi sensibili frequentano annualmente corsi di aggiornamento relativi alle tematiche di compliance.

gestione atto a prevenire i possibili rischi, scoraggiando comportamenti non conformi, e promuovendo 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 l'associazione TRACE International.

Modello di conduzione responsabile del business



Business e Trade Compliance

Il processo di selezione degli intermediari commerciali prevede 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, anche nell'ambito degli accordi di compensazione industriale (offset)[126].

200 controparti tra promotori, consulenti commerciali, distributori/ reseller e lobbisti, con contratti in essere, di cui **5** per supporto di offset	**804 due diligence e verifiche reputazionali** eseguite su controparti e potenziali partner commerciali	**Oltre 150 ore di formazione** erogate a promotori, consulenti commerciali e lobbisti attraverso **104** corsi online

Dati 2025

Nel 2025 sono state erogate oltre 19.100 ore di formazione sulla normativa nazionale e internazionale in materia di trade compliance a beneficio di oltre 7.700 persone di diverse funzioni aziendali e di fornitori esterni. Inoltre, sono state erogate oltre 15.000 ore di formazione in materia di business compliance e a beneficio di altrettante persone.

Cybersecurity e protezione dei dati

[126] Per maggiori dettagli sugli offset si rimanda al paragrafo "Collaborazioni industriali" nel paragrafo "Consumatori e utilizzatori finali".

Al fine di garantire la sicurezza dei dati, delle informazioni sensibili e la proprietà intellettuale, Leonardo ha implementato un sistema di governance strutturato, basato su specifici ruoli, processi, procedure e controlli, attraverso cui gestisce tutto il ciclo del processo che va dalla definizione dei requisiti di sicurezza per i sistemi informatici alla rilevazione delle minacce, fino alla definizione delle contromisure in risposta agli attacchi subiti. In particolare, è dotata di strumenti per monitorare e rispondere alle minacce alla sicurezza tramite: i) attività di thread hunting e malware analysis che contribuiscono a definire la strategia di difesa informatica, ii) installazioni di firewall, agent malware, EDR (endpoint detection and response) e segmentazioni di rete per controllare il flusso di traffico e proteggere i confini della rete, iii) scansioni di VA (vulnerability assessment), esecuzione di PT (penetration test) e definizioni di piani di rimedio in esito alle analisi del rischio, iv) rilevazione e correlazione degli eventi di sicurezza e monitoraggio dei log tramite i sistemi SOC/ SIEM.

Il sistema di difesa informatica prevede specifici presìdi organizzativi (Chief Security Officer, Punto di Contatto e Referente CSIRT per la NIS 2) - nel rispetto di normative e standard con 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, costantemente aggiornati. Ogni persona che lavora per o per conto di Leonardo ha la responsabilità personale di rispettare le policy di sicurezza e proteggere i beni aziendali.

Per questo, Leonardo promuove una cultura di prevenzione del rischio cyber, all'interno dell'azienda e verso l'esterno, partecipando 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 a tutto il personale e agli organi di amministrazione e direttivi – anche tramite bollettini e notizie pubblicate sul Portale Sicurezza (accessibile ai dipendenti[127]). Leonardo si è dotata di un sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni (SGSI), parte integrante della strategia di sicurezza e conformità dell'azienda, e si impegna, anche tramite investimenti specifici, a monitorare, aggiornare e migliorare continuamente policy e procedure valutando, su base regolare, i rischi di sicurezza informatica e i relativi piani di mitigazione, usando audit interni ed esterni per verificare l'efficacia dei controlli. Il gruppo stabilisce inoltre requisiti di cyber-sicurezza anche nei confronti delle terze parti con cui collabora (ad es. clienti, fornitori), assicurandosi che queste rispettino le politiche della società in materia di cyber sicurezza e protezione dei dati

Leonardo si impegna a garantire la piena conformità alle normative in materia di protezione dei dati personali, in linea con il Codice Privacy nazionale, con il Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR) e con ogni altra disposizione normativa applicabile. Tale impegno si traduce nell'adozione di un sistema integrato di misure tecniche e organizzative adeguate a tutelare i diritti e le libertà fondamentali degli interessati e a prevenire, individuare e mitigare i rischi connessi al trattamento dei dati personali. La protezione riguarda tutte le categorie di interessati – dipendenti, collaboratori, clienti, fornitori, ospiti e chiunque entri in relazione con l'organizzazione – e si fonda su tecnologie e processi progettati per monitorare, rilevare e gestire tempestivamente eventuali minacce o violazioni di sicurezza. Le procedure organizzative assicurano un controllo strutturato dei flussi informativi e delle operazioni di trattamento, garantendo tracciabilità, accountability e conformità normativa. A tal fine, Leonardo ha nominato un Responsabile della Protezione

[127] Certificazione ISO 27001 del sistema di gestione della sicurezza delle informazioni a livello di Gruppo, per il perimetro i) Travel Security, ii) Business Security (Physical Security & T.U.L.P.S.), quest'ultimo aggiornato con i nuovi locali del PSOC (Physical Security Operation Center) adeguati a quanto richiesto dallo standard che regola i requisiti delle centrali operative. iii) Enterprise Security;Certificazione ISO 27701 (Privacy Information Management System) per il perimetro della Travel Security e per il perimetro della Cyber & Information Security; Certificazione ISO 27035 per il perimetro Cyber & Information Security. Certificazione FIRST e Trusted Introducer del CERT (Cyber Emergency Readiness Team) di Leonardo. Nel 2025, sono state erogate oltre 28.000 ore di formazione ai dipendenti in materia di cyber security.

dei Dati (Data Protection Officer – DPO) a livello di Gruppo, con compiti di supervisione, monitoraggio e consulenza in materia di protezione dei dati personali, nonché di punto di contatto per le autorità di controllo e per gli interessati. Sono inoltre state definite procedure specifiche per la gestione degli incidenti di sicurezza e dei data breach, che includono attività periodiche di formazione del personale in tema di cyber security e protezione dei dati, canali di segnalazione rapidi e sicuri e meccanismi di risposta coordinata, in grado di assicurare l'adozione tempestiva delle misure correttive e di mitigazione previste dalla normativa.

Nel 2025 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 2025 non sono pervenute comunicazioni di data breach che coinvolgessero dati personali dei clienti, rilevanti ai sensi della normativa vigente.

Sviluppo ed utilizzo responsabile dell'AI

Leonardo opera attivamente nello sviluppo, nell'adozione e nell'utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale e, in tale contesto, si impegna ad operare in conformità agli obblighi normativi applicabili, in particolare a quanto previsto dall'AI Act dell'Unione Europea, al proprio Codice Etico e ai principi di riferimento in materia di tutela dei diritti fondamentali, trasparenza, equità e responsabilità.

L'adozione dell'AI è supportata da una governance interna che integra ruoli e responsabilità e che prevede meccanismi di valutazione dei rischi, inclusa l'analisi degli impatti sui diritti delle persone, controlli sui dati e sui modelli utilizzati e presidi di supervisione dei sistemi di AI, volti a garantire equità e protezione dei dati

Parallelamente, Leonardo promuove programmi di AI literacy e formazione continua, finalizzati a rafforzare la consapevolezza delle persone coinvolte, sviluppare competenze fondamentali su funzionamento, rischi, opportunità per favorire un utilizzo responsabile delle tecnologie basate su AI. L'approccio adottato mira a coniugare innovazione e conformità, garantendo il rispetto dei dati e della privacy, valorizzando il potenziale dell'intelligenza artificiale come fattore abilitante per il business, nel rispetto dei principi etici, normativi e di sostenibilità che guidano l'azione dell'organizzazione.

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), applicato in tutte le Divisioni, 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 e Direttiva, debitamente aggiornate.

Nel 2025 Leonardo ha avviato il ciclo del BCMS su ulteriori perimetri indicati dal management e ha monitorato e aggiornato i perimetri individuati dal 2022. 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; il raggiungimento di tali obiettivi ha permesso di dimostrare ai fornitori il livello di maturità nell'ambito della continuità operativa.

Prevenzione della corruzione

Leonardo è stata tra le prime aziende, nella top ten mondiale del settore AD&S, ad ottenere la certificazione ISO 37001:2016 (Anti-bribery management systems), ed è sottoposta a un programma di sorveglianza annuale da parte di un Ente Certificatore esterno. Le attività di audit di sorveglianza 2025 sul Sistema Anticorruzione adottato dalla Società, svolte da un auditor esterno, si sono concluse con esito positivo (raggiungendo uno degli obiettivi del piano di sostenibilità).

All'esito delle attività di audit, tutti i processi verificati sono risultati conformi al sistema dei controlli interni; inoltre, il team di audit ha sottolineato l'elevata consapevolezza del personale rispetto al Sistema Anticorruzione e l'adeguata formazione in materia anticorruzione, formulando, per la prima volta, soltanto due raccomandazioni, in un'ottica di miglioramento continuo del Sistema[128].

Nel 2025 non ci sono state sentenze di condanna emesse nell'ambito di procedimenti penali a carico di Società del Gruppo né casi di licenziamenti dovuti a casi di corruzione giudizialmente accertati.

Il Sistema Anticorruzione di Leonardo

Il Sistema Anticorruzione di Leonardo è stato definito sulla base delle aree a rischio corruzione cui l'azienda è esposta, con l'obiettivo di prevenire e contrastare condotte non conformi alla normativa applicabile, secondo un principio di "tolleranza zero". Tutti coloro che operano per conto e nell'interesse di Leonardo, senza alcuna distinzione ed eccezione, sono, pertanto, impegnati ad osservare e far osservare questi principi nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità. La Società, inoltre, richiede che tutti i soggetti con cui intrattiene rapporti, a qualunque titolo, agiscano con regole e modalità ispirate dagli stessi valori. Il Sistema Anticorruzione è supervisionato da una specifica funzione aziendale – che riporta gerarchicamente al Chief Compliance Officer e funzionalmente al Presidente del Consiglio di Amministrazione – che ne monitora il funzionamento, l'adeguatezza rispetto ai rischi e l'effettiva attuazione, promuovendone l'aggiornamento a seguito di modifiche della normativa di riferimento e/o di fattori interni o esterni rilevanti. Leonardo verifica la costante adeguatezza ed efficacia del Sistema Anticorruzione, monitorando le aree esposte al rischio corruzione (c.d. ACRA - Anti-Corruption Risk Assessment).

L'assessment è effettuato mediante l'applicazione del processo e della metodologia di Enterprise Risk Management (ERM) che prevede la valutazione e l'eventuale trattamento dei rischi identificati. Le risultanze vengono utilizzate per individuare specifiche azioni di trattamento finalizzate alla mitigazione del rischio e contribuiscono al miglioramento continuo del Sistema Anticorruzione.

La formazione è un elemento essenziale per la riduzione dell'esposizione della Società al rischio di corruzione. L'attività formativa è modulata in maniera differenziata, tenuto conto delle funzioni e dei rischi cui il personale è esposto, è ripetuta periodicamente e la sua efficacia viene monitorata attraverso la verifica del personale formato[129]. Inoltre, sono previste attività di sensibilizzazione e formazione delle terze parti. La partecipazione alle sessioni di formazione, così come al corso e-learning, è obbligatoria. Nel 2025 sono state formate circa 16.000 persone in materia di anticorruzione e circa 45.600 persone in ambito D.Lgs. 231/01 (che include anche i reati contro la PA).

[128] Per maggiori informazioni sugli obiettivi di sostenibilità del Gruppo, si veda il paragrafo "Obiettivi di Sostenibilità".

[129] Il percorso di formazione è articolato sui livelli di seguito indicati: Personale direttivo e con funzioni di rappresentanza (brochure introduttive, incontri con i Responsabili di primo livello o workshop in aula con i dirigenti del Gruppo maggiormente esposti al rischio corruzione); Altro Personale (informativa in sede di assunzione per i neoassunti; corso di formazione realizzato con modalità e-learning attraverso supporto informatico presso l'intranet aziendale).

Inoltre, Leonardo effettua sistematicamente attività di due diligence sulle terze parti, tra cui, promotori, consulenti commerciali, lobbisti, distributori/ reseller, potenziali clienti, service center e partner commerciali[130].

Nel 2025 Leonardo ha ospitato a Torino la IFBEC Annual Fall Conference dal titolo "Compliance: Strategic Leverage for Tomorrow's Challenges" promossa dall'International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC), a conferma dell'impegno della Società nella condivisione delle best practice in tema di etica e di integrità e nella diffusione del principio di tolleranza zero nei confronti della corruzione.

Whistleblowing

Tutte le violazioni (comportamenti, atti od omissioni), anche solo potenziali, di leggi o dei Protocolli Aziendali che ledono l'interesse pubblico o l'integrità del Gruppo Leonardo, possono essere segnalate, anche in forma anonima, tramite il Canale di Segnalazione Interna - Piattaforma Whistleblowing[131].

In accordo alle disposizioni normative in materia whistleblowing ex D.Lgs. 24/2023, le segnalazioni sono gestite dalla U.O. *Management Audit & Whistleblowing*, operativa nella U.O. Group Internal Audit di Leonardo S.p.A..

Il processo di gestione è regolato dalle Linee di indirizzo Gestione Segnalazioni[132] e fornisce una disciplina comune a tutto il Gruppo Leonardo sulle procedure ed i presupposti per effettuare le segnalazioni interne, nonché sul canale, sulle procedure e sui presupposti per effettuare le segnalazioni esterne.

Leonardo promuove una cultura aziendale basata sulla trasparenza e l'integrità, garantendo discrezione e riservatezza nell'intero processo di gestione delle segnalazioni[133] e tutelando i whistleblower da qualsiasi atto di ritorsione, discriminazione o penalizzazione.

Nel 2025 sono prevenute 109 segnalazioni[134], registrando un aumento del 51% rispetto al 2024 (72), riguardanti sia Leonardo S.p.A. che Società del Gruppo, situate in Italia e all'estero, delle quali n. 41 sono risultate di natura qualificata. Dall'analisi dei contenuti oggetto di segnalazione, figurano tematiche riconducibili alle seguenti materie e processi aziendali[135]:

- 56% Gestione delle risorse umane;
- 18% Approvvigionamenti;
- 6% Gestione della sicurezza aziendale (Security);

---

[130] In particolare, nel 2025 sono state svolte: 139 due diligence enhanced su promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti (le *red flag* evidenziate sono state mitigate con le necessarie azioni di trattamento e nessuna di queste ha determinato l'impossibilità di affidamento dell'incarico); 245 due diligence svolte prima dei pagamenti a promotori, consulenti commerciali e lobbisti; 420 due diligence su potenziali clienti, service center e partner commerciali. Per quanto riguarda la verifica delle c.d. "terze parti" (e.g. fornitori, partners, ecc.), nel 2025 sono state svolte 432 due diligence, di cui 232 hanno riguardato verifiche di tipo reputazionale.

[131] Piattaforma Whistleblowing è uno strumento informatico che utilizza un sistema di crittografia e accessibile dall'indirizzo: https://whistleblowing.leonardo.com/.

[132] Consultabile al link Linee di indirizzo Gestione Segnalazioni | Leonardo.

[133] Leonardo prevede iniziative di informazione sul whistleblowing per i propri dipendenti sul sito web, all'interno della intranet aziendale nonché in specifici documenti aziendali. Inoltre, sono previsti riferimenti specifici anche nelle campagne di formazione.

[134] Gestione delle segnalazioni e rispetto diritti umani: delle n. 109 segnalazioni pervenute alla U.O. Management Audit & Whistleblowing n. 44 hanno incluso tematiche afferenti ai diritti umani. Gestione delle segnalazioni in ambito Diversità, Equità ed Inclusione (DEI): delle n. 81 segnalazioni pervenute afferenti al perimetro della sola Leonardo S.p.A., n. 22 segnalazioni hanno riguardato tematiche DEI.

[135] Una segnalazione può aver riguardato uno o più ambiti.

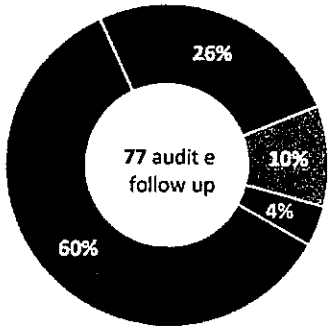
- 6% Definizione e attuazione del sistema HSE;
- 3% Gestione degli adempimenti legali e della Compliance;
- 11% Altre residuali[136].

Le segnalazioni sono state tutte oggetto di un'attività istruttoria da parte della U.O. *Management Audit & Whistleblowing* al fine di consentire le opportune decisioni da parte dell'Organismo di Vigilanza di Leonardo S.p.A. o della Società del Gruppo e del Comitato Segnalazioni.

Con riguardo all'attività di investigation concluse nel 2025, aventi ad oggetto segnalazioni pervenute nell'anno o precedentemente, in 8 casi sono stati rinvenuti elementi di riscontro rispetto alle circostanze o ai fatti segnalati[137]. Gli esiti delle suddette attività di verifica hanno consentito di attivare iniziative di natura disciplinare e/o sanzionatoria nei riguardi dei singoli soggetti e di adottare iniziative organizzative e/o di normativa interna finalizzate a migliorare ed irrobustire il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi.

In merito alle 77 attività di audit ordinarie ricomprese nel Piano Aggregato di Audit 2025, si riportano di seguito i principali ambiti di intervento:

Ambito degli audit e follow up



Infine, in ossequio al proprio Mandato ed in relazione al mantenimento della certificazione esterna di qualità, nel corso del 2025 la U.O. Group Internal Audit ha: i) condotto n. 8 interventi di quality review, tutti con esito di Generale Conformità rispetto agli standard internazionali IIA; ii) definito, in coerenza con i Global Internal Audit Standards (GIAS), l'Internal Audit Charter; iii) predisposto la Strategia dell'Internal Audit, ossia il piano progettato per raggiungere obiettivi complessivi e sostenibili nel tempo; iv) svolto attività di autovalutazione interna e miglioramento continuo.

[136] Tra cui: Product/Service & Program Quality, comunicazioni e relazioni istituzionali, Amministrazione Finanza e Controllo, gestione infrastrutture e servizi generali.

[137] In 4 casi sono stati accertati episodi di discriminazione e molestie e n. 1 caso ha riguardato violazioni afferenti a potenziali conflitti di interesse. Di contro, non sono stati accertati casi di corruzione e concussione, violazione privacy dei clienti e riciclaggio e insider trading.

Attività di lobbying

Leonardo, attraverso le apposite funzioni aziendali[138], svolge attività rivolte alle istituzioni per supportare la propria reputazione e strategia, presentare la posizione aziendale rispetto a specifici temi e comprendere potenziali opportunità future di business. Tali attività 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 di Leonardo che svolgono tali attività sono iscritti in appositi registri pubblici. In ragione dell'attuale formulazione dell'art. 346 bis c.p. ed in considerazione della mancanza, in Italia, di una disciplina organica in tema di lobbying, la normativa interna prevede per le sole Società Controllate di diritto non italiano la possibilità di conferire questa tipologia di incarichi, nei Paesi in cui la normativa locale permette la sottoscrizione di tali contratti.

Le spese per le attività di lobbying effettuate nel 2025, come detto esclusivamente da parte delle Controllate non italiane del Gruppo nei Paesi in cui è consentito dalla vigente normativa di riferimento, ammontano a poco più di USD$ 1,1 milioni (circa USD$ 2 milioni nel 2024) e sono riferite agli Stati Uniti. In particolare, tra i principali ambiti per i quali le Controllate non italiane si sono avvalse del supporto di lobbisti nel corso del 2025 rientrano quelli relativi a: i) tecnologie relative a sistemi di riconoscimento ottico per infrastrutture e trasporti per la vendita ad agenzie governative e clienti statali, ii) procurement governativo, gare e opportunità varie nel settore aerospaziale e della difesa, iii) programmi di ricerca e sviluppo in ambito sottomarino, tecnologie per sistemi di protezione avanzati, sistemi di comunicazione navali, terrestri e satellitari, laser e sensori[139].

Pratiche di pagamento

La società procede al pagamento mensile di tutte le fatture scadute e liquidabili, al fine di rispettare gli impegni contrattuali assunti, che non sono standardizzati e possono variare da fornitore a fornitore e oscillano mediamente tra 60 e 90 giorni. Inoltre, non ci sono procedimenti giudiziari attualmente pendenti dovuti a ritardi di pagamento.

Strategia fiscale

In tutti i paesi in cui opera, il Gruppo Leonardo persegue l'obiettivo di ridurre quanto più possibile il rischio fiscale, come previsto nella Strategia fiscale[140]. In tale ottica, Leonardo S.p.A. e, da ultimo, Telespazio S.p.A., E-geos S.p.A., Leonardo Global Solutions S.p.A. e Leonardo International S.p.A. hanno aderito al regime dell'Adempimento Collaborativo (c.d. Cooperative Compliance). Inoltre, strumenti di gestione e controllo del rischio fiscale sono stati adottati anche in altre geografie, in particolare, da Leonardo UK e PZL-SWIDNIK (Polonia).

---

[138] | Chief Corporate Bodies & Institutional Affairs Officer ha la responsabilità delle relazioni con le istituzioni italiane, europee e internazionali

[139] Leonardo è iscritta nel Registro Trasparenza del Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT), con il numero di identificazione 2016-64321218-138, tra le imprese e associazioni di categoria, commerciali e professionisti e in particolare nella sezione Imprese e gruppi

[140] "Linee di indirizzo per la gestione della fiscalità" approvate dal Consiglio di Amministrazione il 26 gennaio 2017. A questo proposito, si consideri anche che il sistema di incentivazione interno della funzione di Leonardo che si occupa di materia fiscale non prevede obiettivi specifici legati alla riduzione del tax rate.

ATTESTAZIONE SULLA RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ

Attestazione sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità ai sensi dell'art. 81-ter, comma 1, del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

I sottoscritti Roberto Cingolani in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale e Giuseppe Aurilio in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e di sostenibilità di Leonardo Società per azioni attestano, ai sensi dell'art. 154-bis, comma 5-ter, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, che la rendicontazione consolidata di sostenibilità inclusa nella relazione sulla gestione è stata redatta:

- conformemente agli standard di rendicontazione applicati ai sensi della direttiva 2013/34/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2013, e del decreto legislativo 6 settembre 2024, n. 125;
- con le specifiche adottate a norma dell'articolo 8, paragrafo 4, del regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020.

Roma, 11 marzo 2026

L'Amministratore Delegato e Direttore Generale

(Roberto Cingolani)

Il Dirigente preposto

(Giuseppe Aurilio)

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ AL 31 DICEMBRE 2025

Shape the future
with confidence

Leonardo S.p.A.

Relazione della società di revisione indipendente sull'esame limitato della rendicontazione consolidata di sostenibilità ai sensi dell'art. 14-bis del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Relazione della società di revisione indipendente su una selezione di indicatori presentati all'interno della rendicontazione consolidata di sostenibilità

EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 Roma

Tel: +39 06 324751
Fax: +39 06 324755504
ey.com

Shape the future
with confidence

Relazione della società di revisione indipendente sull'esame limitato della rendicontazione consolidata di sostenibilità ai sensi dell'art. 14-bis del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti della
Leonardo S.p.A.

Conclusioni

Ai sensi degli artt. 8 e 18, comma 1, del D.Lgs. 6 settembre 2024, n. 125 (di seguito "Decreto"), siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato (*"limited assurance engagement"*) della Rendicontazione consolidata di sostenibilità della Leonardo S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo" o "Gruppo Leonardo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 (di seguito "RCS") predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della relazione sulla gestione del bilancio consolidato del Gruppo Leonardo.

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che:

- la RCS del Gruppo Leonardo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai principi di rendicontazione adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva (UE) 2013/34/UE (European Sustainability Reporting Standards, di seguito "ESRS");
- le informazioni contenute nel paragrafo *"Informativa a norma dell'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (Regolamento sulla Tassonomia)"* della RCS non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità all'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020 (di seguito "Regolamento Tassonomia").

Elementi alla base delle conclusioni

Abbiamo svolto l'incarico di esame limitato in conformità al Principio di Attestazione della Rendicontazione di sostenibilità - SSAE (Italia). Le procedure svolte in tale tipologia di incarico variano per natura e tempistica rispetto a quelle necessarie per lo svolgimento di un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole e sono altresì meno estese. Conseguentemente, il livello di sicurezza ottenuto in un incarico di esame limitato è sostanzialmente inferiore rispetto al livello di sicurezza che sarebbe stato ottenuto se fosse stato svolto un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole. Le nostre responsabilità ai sensi di tale Principio sono ulteriormente descritte nel paragrafo *"Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sulla Rendicontazione consolidata di sostenibilità"* della presente relazione.

Siamo indipendenti in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili all'incarico di attestazione della RCS nell'ordinamento italiano.

La nostra società di revisione applica il Principio internazionale sulla gestione della qualità (ISQM Italia) 1 in base al quale è tenuta a configurare, mettere in atto e rendere operativo un sistema di gestione della qualità che includa direttive o procedure sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli 12 – 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardia 31 – 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 3.000.000 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

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Shape the future
with confidence

Riteniamo di aver acquisito evidenze sufficienti e appropriate su cui basare le nostre conclusioni.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale della Leonardo S.p.A. per la Rendicontazione consolidata di sostenibilità

Gli amministratori sono responsabili per lo sviluppo e l'implementazione delle procedure attuate per individuare le informazioni incluse nella RCS in conformità a quanto richiesto dagli ESRS (di seguito il "processo di valutazione della rilevanza") e per la descrizione di tali procedure nel paragrafo *" Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità - doppia materialità"* della RCS.

Gli amministratori sono inoltre responsabili per la redazione della RCS, che contiene le informazioni identificate mediante il processo di valutazione della rilevanza, in conformità a quanto richiesto dall'art. 4 del Decreto, inclusa la conformità:

- agli ESRS;
- all'art. 8 del Regolamento Tassonomia delle informazioni contenute nel paragrafo *"Informativa a norma dell'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (regolamento sulla Tassonomia)"*.

Tale responsabilità comporta la configurazione, la messa in atto e il mantenimento, nei termini previsti dalla legge, di quella parte del controllo interno ritenuta necessaria dagli amministratori al fine di consentire la redazione di una RCS in conformità a quanto richiesto dall'art. 4 del Decreto, che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Tale responsabilità comporta altresì la selezione e l'applicazione di metodi appropriati per elaborare le informazioni nonché l'utilizzo di ipotesi e stime in merito a specifiche informazioni di sostenibilità che siano ragionevoli nelle circostanze.

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

Limitazioni intrinseche nella redazione della Rendicontazione consolidata di sostenibilità

Come indicato nel paragrafo *"Criteri generali per la redazione"*, ai fini della rendicontazione delle informazioni prospettiche in conformità agli ESRS, agli amministratori è richiesta l'elaborazione di tali informazioni sulla base di ipotesi, descritte nella RCS, in merito a eventi che potranno accadere in futuro e a possibili future azioni da parte del Gruppo. A causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di qualsiasi evento futuro, sia per quanto concerne il concretizzarsi dell'accadimento sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della sua manifestazione, gli scostamenti fra i dati consuntivi e le informazioni prospettiche potrebbero essere significativi.

Come indicato nel paragrafo *"Indice dei contenuti ESRS"*, le informazioni relative alle emissioni di gas a effetto serra *Scope* 3 sono soggette a maggiori limitazioni intrinseche rispetto a quelle *Scope* 1 e 2, a causa della scarsa disponibilità e della precisione relativa dei dati utilizzati per definire tali informazioni, sia di natura quantitativa sia di natura qualitativa, relative alla catena del valore.

Shape the future
with confidence

Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sulla Rendicontazione consolidata di sostenibilità

I nostri obiettivi sono pianificare e svolgere procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la RCS non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, ed emettere una relazione contenente le nostre conclusioni. 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 degli utilizzatori prese sulla base della RCS.

Nell'ambito dell'incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza limitato in conformità al *Principio di Attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità - SSAE (Italia)*, abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata dell'incarico.

Le nostre responsabilità includono:

- la considerazione dei rischi per identificare l'informativa nella quale è probabile che si verifichi un errore significativo, dovuto a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali;
- la definizione e lo svolgimento di procedure per verificare l'informativa nella quale è probabile che si verifichi un errore significativo. 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 o eventi non intenzionali poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- la direzione, la supervisione e lo svolgimento dell'esame limitato della RCS e l'assunzione della piena responsabilità delle conclusioni sulla RCS.

Riepilogo del lavoro svolto

Un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza limitato comporta lo svolgimento di procedure per ottenere evidenze quale base per la formulazione delle nostre conclusioni.

Le procedure svolte sulla RCS 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 RCS, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure, in parte in una fase preliminare prima della chiusura dell'esercizio e successivamente in una fase finale fino alla data di emissione della presente relazione:

- comprensione del modello di *business*, delle strategie del Gruppo e del contesto in cui opera con riferimento alle questioni di sostenibilità;
- comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative incluse nella RCS, ivi inclusa l'analisi del perimetro di rendicontazione;
- comprensione del processo posto in essere dal Gruppo per l'identificazione e la valutazione degli impatti, rischi ed opportunità rilevanti, in base al principio di doppia rilevanza, in relazione alle questioni di sostenibilità e verifica della relativa informativa inclusa nella RCS;

Shape the future
with confidence

- identificazione dell'informativa nella quale è probabile che esista un rischio di errore significativo;
- definizione e svolgimento delle procedure, analitiche e di sostanza, basate sul nostro giudizio professionale, per rispondere ai rischi di errore significativi identificati, tra cui:
    - per le informazioni raccolte a livello di Gruppo:
        - svolgimento di interviste e analisi documentale con riferimento alle informazioni qualitative e, in particolare, alle politiche, alle azioni e agli obiettivi sulle questioni di sostenibilità, per verificare la coerenza con le evidenze raccolte;
        - svolgimento di procedure analitiche e limitate verifiche su base campionaria con riferimento alle informazioni quantitative;
    - con riferimento alle informazioni raccolte a livello di sito, abbiamo svolto le procedure pianificate sui siti selezionati della Leonardo S.p.A. (Pomigliano - Aerostrutture; Caselle Nord - Velivoli), Leonardo UK Ltd (Edimburgo - Elettronica; Yeovil - Elicotteri), Leonardo US Holding LLC (West Plains - DRS), Wytwornia Sprzetu Komunikacyjnego 'PZL Świdnik' S.A. (Świdnik - Elicotteri) e Telespazio S.p.A. (Roma - Spazio). Tali siti sono stati selezionati sulla base delle loro attività e del loro contributo alle metriche della RCS e le procedure svolte hanno incluso interviste con il personale del Gruppo e l'acquisizione di riscontri documentali in merito alla determinazione delle metriche;
- relativamente ai requisiti dell'art. 8 del Regolamento Tassonomia, comprensione del processo posto in essere dal Gruppo per identificare le attività economiche ammissibili e per determinare l'allineamento delle stesse rispetto alle previsioni del Regolamento Tassonomia e verifica della relativa informativa inclusa nella RCS;
- riscontro delle informazioni riportate nella RCS con le informazioni contenute nel bilancio consolidato ai sensi del quadro sull'informativa finanziaria applicabile o con i dati contabili utilizzati per la redazione del bilancio consolidato stesso o con i dati gestionali di natura contabile;
- verifica della struttura e della presentazione dell'informativa inclusa nella RCS in conformità con gli ESRS;
- ottenimento della lettera di attestazione.

Roma, 13 marzo 2026

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

Shape the future
with confidence

Relazione della società di revisione indipendente su una selezione di indicatori presentati all'interno della rendicontazione consolidata di sostenibilità

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 2025, presentati all'interno della Rendicontazione consolidata di sostenibilità della Leonardo S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo" o "Gruppo Leonardo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 (di seguito "RCS"), identificati all'interno del paragrafo "*Criteri generali per la redazione - Revisione esterna*" 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 agli "*European Sustainability Reporting Standards*" emessi dalla Commissione Europea (di seguito "ESRS"), identificati dagli amministratori stessi quali criteri di rendicontazione al paragrafo "*Criteri generali per la redazione - Revisione esterna*" della RCS.

Gli amministratori sono altresì responsabili per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una informativa relativa alla Selezione di Indicatori che non contenga 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 alle norme e 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 il Principio internazionale sulla gestione della qualità (ISQM Italia) 1 in base al quale è tenuta a configurare, mantenere in atto e rendere operativo un sistema di gestione della qualità che includa direttive e procedure 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 conformità della Selezione di Indicatori ai criteri di rendicontazione previsti dagli ESRS. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio *International Standards on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi che consistono in un esame completo. Tale principio richiede la

EY S.p.A
Sede Legale Via Meravigli, 12 - 20123 Milano
Sede Secondaria, Via Lombardia 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 3.000.000 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 605158 - P.IVA 00891231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Shape the future
with confidence

pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che la Selezione di Indicatori non contenga errori significativi.

Il nostro incarico ha comportato lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto dei dati e delle informazioni 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.

Di seguito si riporta la Selezione di Indicatori sottoposti al nostro esame:

- E1-5 Energy consumption and mix - DPs 37 (a, b e c), 39, 40 e 41;
- E1-6 Gross Scopes 1, 2, 3 and Total GHG emissions - DPs 48 (a) e 49 (a e b);
- Intensità emissioni di CO_2 Scopo 1 e 2 su ricavi (grammi/euro) - location-based (metrica Entity specific) - con riferimento al DR E1-6 Gross Scopes 1, 2, 3 and Total GHG emissions, DPs 53 e 54;
- Prelievi idrici (metrica Entity specific) - con riferimento al DR E3-4 Water consumption, DP 28 (a);
- E5-5 Resource outflows - DP 37 (a);
- S1-6 Characteristics of the undertaking's employees - DP 50 (c) con l'aggiunta del totale delle assunzioni per genere e fascia d'età (metrica Entity specific) e donne STEM sul totale delle assunzioni in area STEM (metrica Entity specific);
- S1-14 Health and safety metrics - DP 88 (c);
- S1-13 Training and skills development metrics - DP 83 (b);
- S1-9 Diversity metrics -DP 66 (a e b) con l'aggiunta del breakdown per categoria professionale e genere (metrica Entity specific).

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Giudizio

A nostro giudizio la Selezione di Indicatori relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, presentati all'interno della RCS della Leonardo S.p.A. e sue controllate, identificati all'interno del paragrafo *"Criteri generali per la redazione - Revisione esterna"* e riportati alla sezione *"Responsabilità della società di revisione"* della presente relazione, è stata predisposta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai principi di rendicontazione previsti dagli ESRS e identificati nel paragrafo *"Criteri generali per la redazione - Revisione esterna"* della RCS.

Roma, 13 marzo 2026

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE

ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO

Di seguito vengono esposti i KPI dell'esercizio e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento della Leonardo SpA rispetto al 2024.

€mil.	2025	2024	Variazione %
Ordini	15.937	13.984	14,0%
Portafoglio ordini	33.378	29.993	11,3%
Ricavi	11.942	10.965	8,9%
EBITDA	1.238	1.056	17,2%
EBITA	771	571	35,0%
ROS	*6,5%*	*5,2%*	*1,3 p.p.*
EBIT	557	479	16,3%
EBIT Margin	*4,7%*	*4,4%*	*0,3 p.p.*
Risultato Netto	1.035	532	94,5%
Risultato Netto adjusted	694	566	22,7%
Indebitamento Netto	1.828	2.996	(39,0%)
FOCF	877	272	222,4%
ROI	*6,7%*	*4,8%*	*1,9 p.p.*
Utile per azione *adjusted (€)*	*1,203*	*0,983*	*22,4%*
Organico	34.398	32.981	4,3%

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance "non-GAAP".

L'andamento dei principali indicatori del 2025 evidenzia, anche a livello di Capogruppo, le positive performance, con volumi in costante crescita, una solida redditività e un andamento positivo in termini di generazione di cassa.

Il positivo andamento dell'esercizio, confrontato con quello comparativo, assume ulteriore rilevanza in quanto non include il contributo del business *Underwater Armaments & Systems* (UAS), rilevato nell'esercizio 2024 e oggetto di cessione a Fincantieri all'inizio del 2025. Al fine di rendere maggiormente confrontabile l'andamento gestionale della Società, per alcuni indicatori di *performance*, si riporta di seguito il dato del periodo comparativo – e la relativa variazione rispetto a quello corrente – escludendo il contributo del *business* UAS (isoperimetro):

	dicembre 2025	dicembre 2024 isoperimetro	Variazione %	dicembre 2024 reported
Ordini	15.937	13.817	15,3%	13.984
Ricavi	11.942	10.791	10,7%	10.965
EBITA	771	528	46,0%	571
ROS	*6,5%*	*4,9%*	*1,6 p.p.*	*5,2%*
FOCF	877	282	211,0%	272

Le acquisizioni di nuovi **Ordini**, pari a €mil. 15.937 , evidenziano una sensibile crescita rispetto al 2024, pari al 15,3% rispetto al dato isoperimetro, trainati in particolare dall'ottima performance dell'Aeronautica, a conferma del continuo rafforzamento dei *"core business"* e anche grazie a un importante ordine proprio nel settore Aeronautica per la fornitura di supporto logistico integrato e addestramento per la flotta di velivoli Eurofighter della Forza Aerea del Kuwait, in un contesto di mercato nel quale la domanda di sicurezza resta elevata. In crescita anche i *business* delle altre divisioni, in primis quello degli Elicotteri, quale risultato dei successi commerciali e del buon posizionamento dei prodotti, delle tecnologie e delle soluzioni della Società, nonché della capacità di presidiare efficacemente i mercati chiave.

I **Ricavi** sono pari a €mil. 11.942 ed evidenziano, rispetto al 2024, un incremento di €mil. 1.151 rispetto al dato isoperimetro (+10,7%), grazie principalmente alla performance dell'Aeronautica, con particolare riferimento alla componente Velivoli, e degli Elicotteri.

L'**EBITA**, pari a €mil. 771, presenta, rispetto all'esercizio precedente, un incremento di €mil. 243 rispetto al dato isoperimetro (+ 46,0%). Tale significativo aumento, riconducibile a quasi tutte le divisioni di riferimento con una incidenza particolarmente significativa negli Elicotteri, riflette la crescita dei volumi e il miglioramento della profittabilità, con il ROS che sale dal 4,9% (dato isoperimetro) al 6,5%. La buona performance della Società appare ancora più evidente se si esclude il contributo del *business* UAS dal dato comparativo (+46,0% isoperimetro).

L'**EBIT**, pari a €mil. 557 , si incrementa, rispetto al 2024, per €mil. 78 (+16,3%), pur scontando un incremento negli oneri non ricorrenti *one-off*, principalmente legati agli effetti derivanti dalla risoluzione della controversia a valere sul programma NH90 Norvegia, oltre ai costi sostenuti nell'ambito di importanti operazioni industriali e alle svalutazioni di programmi dell'Aeronautica.

Il **Risultato netto**, pari a €mil. 1.035, registra un incremento di €mil. 503 beneficiando principalmente, in aggiunta al miglioramento dell'EBIT, delle plusvalenze rilevate a seguito della cessione del *business* UAS a Fincantieri (€mil. 316), e di parte delle azioni detenute in Avio SpA (€mil. 61), nonché del miglior saldo della gestione finanziaria.

Il conto economico riclassificato è così composto:

Conto economico riclassificato

(€mil.)	*Note*	2025	2024	Variazione	Variazione %
Ricavi		11.942	10.965	977	8,9%
Costi per acquisti e per il personale	*1*	(10.716)	(9.929)		
Altri ricavi(costi) operativi netti	*2*	12	20		
Ammortamenti e svalutazioni	*3*	(467)	(485)		
EBITA		771	571	200	35,0%
ROS		*6,5%*	*5,2%*	1,3 p.p.	
Proventi(Oneri) non ricorrenti		(199)	(82)		
Costi di ristrutturazione		(13)	(8)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in operazioni di natura non ricorrente		(2)	(2)		
EBIT		557	479	78	16,3%
EBIT Margin		*4,7%*	*4,4%*	0,3 p.p.	
Proventi (Oneri) finanziari netti	*4*	259	201		
Imposte sul reddito		(144)	(148)		
Risultato connesso a discontinued operations e operazioni straordinarie	*5*	363	-		
Risultato Netto		1.035	532	503	94,5%

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance non-GAAP"):

1. *Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (esclusi gli oneri di ristrutturazione ed i costi non ricorrenti) e "Accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire)";*
2. *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);*
3. *Include la voce "Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie", esclusa la quota di ammortamento riferibile alle attività immateriali acquisite in operazioni di natura non ricorrente, gli impairment degli avviamenti e le svalutazioni considerate come "Costi non ricorrenti";*
4. *Include le voci "Proventi (Oneri) finanziari" (al netto delle plusvalenze e minusvalenze relative ad operazioni straordinarie);*

5. *Include le voci "Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation" oltre alle plusvalenze, minusvalenze, proventi e oneri relativi ad Operazioni Straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione), classificate nelle voci "Altri ricavi operativi", "Altre costi operativi", "Proventi finanziari" e "Oneri finanziari".*

Il **Risultato netto adjusted** è pari a €mil. 694 (€mil. 566 nel 2024), così determinato:

(€mil.)	2025	2024	Variazione	Variazione %
Risultato Netto	**1.035**	**532**	**503**	**94,5%**
Risultato connesso a discontinued operations e operazioni straordinarie	(363)	-		
Proventi (Oneri) non ricorrenti	31	47		
Effetto fiscale su componenti non cash	(9)	(13)		
Risultato Netto adjusted	**694**	**566**	**128**	**22,7%**

Le disponibilità si attestano a €mil. 2.405, in incremento per €mil. 808 rispetto al 2024, principalmente come effetto del *Free Operating Cash Flow* (FOCF) realizzato nell'esercizio per €mil. 877. Il FOCF, rispetto all'esercizio precedente, mostra un incremento di € mil. 605 grazie alle iniziative di rafforzamento della performance operativa e del ciclo degli incassi, di una attenta politica di investimento in un periodo di crescita del business nonché di una efficiente strategia finanziaria e gestione del capitale circolante.

Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	*Note*	2025	2024	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	*1*	1.106	633		
Dividendi ricevuti		240	146		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	*2*	(469)	(507)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		**877**	**272**	**605**	**222,4%**
Operazioni strategiche	*3*	394	(22)		
Variazione delle altre attività di investimento	*4*	107	314		
Acquisto azioni proprie		(30)	-		
Variazione netta dei debiti finanziari		(230)	(595)		
Dividendi pagati		(300)	(161)		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		**818**	**(192)**		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.597	1.791		
Differenze di cambio		(10)	(2)		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**2.405**	**1.597**		

Note di raccordo fra le voci del rendiconto finanziario riclassificato e il prospetto di rendiconto finanziario (per i dettagli si rimanda al paragrafo "indicatori alternativi di performance NON-GAAP":

1. *Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative", esclusi i pagamenti dei debiti ex lege 808/1985;*
2. *Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento", inclusi i pagamenti e gli incassi ex lege 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;*
3. *Include la voce "Altre attività di investimento o disinvestimento" classificate come "Operazioni strategiche";*
4. *Include le voci "Altre attività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti dalle Società non consolidate, gli effetti delle operazioni classificate come "Operazioni straordinarie" e gli incassi ex lege 808/1985.*

La generazione di cassa osservabile nel periodo beneficia inoltre dei flussi connessi ad operazioni strategiche, principalmente in virtù dell'incasso di complessivi €mil. 446 rivenienti dalla cessione del *business* UAS al netto delle acquisizioni di Axiomatics AB e SSH Communication Security completate nel periodo.

Il dato, infine, include gli effetti finanziari delle operazioni di seguito descritte:

- il pagamento del dividendo avvenuto nel mese di giugno 2025, pari a €mil. 300, contro €mil. 161 dell'esercizio precedente (0,52€ per azione, rispetto ai 0,28€ per azione del 2024);
- il rimborso, avvenuto a marzo 2025, del prestito obbligazionario di €mil. 500, emesso nel 2005 e giunto alla sua naturale scadenza, parzialmente compensato dal tiraggio del finanziamento "Sustainability-Linked" di €mil. 260, concesso dalla Banca Europea degli Investimenti (BEI).

Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	*Note*	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione	Variazione %
Attività non correnti		14.750	14.733		
Passività non correnti		(1.703)	(1.694)		
Capitale fisso	*1*	13.047	13.039	8	0,1%
Rimanenze	*2*	(877)	(269)		
Crediti commerciali		3.719	3.419		
Debiti commerciali		(2.857)	(3.003)		
Capitale circolante		(15)	147		
Fondi per rischi (quota corrente)		(747)	(736)		
Altre attività (passività) nette correnti	*3*	(939)	(835)		
Capitale circolante netto		(1.701)	(1.424)	(277)	(19,5%)
Capitale investito netto		11.346	11.615	(269)	(2,3%)
Patrimonio netto		9.529	8.733		
Indebitamento Netto		1.828	2.996	(1.168)	(39,0%)
(Attività) passività nette possedute per la vendita	*4*	(11)	(114)	103	n.a.

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato ed il prospetto di stato patrimoniale (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance 'non-GAAP'"):

1. *Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti e tutte le passività non correnti, esclusi i "Crediti finanziari non correnti" e "Debiti finanziari non correnti";*
2. *Include le voci "Rimanenze", "Attività derivanti da contratti" e "Passività derivanti da contratti";*
3. *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");*
4. *Include l'ammontare al netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita".*

Il saldo delle attività e passività possedute per la vendita al 31 dicembre 2024 includeva il valore della attività e passività nette della linea di business Underwater Armaments & Sistems, ceduta in data 14 gennaio 2025. Il medesimo saldo alla chiusura dell'esercizio 2025 include il valore di carico della partecipazione in CNBM Leonardo (SHANGHAI) Aerostructures Co., Ltd, alla luce dell'operazione di cessione in fase di finalizzazione nel corso dell'esercizio 2026.

L'indebitamento netto della Società al 31 dicembre 2025 si attesta a €mil. 1.828 , in riduzione di €mil. 1.168 (€mil. 2.996 al 31 dicembre 2024), pari al -39,0%, e risulta così composto:

Indebitamento Netto

(€mil.)	31 dicembre 2025	di cui correnti	31 dicembre 2024	di cui correnti
Debiti obbligazionari	512	*512*	1.029	*530*
Debiti bancari	1.257	*66*	1.046	*53*
Altri debiti finanziari (*)	1.487	*1.418*	1.509	*1.321*
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	(737)		(583)	
Disponibilità e mezzi equivalenti	(2.405)	*(2.405)*	(1.597)	*(1.597)*
Altri crediti finanziari correnti (*)	(28)	*(28)*	(32)	*(32)*
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	(6)	*(6)*	3	*3*
Indebitamento netto, escluse le passività per leasing e i debiti / (crediti) finanziari netti verso le joint venture	**80**		**1.375**	
Debiti / (Crediti) finanziari verso joint venture	1.332	*1.332*	1.132	*1.132*
Passività per leasing	416	*137*	489	*146*
Indebitamento Netto	**1.828**		**2.996**	

(*) Include la quota relativa ai rapporti con parti correlate, escluse le joint venture

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 Separato.

Il miglioramento dell'Indebitamento Netto è principalmente l'effetto del rafforzamento della generazione di cassa della gestione operativa e dell'incasso di complessivi €mil. 446 rivenienti dalla cessione del *business* UAS.

La variazione dell'Indebitamento Netto include altresì gli effetti finanziari di alcune operazioni intervenute nel corso dell'esercizio, quali il pagamento di dividendi per un importo pari a €mil. 300 e le acquisizioni del 24,55% del capitale della Società finlandese SSH Communications Security Corporation, perfezionata nel mese di ottobre 2025 per un corrispettivo pari a circa €mil. 20, e del 100% della Società svedese Axiomatics AB, perfezionata nel mese di dicembre 2025 per un corrispettivo pari a circa €mil. 32.

Come già precedentemente anticipato, il dato dei debiti finanziari incorpora l'effetto del rimborso, avvenuto nel mese di marzo 2025, del prestito obbligazionario di €mil. 500, emesso nel 2005 e giunto alla sua naturale scadenza, parzialmente compensato dal tiraggio del finanziamento "Sustainability-Linked" di €mil. 260, concesso dalla Banca Europea degli Investimenti (BEI).

Al 31 dicembre 2025 Leonardo S.p.A. dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie, di fonti di liquidità per complessivi €mil. 2.620 circa, tutte non utilizzate alla data e così composte:

- linee di credito per cassa a breve *uncommitted* per circa €mil. 820;
- una linea di credito ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 1.800, rinnovata anticipatamente nel corso del 2025, con scadenza il 7 ottobre 2030.

Inoltre, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma *uncommitted* per complessivi €mil. 13.062, di cui €mil. 3.691 ancora disponibili al 31 dicembre 2025.

Si riportano di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati rispetto ai prospetti contabili del bilancio di esercizio 2025 della Leonardo SpA.

(€mil.)	Schema di bilancio	Ammortamenti non ricorrenti	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Operazioni straordinarie	Riclassificato
Ricavi	11.942					11.942
Costi per acquisti e per il personale	(10.780)		49	15		(10.716)
Altri ricavi (costi) operativi netti	211		132	(15)	(316)	12
Ammortamenti e svalutazioni	(514)	2	31		14	(467)
EBITA						**771**
Proventi (Oneri) non ricorrenti			(199)			(199)
Costi di ristrutturazione			(13)			(13)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in operazioni di natura non ricorrente		(2)				(2)
EBIT						**557**
Proventi (Oneri) finanziari netti	320				(61)	259
Imposte sul reddito	(144)					(144)
Risultato connesso a discontinued operations e operazioni straordinarie					363	363
Risultato Netto	**1.035**					**1.035**

(€mil.)	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	15.487	(737)			14.750
Passività non correnti	(3.242)		1.539		(1.703)
Capitale fisso					**13.047**
Attività correnti	14.459	(2.654)		(6)	11.799
Passività correnti	(17.186)		3.686		(13.500)
Capitale circolante netto					**(1.701)**
Totale Patrimonio Netto	9.529				**9.529**
Indebitamento Netto		(3.391)	5.225	(6)	**1.828**
(Attività) passività nette possedute per la vendita	**(11)**				**(11)**

(€mil.)	Schema di bilancio	Dividendi ricevuti	Debiti diritti regia/incassi e pagamenti L.808	Operazioni strategiche	Riclassificato
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	1.092		14		1.106
Dividendi ricevuti		240			240
Investimenti in attività materiali ed immateriali	(503)				
Cessioni di attività materiali ed immateriali	19				
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(484)		15		(469)
Free Operating Cash Flow (FOCF)					**877**
Operazioni strategiche				394	394
Altre attività di investimento	770	(240)	(29)	(394)	107
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	**286**				
Accensione/ (Rimborsi) finanziamenti BEI	210				
Rimborso di prestiti obbligazionari	(500)				
Variazione netta degli altri debiti finanziari	60				
Variazione netta dei debiti finanziari	**(230)**				(230)
Acquisto azioni proprie	(30)				(30)
Dividendi pagati	(300)				(300)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	**(560)**				**(560)**
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	818				818
Differenze di cambio	(10)				(10)
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.597				1.597
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	**2.405**				**2.405**

Altre informazioni

In merito alle informazioni richieste dall'Art. 2428 c.c. in relazione alla Capogruppo Leonardo S.p.A. si rimanda alla Parte 1 del presente documento.

Per quanto attiene a quanto disposto dall'Art. 4 del D.Lgs. 125/2024, come consentito dalla normativa, la rendicontazione di sostenibilità è stata predisposta esclusivamente a livello di Gruppo e inserita in un'apposita sezione della presente relazione sulla gestione.

SEDI DELLA CAPOGRUPPO

Le sedi della Capogruppo sono le seguenti:

- Sede legale: Roma, Piazza Monte Grappa, 4
- Sede secondaria: Genova, Corso Perrone, 118

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Stefano Pontecorvo)

Stefano Pontecorvo

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2025

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

Conto economico separato consolidato

(€mil.)	*Note*	2025	*Di cui con parti correlate*	2024	*Di cui con parti correlate*
Ricavi	*27*	19.503	3.517	17.763	*2.572*
Altri ricavi operativi	*28*	1.073	283	779	*6*
Costi per acquisti e per il personale	*29*	(17.240)	(888)	(15.747)	*(1.203)*
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	*30*	(773)		(777)	
Altri costi operativi	*28*	(975)	(126)	(838)	*(1)*
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		1.588		**1.180**	
Proventi finanziari	*31*	249	9	534	*14*
Oneri finanziari	*31*	(386)	(69)	(389)	*(69)*
Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	*12*	148		121	
Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		1.649		**1.446**	
Imposte sul reddito	*32*	(315)		(289)	
Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation	*33*	-		2	
Utile (perdita) netto/a attribuibile a:		1.334		**1.159**	
- soci della controllante		1.224		*1.074*	
- interessenze di pertinenza di Terzi		110		*85*	
Utile (perdita) per Azione	*34*	2,122		*1,865*	
Base e diluito continuing operation		2,122		*1,862*	
Base e diluito discontinued operation		n.a.		*0,003*	

Conto economico complessivo consolidato

(€mil.)	*Note*	2025		2024	
Utile (perdita) del periodo			**1.334**		**1.159**
Altre componenti di conto economico complessivo:					
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:					
- Rivalutazione piani a benefici definiti:	*20*		9		38
. rivalutazione		5		39	
. differenza cambio		4		(1)	
- Effetto fiscale	*20*		(2)		(9)
- Adeguamento Tax rate					
			7		**29**
Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:					
- Variazioni cash-flow hedge:	*20*		151		(75)
. variazione generata nel periodo		181		(101)	
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		(30)		26	
- Differenze di traduzione	*20*		(514)		313
. variazione generata nel periodo		(514)		306	
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		-		7	
- Effetto fiscale e altri movimenti	*20*		(35)		18
			(398)		**256**
Quota di pertinenza delle "Altre componenti di conto economico complessivo " delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto			12		46
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:			**(379)**		**331**
Utile (perdita) complessivo, attribuibile a:			**955**		**1.490**
- Soci della controllante			942		1.357
- Interessenze di pertinenza di terzi			13		133
Utile (perdita) complessivo attribuibile ai soci della controllante:			**942**		**1.357**
- delle continuing operation			942		1.355
- delle discontinued operation			-		2

Situazione finanziaria-patrimoniale consolidata

(€mil.)	*Note*	31 dicembre 2025	*Di cui con parti correlate*	31 dicembre 2024	*Di cui con parti correlate*
Attività immateriali	*9*	8.546		8.728	
Attività materiali	*10*	3.076		2.834	
Investimenti immobiliari		50		38	
Diritti d'uso	*11*	541		578	
Investimenti in partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	*12*	1.884		1.877	
Crediti	*13*	251		258	-
Attività per imposte differite	*32*	1.001		1.104	
Altre attività non correnti	*13*	119		52	-
Attività non correnti		15.418		**15.469**	
Rimanenze	*15*	7.028		6.520	
Attività derivanti da contratti	*16*	3.699		3.886	
Crediti commerciali	*17*	3.893	*1.052*	3.838	*828*
Crediti per imposte sul reddito		85		106	
Crediti finanziari	*17*	244	*225*	352	*330*
Altre attività correnti	*18*	892	*10*	656	*3*
Disponibilità e mezzi equivalenti	*19*	3.238		2.556	
Attività correnti		19.079		**17.914**	
Attività non correnti possedute per la vendita	*33*	12		290	
Totale attività		34.509		**33.673**	
Capitale sociale	*20*	2.490		2.509	
Altre riserve		7.070		6.481	
Patrimonio Netto di Gruppo		9.560		**8.990**	
Patrimonio Netto di Terzi		1.180		1.210	
Totale Patrimonio Netto		10.740		**10.200**	
Debiti finanziari non correnti	*21*	1.896		2.373	*100*
Benefici ai dipendenti	*23*	306		315	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	*22*	627		652	
Passività per imposte differite	*32*	402		375	
Altre passività non correnti	*24*	953		954	-
Passività non correnti		4.184		**4.669**	
Passività derivanti da contratti	*16*	10.149		9.506	
Debiti commerciali	*25*	3.504	*369*	3.763	*553*
Debiti finanziari correnti	*21*	2.593	*1.875*	2.327	*1.624*
Debiti per imposte sul reddito		200		128	
Fondi per rischi ed oneri correnti	*22*	1.002		1.018	
Altre passività correnti	*24*	2.132	*149*	1.924	*29*
Passività correnti		19.580		**18.666**	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	*33*	-		138	
Totale passività		23.765		**23.473**	
Totale passività e patrimonio netto		34.509		**33.673**	

Rendiconto finanziario consolidato

(€mil.)	*Note*	2025	*Di cui con parti correlate*	2024	*Di cui con parti correlate*
Flusso di cassa lordo da attività operative	*35*	2.439		2.324	
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, attività/passività derivanti da contratti e rimanenze	*35*	(261)	*(394)*	(275)	*115*
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	*35*	(129)	*104*	(169)	*(13)*
Oneri finanziari netti pagati		(162)	*(51)*	(179)	*(55)*
Imposte sul reddito incassate/(pagate)		(137)	-	(160)	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		**1.750**		**1.541**	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(1.016)		(895)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		5		16	
Altre attività di investimento	*35*	649	*446*	126	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		**(362)**		**(753)**	
Acquisto azioni proprie		(30)		-	
Accensione/(Rimborso) finanziamento BEI		210		(38)	
Rimborso di prestiti obbligazionari		(500)		(600)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		52	*269*	137	*307*
Dividendi pagati		(343)		(177)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		**(611)**		**(678)**	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		**777**		**110**	
Differenze di cambio e altri movimenti		(87)		39	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		2.556		2.407	
Incremento/(decremento) delle disponibilità delle discontinued operation		(8)		-	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		**3.238**		**2.556**	

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 2024	**2.499**	**5.660**	**(16)**	**(121)**	**(222)**	**7.800**	**761**	**8.561**
Utile (perdita) del periodo	-	1.074	-			1.074	85	1.159
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	(40)	39	284	283	48	331
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**1.074**	**(40)**	**39**	**284**	**1.357**	**133**	**1.490**
Dividendi deliberati		(161)				(161)	(16)	(177)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	10					10		10
Acquisizione (Cessione) di partecipazioni di terzi che non comporta un cambiamento nel controllo		(9)		-	-	(9)	24	15
Piani su pagamenti basati su azioni		(8)				(8)		(8)
Quote di terzi legate ad aggregazioni aziendali	-	-	-	-	-	-	308	308
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**10**	**(178)**	**-**	**-**	**-**	**(168)**	**316**	**148**
Altri movimenti	-	(1)	2	-	-	1	-	1
31 dicembre 2024	**2.509**	**6.555**	**(54)**	**(82)**	**62**	**8.990**	**1.210**	**10.200**
1° gennaio 2025	2.509	6.555	(54)	(82)	62	8.990	1.210	10.200
Utile (perdita) del periodo	-	1.224	-			1.224	110	1.334
Altre componenti del conto economico complessivo	-	4	121	26	(433)	(282)	(97)	(379)
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**1.228**	**121**	**26**	**(433)**	**942**	**13**	**955**
Dividendi deliberati		(300)				(300)	(43)	(343)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	(19)					(19)		(19)
Acquisizione (Cessione) di partecipazioni di terzi che non comporta un cambiamento nel controllo		(28)		-	-	(28)	6	(22)
Piani su pagamenti basati su azioni		(17)				(17)		(17)
Quote di terzi legate ad aggregazioni aziendali	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**(19)**	**(345)**	**-**	**-**	**-**	**(364)**	**(37)**	**(401)**
Altri movimenti	-	(8)	(2)	1	1	(8)	(6)	(14)
31 dicembre 2025	**2.490**	**7.430**	**65**	**(55)**	**(370)**	**9.560**	**1.180**	**10.740**

Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2025

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 dell' Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Elicotteri, Aeronautica, Cyber Security & Solutions 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 2024, 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 2025 del Gruppo Leonardo è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 11 marzo 2026, che ne ha autorizzato la pubblicazione.

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 2025 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. Gli oneri accessori legati all'acquisizione sono rilevati a conto economico alla data in cui i servizi sono resi.

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.

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 (Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Elicotteri, Aeronautica, Cyber Security & Solutions, Spazio e Altre Attività).

3.3 Conversione delle partite e traduzioni dei bilanci in valuta

Identificazione della valuta funzionale

I saldi inclusi nelle situazioni economico-patrimoniali di ogni società/entità del Gruppo sono iscritti nella valuta dell'ambiente economico primario in cui opera l'entità (valuta funzionale). Il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo è redatto in Euro in quanto valuta funzionale della Capogruppo.

Conversione delle operazioni in valuta estera

Gli elementi espressi in valuta differente da quella funzionale, sia monetari (disponibilità e mezzi equivalenti, attività e passività che saranno incassate o pagate con importi di denaro prefissato o determinabile, etc.) sia non monetari (anticipi a fornitori di beni e/o servizi, avviamento, attività immateriali, etc.) sono inizialmente rilevati al cambio in vigore alla data in cui viene effettuata l'operazione. Successivamente gli elementi monetari sono convertiti in valuta funzionale sulla base del cambio della data di rendicontazione e le differenze derivanti dalla conversione sono imputate al conto economico. Gli elementi non monetari sono mantenuti al cambio di conversione della operazione.

Traduzione dei bilanci espressi in valuta diversa da quella funzionale

Le regole per la traduzione dei bilanci espressi in valuta estera in moneta funzionale (a eccezione delle situazioni in cui la valuta sia quella di una economia iper-inflazionata), 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 2025		31 dicembre 2024		Variazione %	
	medio	finale	medio	finale	medio	finale
Dollaro U.S.A.	1,1300	1,1750	1,0824	1,0389	4,4%	13,1%
Lira Sterlina	0,8568	0,8726	0,8466	0,8292	1,2%	5,2%

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	7-20
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

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 quindi classificate, sulla base del modello di *business* perseguito nella gestione e delle caratteristiche relative ai flussi finanziari contrattuali, in una delle seguenti categorie:

- costo ammortizzato;
- *fair value* rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio;
- *fair value* rilevato nelle altre componenti del conto economico.

La riclassifica tra categorie è prevista 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 sullo stesso. 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 separato 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 società del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici (o integrativi) che possono suddividersi in:

- *Piani a contribuzione definita* in cui la società 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 nella società. La società 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 la società 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 società 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 la 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 determinato alla *grant date* non è oggetto di aggiornamento nelle rilevazioni successive. Se rientranti nell'ambito di un piano regolato con strumenti rappresentativi di capitale, gli eventuali adempimenti fiscali e contributivi assolti dal Gruppo nella veste di sostituto d'imposta per conto dei beneficiari sono rilevati con contropartita la riserva di patrimonio netto, senza transitare a conto economico, in quanto da considerare come un *equity-settled share-based payment transactions* rientrante nell'ambito del piano stesso. Da un punto di finanziario, tali adempimenti sono rilevati nell'ambito della gestione finanziaria.

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

Nel periodo non sono intervenute modifiche significative nell'applicazione dei principi contabili da parte del Gruppo rispetto a quelli utilizzati per la redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2024. In particolare, l'Amendment allo IAS 21 "Effetti delle variazioni dei cambi delle valute estere", entrato in vigore dal 1° gennaio 2025, non ha avuto impatti significativi sui dati di Gruppo.

Alla data attuale il Legislatore Comunitario ha recepito alcuni principi e interpretazioni, non ancora obbligatori, che verranno adottati dal Gruppo negli successivi esercizi, se applicabili. Tra questi, si segnala l'IFRS 18 «Presentazione e informativa nel bilancio», applicabile dal 1° gennaio 2027, che sostituirà lo IAS 1 «Presentazione del bilancio» e introdurrà modifiche allo IAS 7 «Rendiconto finanziario». L'IFRS 18 introduce nuovi requisiti per la presentazione del prospetto di conto economico, una nuova definizione degli indicatori di *performance* definiti dal *management* e nuove disposizioni per l'aggregazione e disaggregazione delle informazioni finanziarie. Il Gruppo ha avviato un'analisi preliminare degli impatti connessi all'adozione del nuovo principio, attualmente ancora in corso. Sulla base delle valutazioni sinora effettuate, gli effetti sono ritenuti prevalentemente afferenti alla presentazione e all'informativa di bilancio.

Non si prevedono effetti rilevanti sul bilancio del Gruppo derivanti da altre modifiche ai principi o alle interpretazioni.

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 mentre la quota da rimborsare è rilevata fra le "altre passività", distinguendo fra quota corrente e non corrente sulla base della data attesa di restituzione. Sono inoltre rilevate le *royalty* da corrispondere all'Ente erogante per i programmi qualificati come funzionali alla Sicurezza Nazionale che sono stati ammessi ai benefici previsti dalla precedente normativa sulla Legge 808/1985, in vigore sino al 2023, iscritte contabilmente al verificarsi dei presupposti richiamati dalla stessa (vendita dei prodotti incorporanti la tecnologia ammessa ai benefici della Legge). 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, 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, sia 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.

In presenza di società quotate, il valore recuperabile è in *primis* basato sul *fair value less cost to sell*, rappresentativo di quanto si ricaverebbe dalla vendita del capitale investito nella *cash-generating unit*, tenendo principalmente conto dell'affidabilità delle evidenze di mercato disponibili.

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.

4.8 Rischi legati all'impatto dello scenario macro-economico

L'industria dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza è caratterizzata da uno scenario geopolitico globale sempre più complesso. Con riferimento agli impatti delle politiche estere internazionali, sulla base delle normative ad oggi applicate dal governo degli Stati Uniti sulle merci importate, l'esposizione del Gruppo appare limitata in quanto va ad impattare solo i contratti commerciali, avendo escluso quelli militari governativi. Inoltre, su alcuni contratti e programmi civili di particolare rilevanza sono previste delle salvaguardie quali, ad esempio, l'importazione a carico del cliente, che ritira direttamente i beni prodotti dagli stabilimenti produttivi di Leonardo, evitando di fatto l'applicabilità degli oneri doganali.

Pertanto, ad oggi, il comparto maggiormente impattato per il Gruppo è rappresentato dalla componente americana degli elicotteri civili, che importa componenti e parti di ricambio assemblati in loco e destinati sia a clienti locali, sia a clienti export. Il management sta valutando una serie di azioni di mitigazione da poter mettere in atto quali, ad esempio, incremento della price list delle parti di ricambio e sta verificando l'opportunità di ricorrere all'importazione temporanea per i prodotti export in modo tale da evitare

l'applicazione dei dazi. Nel caso di difficoltà a ricorrere a tale modalità, potrebbero essere adottate altre misure, fra le quali la riallocazione geografica di talune attività produttive svolte dal Gruppo.

Per tali ragioni, allo stato attuale si ritiene che il rischio connesso alle vigenti normative, anche rispetto ai target del piano economico-finanziario, possa essere per il Gruppo contenuto.

Inoltre, le forti tensioni legate ai conflitti bellici destabilizzano gli equilibri geopolitici globali – inducendo una sempre maggiore attenzione alle tematiche di sicurezza e difesa nel dibattito politico e la dichiarata volontà di far crescere ulteriormente gli investimenti per la Difesa in molti Paesi - e potrebbero determinare instabilità di scenario e nuove complessità, con possibili ricadute, nel medio e lungo periodo, sui mercati eleggibili per Leonardo. L'esposizione del Gruppo risulta limitata nelle aree interessate da conflitti bellici e il *management* monitora costantemente le evoluzioni nei territori interessati al fine di intercettare gli eventuali cambiamenti del contesto geopolitico che potrebbero richiedere una revisione delle strategie aziendali già definite e/o l'adozione di meccanismi tali da salvaguardarne il posizionamento competitivo, gli investimenti, le *performance* aziendali e le proprie risorse.

5. EFFETTI DI MODIFICHE NEI PRINCÍPI CONTABILI ADOTTATI

Nel periodo non sono intervenute modifiche significative nell'applicazione dei principi contabili da parte del Gruppo.

6. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DELL'ESERCIZIO

Con riferimento agli eventi e operazioni significative dell'esercizio 2025 si segnala quanto segue:

- In data 14 gennaio 2025 è avvenuto il closing dell'operazione di cessione della linea di *business Underwater Armaments & Systems* (UAS) a Fincantieri. L'operazione ha determinato un incasso complessivo pari a circa €mil. 446, nonché la rilevazione di una plusvalenza pari a circa €mil. 283, classificata negli "altri ricavi operativi".
- In data 24 febbraio 2025, facendo seguito ai precedenti accordi siglati da Leonardo e Rheinmetall con lo scopo di formare un nuovo nucleo europeo per lo sviluppo e la produzione di veicoli militari da combattimento in Europa, è stata costituita la società Leonardo Rheinmetall Military Vehicles S.r.l., detenuta in maniera paritaria dai due *partner* e classificata come *joint venture*.
- In data 14 maggio 2025 è stata costituita Nuclitalia S.r.l., partecipata da Enel (51%), Ansaldo Energia (39%) e Leonardo (10%), con l'obiettivo di sviluppare tecnologie nucleari innovative, con focus sugli Small Modular Reactors (SMR) e sui reattori avanzati di quarta generazione. La società è rilevata nel bilancio consolidato di Leonardo con il metodo del costo storico, quale migliore approssimazione del *fair value*.
- In data 20 giugno 2025 è stata costituita la società Edgewing Systems Ltd., partecipata da Leonardo, BAE Systems e Mitsubishi Heavy Industries, riferimento industriale del programma GCAP per lo sviluppo del sistema di combattimento aereo di sesta generazione. La società, con *governance* paritetica (33,3% ciascuno) e classificata come *joint venture*, guiderà lo sviluppo del velivolo, mantenendo il ruolo di autorità progettuale lungo l'intero ciclo di vita, con entrata in servizio prevista nel 2035 e operatività oltre il 2070.
- Nel mese di ottobre 2025, in occasione dell'aumento di capitale di Avio, Leonardo ha effettuato operazioni finanziarie che hanno portato ad una riduzione della partecipazione in Avio dal 28,75% a circa il 19,3% del capitale sociale, con un incasso netto di circa €mil. 21. Le operazioni di cessione

hanno inoltre determinato per Leonardo una plusvalenza pari a circa €mil. 70. Avio ha concluso con successo l'operazione di aumento di capitale dell'importo di €mil. 400.

- Nel mese di ottobre 2025 è stata perfezionata l'operazione di acquisto del 24,55% della società finlandese SSH Communications Security Corporation, per un valore di circa €mil. 20, finalizzata al rafforzamento del portafoglio cyber e allo sviluppo di un ecosistema europeo Zero Trust. La società è classificata come collegata e rilevata nel bilancio di Leonardo con il metodo del patrimonio netto.
- Nel mese di dicembre 2025 Leonardo ha completato l'acquisizione del 100% della società svedese Axiomatics AB, specializzata in soluzioni di gestione delle autorizzazioni e sicurezza dei dati basate su architettura Zero Trust. La società è consolidata integralmente dalla data di acquisizione, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 14 sulle "aggregazioni di imprese".

Si segnalano, inoltre, i seguenti eventi rilevanti:

- A seguito della firma, in data 6 marzo 2025, di un Memorandum of Understanding con Baykar Technologies per la cooperazione nello sviluppo di sistemi unmanned, il 16 giugno 2025 è stato sottoscritto l'accordo per la costituzione di una società paritetica, denominata LBA Systems S.r.l., con sede operativa in Italia. La società opererà sui mercati europeo e internazionale.
- In data 30 luglio 2025 Leonardo ha sottoscritto l'accordo per l'acquisizione di Iveco Defence, una divisione di Iveco Group, per un controvalore di circa €mld. 1,7 (enterprise value). L'operazione rafforza il posizionamento di Leonardo nella difesa terrestre europea e consentirà l'integrazione tra i veicoli di Iveco Defence e i sistemi elettronici dell'azienda, con benefici in termini di efficienza industriale, sviluppo tecnologico e ampliamento delle opportunità commerciali. Il *closing* è previsto nel primo trimestre del 2026, subordinatamente alle autorizzazioni regolatorie.
- In data 23 ottobre 2025 è stato firmato un *Memorandum of Understanding* tra Leonardo, Airbus e Thales per la creazione di una nuova società nel settore spaziale che sarà operativa nel 2027, una volta ottenute le necessarie autorizzazioni regolamentari. La nuova società combinerà le attività spaziali dei soci e sarà volta a rafforzare l'autonomia strategica dell'Europa nel settore, ambito essenziale per infrastrutture e servizi critici quali telecomunicazioni, navigazione, osservazione della Terra, ricerca scientifica, esplorazione e sicurezza nazionale. La nuova società integrerà competenze e tecnologie complementari, sviluppando soluzioni *end-to-end* che spaziano dalle infrastrutture spaziali ai servizi (esclusi i lanciatori), con l'obiettivo di accelerare l'innovazione e creare un player europeo competitivo a livello globale. La compagine azionaria sarà detenuta da Airbus (35%), Leonardo (32,5%) e Thales (32,5%); la società sarà basata su un modello di *governance* totalmente bilanciato tra gli azionisti. Al 31 dicembre 2025 non sussistono tutte le condizioni previste dal principio contabile IFRS 5 per la classificazione del *business space* di Leonardo come detenuto per la vendita.
- l'Assemblea degli Azionisti del 26 maggio 2025 ha approvato il "Piano di Azionariato Diffuso di Leonardo 2025-2027" (il "Piano"), con l'obiettivo di rafforzare il coinvolgimento e il senso di appartenenza delle risorse del Gruppo, articolato in tre cicli annuali – attivabili nel 2025, 2026 e 2027 – cui potranno accedere volontariamente i dipendenti di Leonardo S.p.a. e delle altre società del Gruppo aventi sede in Italia, US – fatta eccezione per la Leonardo DRS – UK e Polonia. Gli aderenti, a fronte dell'acquisto di azioni Leonardo S.p.a., riceveranno azioni gratuite misurate in parte proporzionalmente all'acquisto effettuato per proprio conto e in parte come una *tantum* al momento della prima adesione al Piano. Alle azioni ricevute gratuitamente sarà applicato un periodo di indisponibilità (pari in Italia a 3 anni), subordinato al mantenimento del rapporto di lavoro con Leonardo. Al Piano attivato nel 2025 hanno partecipato circa 11 mila risorse per i quali sono già state assegnate complessivamente circa 64,7 mila azioni gratuite.

- con riferimento alla controversia con l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90, stipulato con NH Industries (NHI, società partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure), in data 1° novembre 2025 è stato raggiunto un accordo per la risoluzione della stessa, a seguito del quale tutti i procedimenti giudiziari tra le parti sul programma NH90 Norvegia sono conclusi. L'accordo prevede (i) la restituzione da parte di NDMA a NHI di tutti gli elicotteri, con i relativi pezzi di ricambio, strumenti e attrezzature specifiche, i cui possibili utilizzi sono in corso di valutazione, e (ii) il pagamento da parte di NHI in favore di NDMA di un importo pari a €mil. 305, di cui quota Leonardo pari a €mil. 125, oltre alle garanzie bancarie già riconosciute pari a circa €mil. 70. Per ulteriori dettagli si veda la Nota 22 relativa ai fondi per rischi e passività potenziali.

Ulteriori operazioni rilevanti di carattere industriale sono segnalate al paragrafo "Operazioni industriali e finanziarie" della Relazione sulla gestione, cui si rimanda per maggiori informazioni.

7. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non si sono verificati eventi di rilievo intervenuti 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: *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Elicotteri*, Aeronautica, *Cyber Security & Solutions* e *Spazio*. Il segmento *Altre attività* include le attività di Corporate e quelle residuali. Si segnala che, a partire dal 2025 e facendo seguito alla costituzione della nuova Divisione Aeronautica, il Gruppo ha ridefinito la modalità di rappresentazione del proprio andamento che nel Bilancio 2024 prevedeva la presentazione separata delle Divisioni Aerostrutture e Velivoli, oggi rilevate all'interno dell'unico Settore Aeronautica, nel quale sono inoltre confluite le attività condotte sul *Global Combat Air Programme* (GCAP), in precedenza rilevate nelle Altre attività. La nuova configurazione ha l'obiettivo di consolidare il *business* aeronautico e rafforzare il ruolo di player di riferimento nel settore, accelerare l'esecuzione delle strategie di Leonardo nel segmento ad ala fissa e nello sviluppo del business *Unmanned aerial systems/Remotely piloted aicraft systems*, oltre a rafforzare il portafoglio prodotti e la gestione delle *partnership* strategiche internazionali dell'intero comparto. I dati comparativi sono stati rideterminati per agevolare il confronto sull'andamento.

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 partecipazioni strategiche (MBDA, GIE ATR, Thales Alenia Space e HENSOLDT), al netto degli elementi economici di natura non ricorrente, eccezionali o estranei alla gestione ordinaria, 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 2025, a confronto con quelli del 2024, sono i seguenti:

31 dicembre 2025	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Elicotteri	Aeronautica	Cyber & Security Solutions	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Ricavi	8.350	5.833	4.238	798	1.007	639	(1.362)	19.503
Ricavi intersettoriali (*)	(767)	(17)	(9)	(119)	(19)	(431)	1.362	-
Ricavi terzi	**7.583**	**5.816**	**4.229**	**679**	**988**	**208**	**-**	**19.503**
EBITA	1.075	523	326	80	59	(311)	-	1.752
Investimenti (**)	365	319	117	31	68	172	-	1.072
Attivo fisso (***)	3.800	4.496	1.084	189	954	1.149	-	11.672

31 dicembre 2024	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Elicotteri	Aeronautica	Cyber & Security Solutions	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Ricavi	7.758	5.249	3.816	648	906	591	(1.205)	17.763
Ricavi intersettoriali (*)	(700)	(5)	(12)	(65)	(10)	(413)	1.205	-
Ricavi terzi	**7.058**	**5.244**	**3.804**	**583**	**896**	**178**	**-**	**17.763**
EBITA	1.014	465	278	49	31	(312)	-	1.525
Investimenti (**)	323	306	137	13	31	164	-	974
Attivo fisso (***)	4.020	4.320	1.093	151	948	1.068	-	11.600

(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi.
(**) Gli investimenti si riferiscono alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari (al netto dei contributi accertati su tali voci).
(***) La porzione di attivo fisso si riferisce alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari.

La riconciliazione tra EBITA, EBIT e il risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari per i periodi presentati è la seguente:

2025	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Elicotteri	Aeronautica	Cyber & Security Solutions	Spazio	Altre attività	Totale
EBITA	**1.075**	**523**	**326**	**80**	**59**	**(311)**	**1.752**
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(46)	(4)	-	(1)	(21)	-	(72)
Costi di ristrutturazione	(8)	(4)	(1)	-	(6)	(12)	(31)
Proventi (oneri) non ricorrenti	(13)	(132)	(28)	(8)	-	(21)	(202)
EBIT	**1.008**	**383**	**297**	**71**	**32**	**(344)**	**1.447**
Risultati delle partecipazioni strategiche	(155)	-	-	-	27	-	(128)
Effetti delle operazioni straordinarie	283	-	-		-	(14)	269
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	**1.136**	**383**	**297**	**71**	**59**	**(358)**	**1.588**

2024	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Elicotteri	Aeronautica	Cyber & Security Solutions	Spazio	Altre attività	Totale
EBITA	**1.014**	**465**	**278**	**49**	**31**	**(312)**	**1.525**
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(45)	(5)	-	(1)	(21)	-	**(72)**
Costi di ristrutturazione	(10)	(1)	(4)	(5)	(21)	6	**(35)**
Proventi (oneri) non ricorrenti	(66)	-	(36)	(32)	(2)	(11)	**(147)**
EBIT	**893**	**459**	**238**	**11**	**(13)**	**(317)**	**1.271**
Risultati delle partecipazioni strategiche	(162)	-	12	-	59	-	**(91)**
Effetti delle operazioni straordinarie							-
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	**731**	**459**	**250**	**11**	**46**	**(317)**	**1.180**

La disaggregazione dei ricavi per area geografica, e settore di appartenenza è la seguente:

31 dicembre 2025	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Elicotteri	Aeronautica	Cyber & Security Solutions	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	1.655	907	1.775	579	238	472	(1.080)	4.546
Regno Unito	1.857	643	4	101	-	14	(64)	2.555
Resto d'Europa	705	1.337	591	33	663	89	(134)	3.284
Stati Uniti d'America	2.999	519	932	22	11	51	(12)	4.522
Resto del Mondo	1.184	2.427	936	63	95	13	(72)	4.596
Ricavi	8.350	5.833	4.238	798	1.007	639	(1.362)	19.503
Ricavi intersettoriali (*)	(767)	(17)	(9)	(119)	(19)	(431)	1.362	-
Ricavi terzi	7.583	5.816	4.229	679	988	208	-	19.503

31 dicembre 2024	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Elicotteri	Aeronautica	Cyber & Security Solutions	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	1.631	1.052	1.067	390	221	493	(1.078)	**3.776**
Regno Unito	1.339	747	11	109	58	9	(94)	**2.179**
Resto d'Europa	1.085	1.324	1.088	31	571	72	(23)	**4.148**
Stati Uniti d'America	2.902	311	871	39	6	13	(10)	**4.132**
Resto del Mondo	801	1.815	779	79	50	4	-	**3.528**
Ricavi	**7.758**	**5.249**	**3.816**	**648**	**906**	**591**	**(1.205)**	**17.763**
Ricavi intersettoriali (*)	(700)	(5)	(12)	(65)	(10)	(413)	1.205	-
Ricavi terzi	**7.058**	**5.244**	**3.804**	**583**	**896**	**178**	-	**17.763**

(*) 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 2025	31 dicembre 2024
Italia	6.787	6.595
Regno Unito	1.797	1.833
Resto d'Europa	904	772
Stati Uniti d'America	2.160	2.376
Resto del Mondo	24	24
	11.672	**11.600**

9. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
1° gennaio 2024							
Costo	6.626	2.083	2.674	733	1.493	663	**14.272**
Ammortamenti	-	(815)	(642)	(490)	(1.176)	(458)	**(3.581)**
Svalutazioni	(2.727)	(133)	(243)	-	-	(23)	**(3.126)**
Valore in bilancio	**3.899**	**1.135**	**1.789**	**243**	**317**	**182**	**7.565**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	156	146	14	-	97	**413**
Ammortamenti	-	(56)	(57)	(36)	(55)	(53)	**(257)**
Svalutazioni	-	(7)	(43)	-	-	-	**(50)**
Incrementi da aggregazioni di imprese	518	4	-	1	352	27	**902**
Altri movimenti	120	(15)	22	38	12	(22)	**155**
31 dicembre 2024	**4.537**	**1.217**	**1.857**	**260**	**626**	**231**	**8.728**
così composto:							
Costo	7.421	2.193	2.843	783	1.921	947	**16.108**
Ammortamenti	-	(838)	(699)	(525)	(1.295)	(692)	**(4.049)**
Svalutazioni	(2.884)	(138)	(287)	2	-	(24)	**(3.331)**
Valore in bilancio	**4.537**	**1.217**	**1.857**	**260**	**626**	**231**	**8.728**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	147	150	20	-	92	**409**
Ammortamenti	-	(47)	(51)	(38)	(54)	(52)	**(242)**
Svalutazioni	-	(12)	(48)	(1)	-	-	**(61)**
Incrementi da aggregazioni di imprese	33	3	-	-	-	-	**36**
Altri movimenti	(258)	(20)	(48)	50	(13)	(35)	**(324)**
31 dicembre 2025	**4.312**	**1.288**	**1.860**	**291**	**559**	**236**	**8.546**
così composto:							
Costo	6.952	2.280	2.944	849	1.790	993	**15.808**
Ammortamenti	-	(845)	(750)	(560)	(1.231)	(731)	**(4.117)**
Svalutazioni	(2.640)	(147)	(334)	2	-	(26)	**(3.145)**
Valore in bilancio	**4.312**	**1.288**	**1.860**	**291**	**559**	**236**	**8.546**

31 dicembre 2025	
Valore lordo Oneri non ricorrenti	4.906
Contributi ex L. 808/1985	3.046
31 dicembre 2024	
Valore lordo Oneri non ricorrenti	4.880
Contributi ex L. 808/1985	3.023

Gli investimenti dell'esercizio sono esposti al netto dei relativi contributi. Al 31 dicembre 2025 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 19 (€mil. 23 al 31 dicembre 2024). L'*impairment* di oneri non ricorrenti si riferisce prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei Velivoli e dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza.

Come indicato nelle Nota 4.1 e 4.2, 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.

Di seguito sono riportati gli avviamenti al 31 dicembre 2025 e 2024 per CGU:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	2.377	2.613
DRS	1.496	1.692
Divisioni Leonardo	881	921
Elicotteri	1.255	1.277
Cyber & Security Solutions	113	85
Velivoli	60	60
Spazio	502	502
	4.312	4.537

Il decremento netto rispetto al 31 dicembre 2024 è principalmente dovuto alle differenze di traduzione, sulle quali incide l'effetto negativo realizzato sulle attività espresse in USD e GBP, oltre che alle operazioni societarie realizzate nel corso del 2025, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 14 sulle "aggregazioni di imprese".

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. Tale gerarchia viene invertita in presenza di società quotate, per tener conto dell'esistenza di un prezzo di mercato "ufficiale" cui far riferimento. In particolare, per quanto riguarda la CGU Leonardo DRS, il *fair value* al netto dei costi di vendita, determinato sulla base della capitalizzazione di mercato al 31 dicembre 2025, è pari a $mil. 8.713 (€mil. 7.416), evidenziando un *headroom* di $mil. 5.643 (€mil. 4.803).

Con riferimento al valore d'uso, lo stesso 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 2025 e 2024 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
	Wacc	*g-rate*	Wacc	*g-rate*
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
Divisioni Leonardo	**6,6%**	**2,0%**	7,8%	2,0%
Elicotteri	**7,6%**	**2,0%**	8,9%	2,0%
Cyber & Security Solutions	**7,9%**	**2,0%**	8,6%	2,0%
Velivoli	**7,3%**	**2,0%**	8,6%	2,0%
Spazio	**6,6%**	**2,0%**	7,7%	2,0%

I test condotti sulle CGU dove è stato allocato un *goodwill* 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 tutte le CGU dove è stato allocato un *goodwill* 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 2025 e 2024 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento del Wacc utilizzato 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 2025	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	*g-rate*	ROS TV
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
Divisioni Leonardo	10.635	9.376	9.584	10.249
Elicotteri	3.103	2.493	2.607	2.787
Cyber & Security Solutions	1.233	1.110	1.135	1.161
Velivoli	9.416	8.724	8.843	9.151
Spazio	1.963	1.526	1.577	1.722

31 dicembre 2024	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	*g-rate*	ROS TV
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
Divisioni Leonardo	7.225	6.456	6.604	6.930
Elicotteri	2.063	1.635	1.730	1.832
Cyber & Security Solutions	1.047	951	971	1.003
Velivoli	7.049	6.616	6.711	6.887
Spazio	652	507	535	590

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti in "Costi di sviluppo" si riferiscono principalmente ai settori *Elicotteri ed Elettronica per la Difesa e Sicurezza,* rispettivamente per €mil. 105 ed €mil. 37. L'incremento degli "Oneri non ricorrenti" si riferisce principalmente ai settori *Elicotteri* per €mil. 94, *Aeronautica* per €mil. 20, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 19 e Cyber & Security Solutions per €mil. 10 . 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 e dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza. Gli *impairment test* degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo vengono svolti sui programmi più significativi in termini di capitalizzazione o rischio o al verificarsi di indicatori di impairment. Essi vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del *discounted cash flows*. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Come indicato nella sezione dedicata ai principi contabili i business plan di prodotto includono gli eventuali investimenti legati alle tematiche di *climate change,* per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 39 .

I costi di ricerca e sviluppo complessivi, comprensivi anche degli appena citati "Costi di sviluppo" e "Oneri non ricorrenti", sono pari a €mil. 2.992, di cui spesati €mil. 454.

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).

La composizione delle attività immateriali acquisite per effetto delle aggregazioni di imprese è la seguente:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Conoscenze tecnologiche	95	122
Marchi	37	38
Backlog e posizionamento commerciale	427	466
	559	626

Sul decremento netto rispetto al 31 dicembre 2024 incide, oltre all'ammortamento dell'esercizio, il già citato effetto cambio.

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 2024					
Costo	1.807	1.877	2.640	1.955	**8.279**
Ammortamenti e svalutazioni	(864)	(1.462)	(2.251)	(1.154)	**(5.731)**
Valore in bilancio	**943**	**415**	**389**	**801**	**2.548**
Investimenti	6	38	55	462	**561**
Vendite	(3)	(2)	(1)	(1)	**(7)**
Ammortamenti	(58)	(87)	(98)	(67)	**(310)**
Svalutazioni	-	-	(5)	(5)	**(10)**
Incrementi da aggregazioni di imprese	18	32	2	15	**67**
Altri movimenti	84	100	46	(245)	**(15)**
31 dicembre 2024	**990**	**496**	**388**	**960**	**2.834**
così composto:					
Costo	1.947	2.337	2.747	2.181	**9.212**
Ammortamenti e svalutazioni	(957)	(1.841)	(2.359)	(1.221)	**(6.378)**
Valore in bilancio	**990**	**496**	**388**	**960**	**2.834**
Investimenti	27	35	56	545	**663**
Vendite	(2)	-	(1)	(1)	**(4)**
Ammortamenti	(60)	(91)	(98)	(68)	**(317)**
Svalutazioni	-	-	(2)	-	**(2)**
Incrementi da aggregazioni di imprese	-	-	-	-	**-**
Altri movimenti	75	104	48	(325)	**(98)**
31 dicembre 2025	**1.030**	**544**	**391**	**1.111**	**3.076**
così composto:					
Costo	2.021	2.425	2.805	2.372	**9.623**
Ammortamenti e svalutazioni	(991)	(1.881)	(2.414)	(1.261)	**(6.547)**
Valore in bilancio	**1.030**	**544**	**391**	**1.111**	**3.076**

Gli investimenti del 2025 sono relativi ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 281, *Elicotteri* per €mil. 93, Aeronautica per €mil. 84, *Cyber & Security Solutions* per €mil. 17, *Spazio* per €mil. 40 e alle *Altre attività* per €mil. 148.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil. 553 al 31 dicembre 2025 e €mil. 475 al 31 dicembre 2024).

Al 31 dicembre 2025 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 278 (€mil. 233 al 31 dicembre 2024).

Non si rilevano incassi futuri riferibili a contratti di leasing operativi attivi (€mil. 1 tra i 2 e i 5 anni al 31 dicembre 2024).

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 2024				
Costo	809	33	76	**918**
Ammortamenti e svalutazioni	(295)	(15)	(48)	**(358)**
Valore in bilancio	**514**	**18**	**28**	**560**
Sottoscrizione di nuovi contratti	29	3	18	**50**
Chiusura e variazioni contrattuali	20	-	-	**20**
Ammortamenti	(75)	(6)	(15)	**(96)**
Incrementi da aggregazioni di imprese	26	3	3	**32**
Altri movimenti	13	-	(1)	**12**
31 dicembre 2024	**527**	**18**	**33**	**578**
così composto:				
Costo	905	47	94	**1.046**
Ammortamenti e svalutazioni	(378)	(29)	(61)	**(468)**
Valore in bilancio	**527**	**18**	**33**	**578**
Sottoscrizione di nuovi contratti	23	7	27	**57**
Chiusura e variazioni contrattuali	86	3	(1)	**88**
Ammortamenti	(73)	(7)	(18)	**(98)**
Altri movimenti	(32)	(2)	-	**(34)**
31 dicembre 2025	**491**	**19**	**41**	**541**
così composto:				
Costo	862	42	103	**1.013**
Ammortamenti e svalutazioni	(381)	(23)	(67)	**(472)**
Valore in bilancio	**491**	**19**	**41**	**541**

Nel corso del 2025 la voce si è incrementata per la sottoscrizione di nuovi contratti e per le variazioni di contratti esistenti.

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 2025 non risultano impegni di leasing. Gli impegni sui leasing a breve termine sono €mil. 16 (nel 2024 €mil. 8).

12. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI ED EFFETTO DELLA VALUTAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

	2025			2024		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
Partecipazioni strategiche	1.475		1.475	1.561		1.561
Joint Venture non rilevanti singolarmente:	80	(7)	73	79	(7)	72
- Rotorsim Srl	*40*		*40*	39		*39*
- Polo Strategico Nazionale SpA	*5*		*5*	10		*10*
- Closed Joint Stock Company Helivert		*(7)*	*(7)*		(7)	*(7)*
- Orizzonte - Sistemi navali	*21*		*21*	18		*18*
- Altre minori	*14*		*14*	12		*12*
Società collegate non rilevanti singolarmente	279	(2)	277	237	(4)	233
	1.834	**(9)**	**1.825**	**1.877**	**(11)**	**1.866**

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 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%

Con riferimento alla cosiddetta "Space Alliance", che disciplina in maniera univoca la *governance* di Telespazio e Thales Alenia Space, Leonardo, ad esito di approfondite analisi, considera la prima come "controllata" per effetto dell'*amendment* siglato a inizio 2024 e che ha modificato le pattuizioni originariamente previste.

Con riferimento alle società collegate, il Gruppo Leonardo ha inquadrato come rilevante la partecipazione in Hensoldt, stante la valenza della stessa paragonabile a quella delle *Joint Venture* Strategiche sia sotto il profilo strategico che quello economico. 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	22,8%

Di conseguenza, i dati economico finanziari della partecipazioni aventi valenza strategica sono di seguito riportati, coerentemente con quanto disposto dall'IFRS12:

	31 dicembre 2025				
	Thales Alenia Space (JV)	MBDA (tramite AMSH BV) (JV)	GIE ATR (JV)	Hensoldt	Totale
Attività non correnti	2.027	4.369	174	2.562	
Attività correnti	1.916	14.898	722	2.865	
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	*4*	*1.283*	*14*	*933*	
Passività non correnti	247	664	125	2.091	
- di cui passività finanziarie non correnti	-	*8*	*21*	*1.172*	
Passività correnti	2.383	17.029	618	2.384	
- di cui passività finanziarie correnti	*434*	*979*	*28*	*58*	
Patrimonio netto di Terzi (100%)	-	-	-	11	
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	1.313	1.574	153	991	
Ricavi (100%)	2.329	5.777	1.084	2.455	
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	67	241	24	171	
Proventi (oneri) finanziari (100%)	(34)	207	(8)	(94)	
Imposte sul reddito (100%)	(40)	(249)	(1)	(41)	
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	(86)	578	-	89	
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-	
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	37	(32)	(21)	91	
Utile (perdita) complessivo (100%)	(49)	546	(21)	180	
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	452	467	92	199	1.210
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	(28)	144	-	20	136
% 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	12	(8)	(11)	21	14
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	(16)	136	(11)	41	150
Dividendi ricevuti	-	(209)	(3)	(13)	(225)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale					-
Acquisizioni					-
Effetti del cambiamento nel controllo					-
Delta cambio e altri movimenti	(2)		1	(1)	(2)
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	434	394	79	226	1.133
Rettifiche di consolidato	(205)	116		431	342
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	229	510	79	657	1.475
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	(28)	144	-	20	136
Rettifiche di consolidato	1	-	-	(9)	(8)
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	(27)	144	-	11	128

	31 dicembre 2024				
	Thales Alenia Space (JV)	MBDA (tramite AMSH BV) (JV)	GIE ATR (JV)	Hensoldt	Totale
Attività non correnti	2.033	3.734	226	2.289	
Attività correnti	2.032	12.766	805	2.407	
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	6	302	30	733	
Passività non correnti	267	79	164	1.927	
- di cui passività finanziarie non correnti	-	7	39	1.085	
Passività correnti	2.429	14.556	682	1.883	
- di cui passività finanziarie correnti	587	741	54	95	
Patrimonio netto di Terzi (100%)	-	1	-	14	
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	1.369	1.864	185	872	
Ricavi (100%)	2.168	4.913	1.100	2.240	
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	60	193	87	157	
Proventi (oneri) finanziari (100%)	(63)	235	(2)	(68)	
Imposte sul reddito (100%)	(35)	(183)	(2)	(12)	
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	(184)	588	(23)	108	
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-	
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	(5)	53	38	5	
Utile (perdita) complessivo (100%)	**(189)**	**641**	**15**	**113**	
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	522	410	91	184	**1.207**
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	(61)	147	(12)	25	**99**
% 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)	13	19	1	**31**
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	**(63)**	**160**	**7**	**26**	**130**
Dividendi ricevuti	(9)	(102)	(11)	(11)	(133)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale					-
Acquisizioni					-
Effetti del cambiamento nel controllo					-
Delta cambio e altri movimenti	2	(1)	5		6
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	**452**	**467**	**92**	**199**	**1.210**
Rettifiche di consolidato	(206)	116		441	351
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	**246**	**583**	**92**	**640**	**1.561**
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	(61)	147	(12)	25	99
Rettifiche di consolidato	2	-	-	(10)	(8)
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	**(59)**	**147**	**(12)**	**15**	**91**

La recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni è verificata, laddove ne ricorrano i presupposti, anche attraverso test di *impairment*. Con riferimento alle società Hensoldt AG, quotata alla Borsa di

Francoforte, Avio Spa, quotata alla Borsa di Milano, e SSH Communication Security OYJ, quotata alla Borsa di Helsinki, 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 €mil.
		Unitario €	Compl. €mil.	
Hensoldt AG	26.355.000	73,40	1.934	657
Avio S.p.A.	9.030.483	29,35	265	137
SSH Communication Security OYJ	13.333.333	3,15	42	20

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 2025		31 dicembre 2024	
	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	79	237	70	230
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	4	18	4	26
% 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)	(3)		4
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	3	15	4	30
Dividendi ricevuti	(4)	(12)	(4)	(10)
Partecipazioni delle Discontinued operation				
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale	3	81	4	(5)
Acquisizioni		5		
Cessioni		(80)		
Incrementi da aggregazioni di imprese			5	
Effetti del cambiamento nel controllo				(9)
Delta cambio e altri movimenti	(1)	(32)		1
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	80	264	79	237
Rettifiche di consolidato		15		
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	80	279	79	237
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	4	18	4	26
Rettifiche di consolidato				
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	4	18	4	26
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto a fondo rischi partecipazioni	-	(2)	-	-

13. CREDITI ED ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Crediti finanziari	1	15
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	4	6
Attività nette piani a benefici definiti (Nota 23)	224	224
Altri crediti non correnti	22	13
Crediti non correnti	**251**	**258**
Risconti attivi - quote non correnti	61	4
Investimenti in partecipazioni valutate al costo	30	22
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	28	26
Attività non correnti	**119**	**52**

L'incremento dei risconti è riconducibile al riconoscimento nell'esercizio di *royalties* di durata pluriennale per l'utilizzo di proprietà intellettuale di una controllata del Gruppo.

14. AGGREGAZIONI DI IMPRESE

In data 22 dicembre 2025 Leonardo ha completato l'acquisizione del 100% della società svedese Axiomatics AB, specializzata in soluzioni di gestione delle autorizzazioni e sicurezza dei dati basate su architettura *Zero Trust*, per un corrispettivo pari a circa €mil. 32. L'operazione consente di ampliare il portafoglio di soluzioni proprietarie di Leonardo nell'ambito della *Data Centric Security* e del modello ABAC (*Attribute-Based Access Control*). L'integrazione delle capacità di Axiomatics con la Piattaforma Globale di Cybersecurity (GCC Platform) e con il *network* commerciale di Leonardo rafforza ulteriormente la strategia industriale dell'azienda nei Paesi nordici e consolida il ruolo di Leonardo come attore di riferimento internazionale nella sicurezza digitale, in linea con il Piano Industriale.

Con riferimento ai valori oggetto di acquisizione, si segnala che non si è ancora completato il processo di *purchase price allocation*, così come consentito dall'IFRS 3. Pertanto, il *fair value* delle singole attività e passività potrebbe risultare differente al termine del processo di allocazione, il cui completamento è previsto nel 2026. L'effetto provvisorio delle attività nette acquisite è di seguito riportato:

(€mil.)	
Attività non correnti	3
Attività correnti	2
Passività correnti	(4)
Attività nette acquisite, escluso l'avviamento	**1**
Corrispettivo pagato	32
FV dell'earn out	2
Avviamento provvisorio derivante dall'acquisizione	**33**

15. RIMANENZE

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Materie prime, sussidiarie e di consumo	3.170	2.922
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	2.358	2.245
Attività derivanti da contratti at point in time	632	488
Acconti a fornitori	868	865
	7.028	6.520

Le rimanenze sono esposte al netto dei fondi svalutazione pari a €mil. 807 (€mil. 813 al 31 dicembre 2024).

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 2025	31 dicembre 2024
Attività derivanti da contratti (lorde)	6.062	7.023
Passività derivanti da contratti	(2.363)	(3.137)
Attività derivanti da contratti (nette)	3.699	3.886
Passività derivanti da contratti (lorde)	10.893	9.684
Attività derivanti da contratti	(744)	(178)
Passività derivanti da contratti (nette)	10.149	9.506

Le attività derivanti da contratti, pari a €mil. 3.699 (€mil. 3.886 nel 2024), includono il valore netto delle attività svolte per importi superiori agli acconti ricevuti dai clienti. Analogamente le passività derivanti da contratti, pari a €mil. 10.149 (€mil. 9.506 nel 2024), accolgono la fattispecie contraria.

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.

Nel 2025, la quota dei Ricavi derivante da quelle esposizioni classificate ad inizio esercizio tra le passività derivanti da contratti è stata pari a €mld. 3,8 (€mld. 3,6 nel 2024).

17. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	3.263	53	3.473	55
Impairment cumulati	(422)	(84)	(463)	(33)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 36)*	1.052	225	828	330
	3.893	244	3.838	352

(*) Include crediti finanziari verso JV pari a €mil. 221 (€mil. 325 al 31 dicembre 2024)

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 2025	31 dicembre 2024
Derivati attivi	253	104
Risconti attivi - quote correnti	175	149
Crediti per contributi	101	76
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	44	37
Crediti per imposte indirette	94	104
Altri crediti verso parti correlate (Nota 36)	10	3
Altre attività	215	183
	892	**656**

L'andamento del fair value dei derivati in portafoglio è di seguito riportato:

	Fair value al					
	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Interest rate swap						
Fair value hedge	-	-	-	-	-	-
Cash flow hedge	9	-	9	12	-	12
Currency forward/swap/option						
Fair value hedge	6	-	6	1	(4)	(3)
Cash flow hedge	238	(129)	109	91	(183)	(92)

19. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2025 ammontano a €mil. 3.238, evidenziando una variazione rispetto al 2024 pari a €mil. 690, comprensiva dell'effetto cambi e degli altri movimenti, illustrata nel rendiconto finanziario. Le disponibilità al 31 dicembre 2025 includono €mil. 1 di depositi vincolati (€mil. 1 al 31 dicembre 2024).

20. PATRIMONIO NETTO

Capitale sociale

	Numero azioni	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni ordinarie	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(1.712.950)	-	(16)	-	(16)
Azioni in circolazione al 31 dicembre 2024	576.437.445	2.544	(16)	(19)	2.509
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	506.728	-	(19)	-	(19)
Azioni in circolazione al 31 dicembre 2025	**576.944.173**	**2.544**	**(35)**	**(19)**	**2.490**
così composto:					
Azioni ordinarie	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(1.206.222)	-	(35)	-	(35)

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. 1.206.222 azioni proprie (n. 1.712.950 al 31 dicembre 2024).

Al 31 dicembre 2025 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni. Inoltre, ai sensi dell'art. 120 del D.Lgs. n. 58/98 (Testo Unico della Finanza), si segnala la Capital Research and Management Company titolare di una partecipazione pari al 5,06% delle azioni. Nel corso dell'esercizio 2025 non sono state ricevute comunicazioni, ai sensi della medesima legge, relative al superamento della soglia di possesso del capitale sociale prevista dalla citata normativa.

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:

	2025	2024
Dollaro USA	(296)	150
Sterlina UK	(121)	110
Altre valute	(17)	4
	(434)	264

Cumulativamente, la riserva è negativa per €mil. 371, 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
2025						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	6	(1)	5	29	(8)	21
Variazione cash-flow hedge	150	(35)	115	8	(2)	6
Differenza di traduzione	(414)	-	(414)	(19)	-	(19)
Valutazioni fair value to OCI	-	-	-	4	-	4
Totale	(258)	(36)	(294)	22	(10)	12
2024						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	40	(10)	30	10	(1)	9
Variazione cash-flow hedge	(75)	18	(57)	16	1	17
Differenza di traduzione	264	-	264	20	-	20
Valutazioni fair value to OCI	-	-	-	-	-	-
Totale	**229**	**8**	**237**	**46**	**-**	**46**

(*) Il valore netto include la quota Gruppo delle componenti che non potranno essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo, al 31 dicembre 2025 pari a €mil. 7 (€mil. 29 nel 2024), e delle componenti che potranno essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo, al 31 dicembre 2025 pari a -€mil. 398 (€mil. 256 nel 2024).

Il dettaglio degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto dei Terzi, al netto degli eventuali effetti fiscali, è il seguente:

	Interessi di terzi		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto (*)
2025			
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	3	(1)	2
Variazione cash-flow hedge	1	-	1
Differenza di traduzione	(100)	-	(100)
Totale	**(96)**	**(1)**	**(97)**
2024			
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	(2)	1	(1)
Variazione cash-flow hedge	-	-	-
Differenza di traduzione	49	-	49
Totale	**47**	**1**	**48**

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	-	512	512	499	530	1.029
Debiti verso banche	1.346	82	1.428	1.181	67	1.248
Passività per leasing	511	97	608	556	85	641
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)*	-	1.875	1.875	100	1.624	1.724
Altri debiti finanziari	39	27	66	37	21	58
	1.896	**2.593**	**4.489**	**2.373**	**2.327**	**4.700**

(*) Include debiti finanziari verso JV pari a €mil. 1.553 (€mil. 1.458 al 31 dicembre 2024)

La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2025	Incrementi da aggregazioni di imprese	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2025
Obbligazioni	1.029	-	-	(536)	19	-	**512**
Debiti verso banche	1.248	-	260	(105)	-	25	**1.428**
Passività per leasing	641	-	97	(90)	-	(40)	**608**
Altri debiti finanziari verso parti correlate	1.724	-	-	-	151	-	**1.875**
Altri debiti finanziari	58	-	-	(3)	11	-	**66**
	4.700	**-**	**357**	**(734)**	**181**	**(15)**	**4.489**

	1° gennaio 2024	Incrementi da aggregazioni di imprese	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2024
Obbligazioni	1.631	-	-	(645)	43	-	**1.029**
Debiti verso banche	1.312	9	-	(86)	-	13	**1.248**
Passività per leasing	610	32	68	(93)	-	24	**641**
Altri debiti finanziari verso parti correlate	1.292	21	-	-	411	-	**1.724**
Altri debiti finanziari	84	11	-	(35)	(3)	1	**58**
	4.929	**73**	**68**	**(859)**	**451**	**38**	**4.700**

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 2024 è riconducibile al rimborso dell'emissione di Leonardo S.p.a. per €mil. 500, giunta alla sua naturale scadenza nel mese di marzo 2025.

Leonardo S.p.A. rappresenta l'unico emittente del Gruppo presente sul mercato obbligazionario. Le emissioni di Leonardo 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, a Leonardo e alle sue "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 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 di Leonardo e/o di una "Material Subsidiary" che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Si ricorda che i covenant finanziari sono presenti nel Term Loan ESG-linked sottoscritto nel 2021 e prevede 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 2025 (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a -0,5 e 64,8). Gli stessi covenant, testati con cadenza annuale, sono presenti nei contratti di finanziamento con BEI (pari complessivamente a €mil. 654 al 31 dicembre 2025) così come nella ESG linked Revolving Credit Facility rinnovata anticipatamente nel mese di ottobre 2025 ma per la quale verranno testati solo se il credit rating di Leonardo assegnato da almeno due delle tre agenzie di rating dovesse scendere sotto il livello Investment grade.

Inoltre, nei finanziamenti ESG-linked illustrati sono previste clausole di adeguamento del margine in base al raggiungimento di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG. In particolare:

- Riduzione delle emissioni di CO2 del Gruppo; tale KPI è incluso nel Term Loan sottoscritto nel 2021 e nella RCF sottoscritta nel 2025 così come nel finanziamento "Sustainability-Linked" concesso dalla Banca Europea degli Investimenti nel 2022;

- Incremento della percentuale di fornitori, calcolata sulla base delle emissioni, che hanno fissato degli obiettivi science – based di decarbonizzazione; tale KPI è incluso nella ESG linked RCF sottoscritta nel 2025;
- Promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM; tale KPI è incluso nel Term Loan sottoscritto nel 2021;
- Aumento potenza di calcolo pro capite del Gruppo; tale KPI è incluso nel finanziamento "Sustainability-Linked" concesso dalla Banca Europea degli Investimenti nel 2022.

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 Leonardo DRS) risultavano rispettati alla data dell'ultima rilevazione contabile.

Si riporta, di seguito, la riconciliazione della movimentazione dei debiti finanziari con i flussi derivanti da attività di finanziamento:

	2025	2024
Saldo al 1° gennaio	**4.700**	**4.929**
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	**(276)**	**(411)**
- Rimborso di prestiti obbligazionari	*(500)*	*(600)*
- Accensione/(Rimborso) finanziamento BEI	*210*	*(38)*
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	*14*	*227*
Movimenti non monetari:	**65**	**182**
- Componenti non monetarie delle passività per leasing	*97*	*68*
- Effetto cambi	*(15)*	*38*
- Rateo interessi su prestiti obbligazionari	*(17)*	*3*
- Incrementi da aggregazioni di imprese	*-*	*73*
Saldo al 31 dicembre	**4.489**	**4.700**

Obbligazioni

Di seguito si riporta il dettaglio dei prestiti obbligazionari in essere al 31 dicembre 2025:

Emittente	Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
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 2025	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2025	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	519	5	(500)	(24)		-	
500 €mil. LDO 2026*	510	14		(12)		512	500
	1.029	**19**	**(500)**	**(36)**	**-**	**512**	**500**

	1° gennaio 2024	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2024	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	518	25		(24)	-	519	502
600 €mil. LDO 2024*	605	4	(600)	(9)	-	-	-
500 €mil. LDO 2026*	508	14		(12)	-	510	498
	1.631	**43**	**(600)**	**(45)**	**-**	**1.029**	**1.000**

(*) 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		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)*		Altri debiti finanziari		Totale	
31 dicembre 2025	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
Entro 1 anno	-	512	17	65	-	97	1.875	-	27	-	1.919	674
2-5 anni	-	-	750	335	-	440	-	-	38	-	788	775
Oltre 5 anni	-	-	-	261	-	71	-	-	1	-	1	332
Totale	-	512	767	661	-	608	1.875	-	66	-	2.708	1.781

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Passività per leasing		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)*		Altri debiti finanziari		Totale	
31 dicembre 2024	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
Entro 1 anno	-	530	13	54	-	85	1.603	21	21	-	**1.637**	**690**
2-5 anni	-	499	790	248	-	444	100	-	36	-	**926**	**1.191**
Oltre 5 anni	-	-	-	143	-	112	-	-	1	-	**1**	**255**
Totale	**-**	**1.029**	**803**	**445**	**-**	**641**	**1.703**	**21**	**58**	**-**	**2.564**	**2.136**

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 2025	31 dicembre 2024
A - Disponibilità liquide	(3.238)	(2.556)
C - Altre attività finanziarie correnti	(244)	(352)
D – Liquidità	**(3.482)**	**(2.908)**
E - Debito finanziario corrente (*)	2.081	1.797
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	512	530
G - Indebitamento finanziario corrente	**2.593**	**2.327**
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	**(889)**	**(581)**
I - Debito finanziario non corrente (*)	1.896	2.373
J - Strumenti di debito (**)	(6)	3
K- Debiti commerciali e altri debiti non correnti	262	233
L - Indebitamento finanziario non corrente	**2.152**	**2.609**
M - Totale Indebitamento finanziario	**1.263**	**2.028**

(*) *Include debiti per leasing per €mil. 608, di cui €mil. 97 correnti (€mil. 641 al 31 dicembre 2024, di cui €mil. 85 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 MIMiT 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 2025	31 dicembre 2024
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293/ESMA		**1.263**	**2.028**
Debiti verso MIMiT L. 808/1985	*24*	(262)	(233)
Indebitamento netto del Gruppo (KPI)		**1.001**	**1.795**

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2024						
Corrente	21	81	205	337	443	**1.087**
Non corrente	10	108	83	-	577	**778**
	31	**189**	**288**	**337**	**1.020**	**1.865**
Accantonamenti	2	19	93	206	206	**526**
Utilizzi	(10)	(74)	(19)	(48)	(65)	**(216)**
Assorbimenti	(2)	(22)	(54)	(148)	(180)	**(406)**
Altri movimenti	-	12	(3)	1	(109)	**(99)**
31 dicembre 2024	**21**	**124**	**305**	**348**	**872**	**1.670**
Così composto:						
Corrente	21	50	220	348	379	**1.018**
Non corrente	-	74	85	-	493	**652**
	21	**124**	**305**	**348**	**872**	**1.670**
Accantonamenti	5	7	147	176	179	**514**
Utilizzi	(1)	(53)	(27)	(40)	(58)	**(179)**
Assorbimenti	-	(1)	(44)	(174)	(128)	**(344)**
Altri movimenti	-	(8)	(5)	3	(22)	**(32)**
31 dicembre 2025	**25**	**69**	**376**	**316**	**843**	**1.629**
Così composto:						
Corrente	25	34	275	316	352	**1.002**
Non corrente	-	35	101	-	491	**627**
	25	**69**	**376**	**316**	**843**	**1.629**

Gli "Altri fondi" includono prevalentemente fondi riferibili a criticità su contratti. La voce accoglie, inoltre, la miglior stima della probabile passività che il Gruppo prevede di sostenere per le obbligazioni di *offset* da adempiere attraverso il pagamento di un corrispettivo. Laddove le stesse vengono assolte attraverso la fornitura di beni o servizi direttamente correlati a quelli previsti dall'accordo di vendita principale, la miglior stima dei costi da sostenere è rilevata all'interno dei costi di commessa dei contratti principali.

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 riferimento alla termination for default, a causa di asseriti ritardi e non conformità, formalizzata nel mese di giugno 2022 dall'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato con NH Industries (NHI, società partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure), nel mese di aprile 2023 le parti avevano avviato una procedura di mediazione. Nel mese di maggio 2024 la mediazione si è conclusa senza successo e in data 24 maggio 2024 NDMA ha citato NHI e le sue parent companies dinnanzi al Tribunale di Oslo. NHI ha presentato la propria difesa e la sua domanda riconvenzionale. Le parti hanno aderito ad un nuovo processo di mediazione guidato dal Tribunale di Oslo svoltosi nel corso del primo semestre 2025 e conclusosi con esito negativo. Il giudizio

sarebbe dovuto quindi proseguire con la prima udienza fissata per il 10 novembre 2025, tuttavia prima di tale udienza è stato avviato un nuovo processo di mediazione e in data 1° novembre 2025 è stato raggiunto un accordo per la risoluzione della controversia, a seguito del quale tutti i procedimenti giudiziari tra le parti sul programma NH90 Norvegia sono da considerarsi conclusi. L'accordo prevede (i) la restituzione da parte di NDMA a NHI di tutti gli elicotteri, con i relativi pezzi di ricambio, strumenti e attrezzature specifiche, i cui possibili utilizzi sono in corso di valutazione, e (ii) il pagamento da parte di NHI in favore di NDMA di un importo pari a €mil. 305, di cui quota Leonardo pari a €mil. 125, oltre alle garanzie bancarie già riconosciute pari a circa €mil. 70.

* * * * * * * *

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti della Leonardo S.p.a. e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni nella Società, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2025 e fino alla data del 2026 in cui è avvenuta la pubblicazione del presente bilancio:

- In relazione ai medesimi fatti relativi alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano per i quali era stato avviato un procedimento penale in Italia conclusosi con la definitiva assoluzione dell'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a., dell'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA, delle società AgustaWestland SpA e AgustaWestland Ltd nonché con l'archiviazione di Leonardo S.p.a., in data 2 febbraio 2018 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire dinanzi alla Patiala House Court di New Delhi nell'ambito di un procedimento penale ivi instaurato contro la predetta società ed altri soggetti, tra cui Leonardo S.p.a. a seguito di un'indagine avviata per il reato di corruzione nel febbraio 2013 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Central Bureau of Investigation).

  Medesimo avviso è stato notificato, per il tramite della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Milano, a Leonardo Spa. La Società ha conseguentemente proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio, esperendo medesime azioni giudiziarie anche con riferimento alle notifiche pervenute in relazione alle successive udienze. Inoltre, in data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo S.p.a. un invito a comparire ad un'udienza nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato, in relazione ai medesimi fatti, per il reato di riciclaggio da altra Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement). Anche avverso tale notifica, la Società ha provveduto ad esperire le medesime azioni.

  In data 11 febbraio 2020 è stato notificato anche ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dal Directorate of Enforcement.

  Con sentenze emesse dal Consiglio di Stato (in data 7 maggio 2020 e 6 dicembre 2022), in accoglimento dei ricorsi proposti da Leonardo, sono stati annullati i provvedimenti emessi dal Ministero della Giustizia con cui era stata accolta la richiesta di assistenza giudiziaria ai fini dell'esecuzione delle predette richieste di notifica. 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 (CBI) e dal Directorate of Enforcement e i procedimenti sono attualmente pendenti dinanzi alla Rouse Avenue Court, New Delhi;

- in data 6 giugno 2023 è stato eseguito un decreto di perquisizione e sequestro a carico dell'ex Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a. (cessato dalla carica in data 9 maggio 2023) nell'ambito

di un procedimento, avviato dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli, nei confronti, tra gli altri, dell'ex Amministratore Delegato, per il reato di cui agli artt. 110 c.p., 61 bis c.p., 322 bis comma I e comma II, nr 2 c.p. in relazione alla fornitura di prodotti della Società alla Colombia. Si è appreso che, a seguito della richiesta formulata dal Pubblico Ministero, in data 27 marzo 2025 il Giudice per le Indagini Preliminari presso il Tribunale di Napoli, ha disposto l'archiviazione;

- in data 20 settembre 2023 Leonardo S.p.a., in sede di udienza preliminare, si è costituita in qualità di responsabile civile nell'ambito di un procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Gorizia in cui sono coinvolti, inter alia, alcuni ex amministratori dell'allora Ansaldo Componenti S.p.a., dell'allora Ansaldo S.p.a. e dell'allora Ansaldo Industria S.p.a., in carica nel periodo compreso tra il 1979 e il 1991, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 4, 40 e 41 c.p., in violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali ed, in particolare, art. 2087 c.c., D.P.R. 547/55 e D.P.R. 303/56. Il procedimento è attualmente pendente nella fase dibattimentale presso il Tribunale di Gorizia;

- in data 13 gennaio 2025, a seguito della notifica a Leonardo S.p.a. di richiesta di incidente probatorio formulata dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Lecco al Giudice per le Indagini Preliminari, si è appreso dell'avvenuta iscrizione della Società nel registro delle notizie di reato in relazione alla violazione dell'art. 25 septies comma 2 del D.lgs. 231/01 ("Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro"). In particolare, il procedimento penale è stato avviato per le ipotesi di reato di cui all'art. 449, co. 1, c.p. ("Delitti colposi di danno") in relazione all'art. 428 c.p. ("Naufragio, sommersione o disastro aviatorio") e all'art. 589 commi 1, 2 e 4 c.p. ("Omicidio colposo") a seguito dell'incidente occorso al velivolo M-346FA (Fighter Attack) in data 16 marzo 2022 sul Monte Legnone nel Comune di Colico (Lecco) in esito al quale è deceduto uno dei due piloti dell'equipaggio. In data 18 marzo 2025 è stato notificato l'avviso di conclusione delle indagini preliminari ai sensi dell'art. 415 bis c.p.p. nei confronti di 8 dipendenti della Società nonché nei confronti della Società stessa. In data 23 luglio è stato notificato l'avviso di fissazione dell'udienza preliminare unitamente alla richiesta di rinvio a giudizio formulata dal Pubblico Ministero nei confronti dei predetti soggetti. Attualmente il procedimento è nella fase dell' udienza preliminare dinanzi al Tribunale di Lecco e la prossima udienza è fissata per il 29 aprile 2026;

- in data 20 dicembre 2024 è stato notificato un avviso di conclusione delle indagini preliminari ai sensi dell'art. 415 bis c.p.p. all'allora Responsabile dello Stabilimento di Torino Caselle nonché delegato del Datore di Lavoro della Divisione Velivoli (oggi Divisione Aeronautica) di Leonardo S.p.a., in qualità di indagato per il reato di cui all'art. 590, commi 1, 2 e 3 c.p. ("lesioni personali colpose") in relazione ad un infortunio occorso nel settembre 2022 a un dipendente di una ditta terza, durante l'esecuzione di un appalto assegnato dalla Divisione. Da tale provvedimento si è appreso della pendenza di un procedimento penale avviato dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Ivrea nei confronti, inter alia, anche di Leonardo S.p.a. per l'illecito amministrativo di cui all'art. 25-septies, comma 3, del D.Lgs. 231/01 ("lesioni colpose commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro") in relazione al reato presupposto di cui all'art. 590, commi 1, 2 e 3 c.p.. In data 21 gennaio 2025 il medesimo avviso di conclusione delle indagini preliminari è stato notificato a Leonardo S.p.a.;

- in data 8 febbraio 2026 è stato notificato un avviso di conclusione delle indagini preliminari ex art. 415 bis c.p.p. all'allora Responsabile dello Stabilimento di Venegono della Divisione Aeronautica nonché delegato del Datore di Lavoro - Responsabile Ambientale del predetto sito, in qualità di indagato per il reato di cui all'art. 137, comma 5 del D.lgs. 152/2006. Da tale provvedimento si è

appreso della pendenza di un procedimento penale avviato dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Varese anche nei confronti di Leonardo S.p.a. per l'illecito amministrativo di cui all'art. 25-undecies D.Lgs. 231/2001 ("Reati Ambientali") in relazione all'art. 137, comma 5, D.Lgs. 152/2006. Ad oggi la Società non ha ricevuto la notifica dell'atto. Nelle more, per il tramite del difensore nominato dall'indagato, è stata depositata presso la Procura una memoria difensiva ex art. 415 bis c.p.p..

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 la cui insorgenza è ritenuta probabile e affidabilmente quantificabile. 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 le seguenti:

- 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. All'udienza del 7 gennaio 2025 il Giudice ha trattenuto la causa in decisione concedendo alle parti i termini ex art. 190 codice di procedura civile. In data 23 ottobre 2025 il Giudice ha rigettato l'appello con condanna delle spese di lite in favore di Leonardo.
- giudizio promosso con atto di citazione notificato in data 24 settembre 2024 dal Fallimento della Moreggia & C. S.p.a., società fornitrice di componentistica meccanica, contenente domanda di risarcimento dei danni asseritamente arrecati da Leonardo S.p.A., per abuso dell'attività di direzione e coordinamento di cui all'art. 2497 c.c., per complessivi €mil. 110 circa. Leonardo si è costituita in giudizio chiedendo il rigetto delle domande avversarie e altresì formulando domanda riconvenzionale per €mil. 10 circa. La prima udienza di comparizione si è svolta il 4 luglio 2025 e, sentite le parti, il Giudice si è riservato sulle istanze istruttorie. Sciolta la riserva, il Giudice ha disposto il conferimento dell'incarico al CTU designato, con udienza inizialmente fissata per il 17 febbraio 2026 e successivamente rinviata al 9 giugno 2026.
- In relazione all'incidente occorso all'elicottero AW169 in data 27 ottobre 2018 nei pressi dello Stadio King Power di Leicester City in esito al quale sono decedute le cinque persone a bordo, tra cui l'allora Presidente del Leicester City Football Club, in data 10 gennaio 2025 lo studio legale che assiste la famiglia di quest'ultimo ha pubblicamente anticipato l'avvenuto deposito di un atto di citazione presso la "Technology and Construction Court", sezione specializzata dell'High Court of England and Wales, per il risarcimento del danno subito a causa dell'asserita difettosità dell'elicottero per un ammontare pari a GBPmld. 2,15 (€mld. 2,6) e in data 20 maggio 2025 è stato notificato l'atto di

citazione contenente una richiesta di risarcimento danni nei confronti di Leonardo pari a GBPmil. 2.148. Il giudizio è stato incardinato presso la "Technology and Construction Court", sezione specializzata dell'High Court of England and Wales. In data 1° dicembre 2025 Leonardo ha depositato la propria comparsa di costituzione e risposta in cui sono state formulate le contestazioni alla citazione e rappresentate le proprie difese.

In base agli elementi ad oggi noti, supportati dai legali incaricati ed in stretta collaborazione con le compagnie assicurative coinvolte, Leonardo non ritiene che possa emergere una passività a proprio carico.

23. BENEFICI AI DIPENDENTI

La classificazione dei benefici ai dipendenti risente del saldo netto, per singolo piano, delle passività e delle attività a servizio dei piani. Il Gruppo espone, pertanto, nel proprio stato patrimoniale sia passività (al netto delle relative attività a servizio dei piani) sia 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 2025			31 dicembre 2024		
	Passività	Attività	Netto	Passività	Attività	Netto
TFR	187	-	187	201	-	201
Piani a benefici definiti	59	224	(165)	62	224	(162)
Piani a contribuzione definita	60	-	60	52	-	52
	306	224	82	315	224	91

Il dettaglio dell'eccedenza dei piani a benefici definiti è il seguente:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Area GBP	(218)	(218)
Area Euro	11	11
Area USD	28	30
Altre	14	15
	(165)	(162)

La variazione nei piani a benefici definiti è legata principalmente ai piani del Regno Unito, per il cambiamento delle ipotesi finanziarie e per i risultati più contenuti delle attività di copertura a servizio dei piani.

La composizione dei piani a benefici definiti e le informazioni statistiche riguardanti l'eccedenza (*deficit/surplus*) dei piani sono di seguito dettagliate:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Valore attuale obbligazioni	(1.939)	(2.075)
Fair value delle attività del piano	2.104	2.237
Eccedenza (deficit) del piano	165	162
di cui relativi a:		
- passività nette	(59)	(62)
- attività nette	224	224

Si riporta, di seguito, la movimentazione dei piani a benefici definiti:

31 dicembre 2025	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività (attività) netta piani a benefici definiti
Saldo iniziale	**2.075**	**2.237**	**(162)**
Costi per prestazioni erogate	4	(4)	8
Costi per interessi	105	113	(8)
Rivalutazioni	(31)	(27)	(4)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	*(2)*	-	*(2)*
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*(48)*	-	*(48)*
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	*19*	-	*19*
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano	-	*(27)*	*27*
Contributi pagati	-	17	(17)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	2	2	-
Differenze di cambio	(108)	(116)	8
Benefici erogati	(108)	(107)	(1)
Altri movimenti		(11)	11
Saldo finale	**1.939**	**2.104**	**(165)**
di cui relativi a:			
- passività nette	172	113	59
- attività nette	1.767	1.991	(224)

31 dicembre 2024	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività (attività) netta piani a benefici definiti
Saldo iniziale	**2.257**	**2.371**	**(114)**
Costi per prestazioni erogate	11	(4)	15
Costi per interessi	102	106	(4)
Rivalutazioni	(274)	(238)	(36)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	*(12)*		*(12)*
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*(259)*		*(259)*
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	*(3)*		*(3)*
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano		*(238)*	*238*
Riduzioni ed estinzioni	(30)	(30)	-
Incrementi da aggregazioni di imprese	11	4	7
Contributi pagati		23	(23)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	4	4	-
Differenze di cambio	102	109	(7)
Benefici erogati	(108)	(108)	-
Saldo finale	**2.075**	**2.237**	**(162)**
di cui relativi a:			
- passività nette	189	127	62
- attività nette	1.886	2.110	(224)

Il Trattamento di Fine Rapporto, ha subìto la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Saldo iniziale	201	*204*
Costi per prestazioni erogate	5	*3*
Costi per interessi	6	*7*
Rivalutazioni	(1)	(3)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche		
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	(2)	*(2)*
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	1	*(1)*
Incrementi da aggregazioni di imprese		*19*
Benefici erogati	(22)	*(27)*
Altri movimenti		*(2)*
Saldo finale	187	**201**

L'importo rilevato a conto economico sui piani a benefici definiti (incluso TFR) è stato così determinato:

	2025	2024
Costi per prestazioni di lavoro correnti	11	18
Costi per prestazioni di lavoro passate		-
Costi rilevati come "costi per il personale"	11	18
Costi per interessi	(2)	3
Costi rilevati come "oneri finanziari"	(2)	3
	9	**21**

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del TFR che ha mantenuto la natura di *defined benefit plan* sono le seguenti:

	TFR		Piani a benefici definiti	
	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Tasso di sconto (p.a.)	3,80%	3,30%	5,60% - 5,46%	5,50% - 5,62%
Tasso di incremento dei salari	n.a.	n.a.	3,40%	3,55% - 3,50%
Tasso di inflazione	1,90%	1,60%	2,40%	2,60%

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 2025		31 dicembre 2024		31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
	-0,25%	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*	*-0,25%*	*+0,25%*
Tasso di sconto (p.a.)	2	(2)	2	(2)	62	(59)	67	(64)
Tasso di inflazione	(1)	1	(2)	1	(40)	40	(41)	43

La durata media del TFR è di circa 4 anni mentre quella degli altri piani a benefici definiti è di circa 13 anni.

La stima dei contributi da pagare nel 2026 relativi ai piani a benefici definiti è pari a circa €mil. 39 (di cui €mil. 31 riferiti al TFR).

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 2025	31 dicembre 2024
Disponibilità e mezzi equivalenti	38	11
Azioni e fondi comuni di investimento	154	243
Strumenti di debito	1.781	1.805
Immobili	6	7
Derivati	3	(62)
Altro	122	233
	2.104	**2.237**

La categoria "Altro" include €mil. 91 (€mil. 99 nel 2024) di beni detenuti da compagnie di assicurazioni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	45	633	54	586
Risconti passivi	80	186	82	196
Debiti verso istituzioni sociali	-	284	-	253
Debiti verso MIMiT L. 808/1985	262	8	233	3
Debiti verso MIMiT per diritti di regia L. 808/1985	192	32	217	11
Debiti per imposte indirette	-	153	-	147
Derivati passivi	-	129	-	187
Altre passività	379	558	368	512
Altri debiti verso parti correlate (Nota 36)	-	149	-	29
	958	**2.132**	**954**	**1.924**

(*) La voce non corrente include gli altri benefici ai dipendenti relativi ai premi di anzianità

I debiti verso il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMiT) 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 MIMiT a sostegno dello sviluppo degli altri programmi ammessi ai benefici della Legge 808/85.

Le "altre passività" includono in particolare il debito non corrente verso la Bell Helicopter per €mil. 297 (€mil. 296 al 31 dicembre 2024), derivante dall'acquisizione 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 2025	31 dicembre 2024
Debiti verso fornitori	3.135	3.210
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 36)	369	553
	3.504	**3.763**

26. GARANZIE

Il Gruppo ha in essere garanzie per €mil. 15.540 (€mil. 14.571 al 31 dicembre 2024).

La voce include, principalmente, fidejussioni bancarie e assicurative rilasciate dalla Capogruppo a favore di società terze per obbligazioni contrattuali (circa €mil. 10.762), impegni diretti assunti dalla Capogruppo nell'interesse proprio o di altre società del Gruppo e parti correlate (*Parent Company Guarantee*, pari a circa €mil. 3.034), oltre garanzie bancarie e assicurative rilasciate da altre società del Gruppo e parti correlate, controgarantite dalla Capogruppo (circa €mil. 1.744).

27. RICAVI

	2025	2024
Ricavi provenienti da contratti con i clienti	15.803	15.109
Variazione delle attività derivanti da contratti	177	82
Ricavi da parti correlate (Nota 36)	3.517	2.572
	19.503	**17.763**

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:

	2025	2024
Ricavi rilevati at point in time	3.762	3.687
Ricavi rilevati over time	15.741	14.076
	19.503	**17.763**

Il Portafoglio ordini di circa €mld. 47 al 31 dicembre 2025, si movimenta rispetto all'esercizio precedente di circa €mld. 3, per effetto degli ordini acquisiti (circa €mld. 24), al netto dei ricavi (circa €mld. 20) e degli altri movimenti (circa -€mld. 1), che includono principalmente le differenze di cambio.

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2025			2024		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	86	-	86	66	-	66
Altri contributi in conto esercizio	77	-	77	77	-	77
Plusvalenze (Minusvalenze) su cessioni di attività materiali e immateriali	1	(3)	(2)	6	(4)	2
Assorbimenti (Accantonamenti) fondi rischi	325	(494)	(169)	364	(485)	(121)
Differenze cambio su partite operative	252	(255)	(3)	224	(241)	(17)
Oneri di ristrutturazione	-	(1)	(1)	-	(2)	(2)
Imposte indirette	-	(47)	(47)	-	(49)	(49)
Altri ricavi (costi) operativi	43	(49)	(6)	36	(56)	(20)
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 36)	289	(126)	163	6	(1)	5
	1.073	**(975)**	**98**	**779**	**(838)**	**(59)**

(*) A cui si aggiungono accertamenti di "crediti per interventi L. 808/1985 differiti", tra quota corrente e non corrente (Nota 13 e Nota 18), pari a €mil. 41 (€mil. 2 al 31 dicembre 2024, tra quota corrente e non corrente) e accertamenti per "oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (Nota 13) pari a €mil. 2 (€mil. 10 al 31 dicembre 2024).

Il dato degli altri ricavi da parti correlate del 2025 include la plusvalenza rilevata a seguito della cessione del *business* UAS a Fincantieri, pari a circa €mil. 283, perfezionata nel mese di gennaio 2025.

Gli altri costi da parti correlate includono, principalmente, la quota di oneri di competenza Leonardo, pari a circa €mil. 125, derivante dall'accordo raggiunto tra la partecipata NH Industries e l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese, a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 22 relative ai "Fondi per rischi e passività potenziali".

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2025	2024
Acquisti di materiali da terzi	6.911	6.146
Variazione delle rimanenze di materie prime	(292)	(283)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 36)	340	659
Costi per acquisti di materie	***6.959***	***6.522***
Acquisti di servizi da terzi	4.921	4.431
Costi leasing di modesto valore e breve durata	87	68
Costi per royalty	7	9
Costi per servizi da parti correlate (Nota 36)	548	544
Costi per acquisti di servizi	***5.563***	***5.052***
Salari e stipendi	4.116	3.837
Oneri previdenziali e assistenziali	824	755
Costi relativi a piani a contribuzione definita	251	221
Costi relativi al TFR ed altri piani a benefici definiti (Nota 23)	11	18
Contenziosi con il personale	3	7
Oneri netti di ristrutturazione	25	23
Altri costi del personale	220	209
Costi per il personale	***5.450***	***5.070***
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	***(294)***	***(512)***
Costi capitalizzati per costruzioni interne	***(438)***	***(385)***
Totale costi per acquisti e personale	**17.240**	**15.747**

L'organico medio e puntuale mostra un incremento rispetto al 2024 riconducibile principalmente ai settori dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza (circa 1.000 risorse sul dato puntuale e medie), dell'Aeronautica (circa 500 risorse), Spazio e Cyber & Security Solutions (entrambe con una variazione di oltre 200 risorse), coerentemente con la crescita dei rispettivi *business*. Da un punto di vista geografico la crescita è concentrata prevalentemente in Italia (circa +1,6 mila) e Regno Unito (circa +400).

Di seguito si riporta il dettaglio dell'organico per qualifica:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione
Dirigenti (*)	1.271	1.272	(1)	1.303	1.301	2
Quadri	7.816	7.590	226	7.854	7.610	244
Impiegati	37.480	35.533	1.947	39.295	37.527	1.768
Operai (**)	14.073	13.660	413	14.310	14.030	280
	60.640	**58.055**	**2.585**	**62.762**	**60.468**	**2.294**

(*) Comprende i piloti
(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2025	2024
Ammortamento attività immateriali	242	257
Costi di sviluppo	*47*	*56*
Oneri non ricorrenti	*51*	*57*
Acquisite per aggregazioni aziendali	*54*	*55*
Concessioni, licenze e marchi	*33*	*36*
Altre attività immateriali	*52*	*53*
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari	317	310
Ammortamento diritti d'uso	93	96
Impairment avviamento	-	-
Impairment di altre attività	68	61
Rettifiche di valore di attività finanziarie	53	53
	773	777

Gli ammortamenti del periodo si presentano in linea con il dato dell'esercizio comparativo. La voce *impairment* di altre attività del periodo accoglie principalmente svalutazioni relative a programmi dell'Aeronautica e dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza mentre il dato del periodo comparativo era principalmente relativo al settore Aeronautica, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 9 relativa alle Immobilizzazioni immateriali.

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 consolidato, coerentemente con le disposizioni dell'IFRS 9 in materia di impairment

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

La composizione dei proventi e oneri finanziari è la seguente:

	2025			2024		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi	40	(70)	(30)	53	(110)	(57)
Interessi su passività per leasing	-	(26)	(26)	-	(28)	(28)
Premi incassati (pagati) su Interest Rate Swap	4	-	4	9	-	9
Commissioni su finanziamenti	-	(10)	(10)	-	(10)	(10)
Altre commissioni	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)
Risultati fair value a conto economico	13	(7)	11	2	(8)	(6)
Premi incassati (pagati) su forward	53	(78)	(25)	45	(70)	(25)
Differenze cambio	46	(51)	(5)	31	(41)	(10)
Interest cost su piani a benefici definiti (Nota 23)	-	2	2	-	(3)	(3)
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 36)	9	(60)	(51)	14	(69)	(55)
Altri proventi e (oneri) finanziari	79	(35)	44	380	(49)	331
	249	(336)	(87)	534	(389)	145

Sull'andamento dei proventi e oneri finanziari netti incidono le plusvalenze rilevate nel 2025 a seguito della cessione di parte delle azioni detenute nella Avio S.p.a., pari a circa €mil.70, e nel 2024, pari a €mil. 366, relativa alla valutazione al *fair value* del Gruppo Telespazio, effettuata ai fini del consolidamento integrale dello stesso.

Al netto di tali componenti straordinarie, la voce beneficia del progressivo miglioramento dell'indebitamento netto di gruppo e nello specifico dei minori interessi legati ai rimborsi dei prestiti obbligazionari di €mil. 500, avvenuto nel mese di marzo 2025, e di €mil. 600, avvenuto nel mese di giugno 2024. Sulla voce incide inoltre il maggior valore delle poste valutate a *fair value*.

Con riferimento agli oneri e proventi derivanti dall'applicazione del metodo del fair value, è di seguito riportata la composizione:

	2025			2024		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Swap su cambi	-	-	-	-	(1)	(1)
Componente inefficace swap di copertura	18	(7)	11	2	(7)	(5)
	18	**(7)**	**11**	**2**	**(8)**	**(6)**

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2025	2024
IRES	(83)	(11)
IRAP	(36)	(24)
Beneficio da consolidato fiscale	-	-
Altre imposte sul reddito (estere)	(131)	(136)
Imposte relative ad esercizi precedenti	4	19
Assorbimenti (accantonamenti) per contenziosi fiscali	9	4
Imposte differite nette	(78)	(141)
	(315)	**(289)**

Nella tabella di seguito viene riportata l'analisi del tax rate rispetto all'aliquota Italia del 24%:

	2025	2024
Utile (perdita) ante imposte	**1.649**	**1.446**
Aliquota fiscale teorica (Ires) %	**24%**	24%
Imposte teoriche	**(396)**	**(347)**
Variazioni in aumento (diminuzione):		
effetto società valutate ad equity	*33*	*32*
effetto IRAP delle società italiane	*(38)*	*(30)*
effetto tassazione delle società estere	*6*	-
effetto imposte estere di società italiane	*(3)*	*(7)*
effetto tassazione dividendi infragruppo	*(6)*	*(6)*
effetto plusvalenza primo consolidamento Telespazio e Gem	-	*89*
effetto Plusvalenza cessione Ramo Underwater	*17*	-
effetto Plusvalenza cessione azioni Avio Spa	*64*	-
altre motivazioni	*8*	*(20)*
Totale variazioni in aumento (diminuzione)	81	58
Imposte effettive	**(315)**	**(289)**

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2025 sono originati dalle differenze temporanee di seguito riportate. Al riguardo, si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali di società del Gruppo, valorizzate sulla base dei redditi imponibili previsti dai piani aziendali. Con riferimento al consolidato fiscale nazionale, residuano circa €mil. 76 di perdite non valorizzate.

	2025	2024
Imposte anticipate su perdite fiscali	(70)	(11)
Attività materiali e immateriali	9	(3)
Attività e passività finanziarie		-
TFR e fondi pensione	(5)	(3)
Fondi rischi e svalutazioni	(32)	(29)
Effetto variazione tax rate	(2)	5
Altre	22	(100)
Imposte differite a conto economico	(78)	**(141)**

Si riporta di seguito la composizione patrimoniale delle imposte differite attive e passive:

	31 dicembre 2025 Stato patrimoniale			31 dicembre 2024 Stato patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	12		12	105		105
Attività materiali e immateriali	82	242	(160)	87	253	(166)
TFR e fondi pensione	6	39	(33)	7	34	(27)
Attività e passività finanziarie	1		1	1		1
Fondi rischi e svalutazioni	591		591	621		621
Altre	259	54	205	221	46	175
Compensazione	(16)	(16)	-	(14)	(14)	-
Imposte differite di stato patrimoniale	935	319	616	**1.028**	**319**	**709**
Su strumenti derivati cash flow- hedge	27	41	(14)	31	10	21
Su utili e perdite attuariali	39	42	(3)	45	46	(1)
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	66	83	(17)	**76**	**56**	**20**
	1.001	402	599	**1.104**	**375**	**729**

33. ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA E DISCONTINUED OPERATION

Di seguito si riporta il dettaglio delle attività e passività possedute per la vendita:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Attività non correnti	10	98
Attività correnti	2	192
Attività possedute per la vendita	12	**290**
Passività non correnti		7
Passività correnti		131
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita		**138**

Le attività e passività classificate al 31 dicembre 2024 come possedute per la vendita erano principalmente rappresentate dal ramo *"Underwater Armaments and Systems"* (UAS) di Leonardo S.p.a., oggetto di cessione a Fincantieri a inizio 2025.

Nessun effetto economico derivante da *discontinued operations* è stato rilevato nel corso del 2025 mentre nel 2024, a seguito dell'accordo transattivo sottoscritto con Hitachi, è stato rilasciato nelle "discontinued operations" il residuo del fondo stanziato a fronte delle garanzie prestate in occasione della cessione del ramo Trasporti, pari a circa €mil. 2, coerentemente con la rappresentazione degli effetti contabili dell'operazione effettuata nei precedenti bilanci.

34. UTILE PER AZIONE

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).

	2025	2024
Media delle azioni durante il periodo (in migliaia)	576.772	575.777
Risultato netto (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	1.224	1.074
Risultato delle Continuing operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	1.224	1.072
Risultato delle Discontinued operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	-	2
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) (€)	**2,122**	**1,865**
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Continuing operation (€)	*2,122*	*1,862*
Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Discontinued Operation (€)	*n.a*	*0,003*

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

	2025	2024
Risultato netto	1.334	1.159
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	773	777
Effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	(148)	(121)
Imposte sul reddito	315	289
Costi per TFR e altri piani a benefici definiti	11	18
Oneri e proventi finanziari netti	87	(145)
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	278	282
Plusvalenza da cessione di business	(283)	(2)
Altre poste non monetarie	72	67
	2.439	**2.324**

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:

	2025	2024
Rimanenze	(686)	(867)
Attività e passività derivanti da contratti	783	391
Crediti e debiti commerciali	(358)	201
	(261)	**(275)**

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:

	2025	2024
Pagamento fondi pensione	(40)	(50)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(89)	(119)
	(129)	(169)

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:

	2025	2024
Operazioni strategiche	394	(18)
Dividendi ricevuti	243	148
Variazione di altre attività di investimento o disinvestimento	12	(4)
	649	126

Le "operazioni strategiche" si riferiscono, nel 2025, all'incasso di €mil. 446 derivante dalla cessione del business UAS al netto dell'esborso per le acquisizioni del 24,55% del capitale della società finlandese SSH Communications Security Corporation di €mil. 20 e del 100% della società svedese Axiomatics AB per €mil. 32.

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 2025	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
Collegate						
NH Industries SAS				289		289
Iveco - Oto Melara Scarl				118		118
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				169		169
AgustaWestland Aviation Services LLC				14		14
Hensoldt AG				14		14
Macchi Hurel Dubois SAS				13		13
CNBM LEONARDO (SHANGHAI) AEROSTRUCTURES CO., LTD.				17		17
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	27		29
J.V.						
Thales Alenia Space SAS			221	14		235
Polo Strategico Nazionale SpA				112		112
GIE ATR				41		41
MBDA SAS				20		20
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				21		21
Spaceopal GmbH				8		8
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				13	1	14
Altre imprese e consorzi						
Consorzio Protezioni Balistiche Italia				16		16
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	11		13
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Gruppo Fincantieri SpA				88	9	97
Ministero dell'Economia e delle Finanze				7		7
ENAV SpA				15		15
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				25		25
Totale	-	-	225	1.052	10	1.287
Incidenza % sul totale del periodo	*n.a.*	*n.a.*	*92,2%*	*27,0%*	*4,0%*	

CREDITI AL 31 dicembre 2024	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
Collegate						
NH Industries SAS				332		**332**
Iveco - Oto Melara Scarl				81		**81**
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				51		**51**
AgustaWestland Aviation Services LLC				24		**24**
Hensoldt AG				10		**10**
CNBM LEONARDO (SHANGHAI) AEROSTRUCTURES CO., LTD.				1		**1**
Macchi Hurel Dubois SAS				14		**14**
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			3	16	1	**20**
J.V.						
Thales Alenia Space SAS			325	16		**341**
Polo Strategico Nazionale SpA				43		**43**
GIE ATR				41		**41**
MBDA SAS				27	2	**29**
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				26		**26**
Spaceopal GmbH				17		**17**
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				13		**13**
Altre imprese e consorzi						
Consorzio Protezioni Balistiche Italia				14		**14**
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	7		**9**
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Gruppo Fincantieri SpA				49		**49**
Ministero dell'Economia e delle Finanze				14		**14**
ENAV SpA				10		**10**
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				22		**22**
Totale	-	-	**330**	**828**	**3**	**1.161**
Incidenza % sul totale del periodo	*n.a.*	*n.a.*	*93,8%*	*21,6%*	*1,4%*	

DEBITI AL 31 dicembre 2025	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Collegate							
NH Industries SAS				137	113	250	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			221	73		294	
Gulf System Logistic Services Company WLL				36		36	
Hensoldt AG				15		15	
Elettronica SpA				13		13	
Leonardo Helicopteres Algerie						-	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				6	3	9	
I.V.							
MBDA SAS			1.553	7		1.560	8
Thales Alenia Space SAS				10		10	
GIE ATR				4	30	34	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				11	1	12	
Altre imprese e consorzi							
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			1	5	1	7	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Cassa Depositi e Prestiti SpA			100	2	1	103	111
Gruppo Fincantieri SpA				20		20	
Enel SpA				30		30	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10						-	
Totale	**-**	**-**	**1.875**	**369**	**149**	**2.393**	**119**
Incidenza % sul totale del periodo	*n.a.*	*n.a.*	*72,3%*	*10,5%*	*8,2%*		

DEBITI AL 31 dicembre 2024	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
Collegate							
NH Industries SAS				282		**282**	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			144	79		**223**	
Gulf System Logistic Services Company WLL				27		**27**	
Hensoldt AG				19		**19**	
Elettronica SpA				18		**18**	
Leonardo Helicopteres Algerie			20			**20**	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	10	4	**16**	
J.V.							
MBDA SAS			1.457	38		**1.495**	8
Thales Alenia Space SAS				20		**20**	
GIE ATR				4	24	**28**	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			1	18		**19**	
Altre imprese e consorzi							
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				5		**5**	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF							
Cassa Depositi e Prestiti SpA	100				1	**101**	164
Enel SpA				29		**29**	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				4		**4**	
Totale	**100**	**-**	**1.624**	**553**	**29**	**2.306**	**172**
Incidenza % sul totale del periodo	*4,2%*	*n.a.*	*69,8%*	*14,7%*	*1,9%*		

I crediti commerciali sono successivamente commentati, unitamente ai ricavi verso parti correlate.

I debiti finanziari correnti verso parti correlate includono, in particolare, il debito di €mil. 1.553 (€mil. 1.457 al 31 dicembre 2024) verso la joint venture MBDA, oltre a debiti, per €mil. 221 (€mil. 144 al 31 dicembre 2024), 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, infine nel 2025 si è chiuso il debito di €mil. 20 verso la Leonardo Helicopteres Algerie, per decimi da versare.

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, diventato corrente.

Rapporti economici al 31 dicembre 2025	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	1.204		90			1
NH Industries SAS	540		178	126		
Iveco-Oto Melara Scarl	258		3			2
Euromids S.A.S.	24		2			
AgustaWestland Aviation Services LLC	46					
Macchi Hurel Dubois SAS	39					
Hensoldt AG	47		136			
Avio SpA	14					
CNBM LEONARDO (SHANGHAI) AEROSTRUCTURES CO., LTD.	13					
Elettronica SpA	1		122			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	11		14			1
J.V.						
GIE ATR	142		44			
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	170		1			
MBDA SAS	168		80			52
Spaceopal GmbH	80	2				
Polo Strategico Nazionale SpA	130					
Thales Alenia Space SAS	46		30		9	
Rotorsim Srl	1	3	23			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10		1	5			
Altre imprese e consorzi						
Panavia Aircraft GmbH	24					
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	27					
Cons. G.e.i.e. Eurotorp						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	1		8			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Gruppo Fincantieri SpA	408	283	18			
Cassa Depositi e Prestiti SpA						4
Poste Italiane SpA	22					
ENAV SpA	31					
Ministero dell'Economia e delle Finanze	12					
Ferrovie dello Stato Italiane S.p.A.	18					
ENI SpA	11		9			
Rai – Radiotelevisione italiana S.p.A.	11					
SOGEI - Società generale di informatica SPA	7					
Enel SpA	9		125			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	2					
Totale	**3.517**	**289**	**888**	**126**	**9**	**60**
Incidenza % sul totale del periodo	*18,0%*	*26,9%*	*5,2%*	*12,9%*	*3,6%*	*17,9%*

Rapporti economici al 31 dicembre 2024	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	1.017		118			2
NH Industries SAS	311		500			
Iveco-Oto Melara Scarl	195		3			1
Euromids S.A.S.	8					
CNBM LEONARDO (SHANGHAI) AEROSTRUCTURES CO., LTD.	3					
Avio SpA	8					
AgustaWestland Aviation Services LLC	41		5			
Macchi Hurel Dubois SAS	39					
Hensoldt AG	32		114			
Elettronica SpA	1		96			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	12		13		1	1
I.V.						
GIE ATR	168		70			
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	156		1			
MBDA SAS	108	2	68			60
Spaceopal GmbH	75	1				
Polo Strategico Nazionale SpA	65					
Thales Alenia Space SAS	53		20		13	
Rotorsim Srl	1	2	21			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	1	1	7	1		
Altre Imprese e consorzi						
Panavia Aircraft GmbH	26					
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	20					
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	14					
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	4		6			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
Gruppo Fincantieri SpA	85		1			
Cassa Depositi e Prestiti SpA						5
Poste Italiane SpA	41					
ENAV SpA	27					
ENI SpA	16		15			
Ferrovie dello Stato Italiane S.p.A.	6					
Rai – Radiotelevisione italiana S.p.A.	14					
SOGEI - Società generale di informatica SPA	10					
Ministero dell'Economia e delle Finanze						
Enel SpA	7		144			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	8		1			
Totale	**2.572**	**6**	**1.203**	**1**	**14**	**69**
Incidenza % sul totale del periodo	*14,5%*	*0,8%*	*7,6%*	*0,1%*	*2,6%*	*17,7%*

I crediti commerciali e ricavi, oltre quelli verso le *joint venture*, sono principalmente relativi a:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH nell'ambito dei programmi EFA Kuwait e GCAP;
- NH Industries nell'ambito del programma elicotteristico NH90;
- Iveco - Oto Melara per la produzione e l'assistenza postvendita di mezzi terrestri per difesa e sicurezza;

- Macchi Hurel Dubois per la commercializzazione di nacelles;
- Ministero dell'Economia e delle Finanze principalmente per il cliente Guardia di Finanza;
- Cassa Depositi e Prestiti per forniture alla controllata Fincantieri.

I costi, oltre a quelli verso le *joint venture*, sono relativi alle società:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH nell'ambito del già citato programma EFA Kuwait;
- Elettronica Spa per forniture di supporto su programmi navali e programma GCAP.

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 monitora attentamente 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 di 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 i relativi oneri finanziari.

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 57% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 43% circa. Alla data del presente bilancio, il costo del debito si attesta al 2,6% p.a. circa, con una vita media residua di circa 2 anni. A tale proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2025, pari a €mil. 4.489, includono il valore delle passività per *leasing* pari a €mil. 608 e debiti verso parti correlate pari a €mil. 1.875.

Al 31 dicembre 2025 risulta in essere un'unica operazione di copertura, rappresentata dall'*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. Di seguito il dettaglio:

	Nozionale 2024	Nozionale 2025	Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2025	Movimenti Proventi	Movimenti Oneri	Movimenti Riserva CFH	Fair value 31.12.2025
strumenti opzionali	200		Obblig. 2025	-	-			-
IRS variabile/fisso	300	300	BEI	12			(3)	9
Totale nozionali	500	300		12	-	-	(3)	9

	Nozionale 2023	Nozionale 2024	Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2024	Movimenti Proventi	Movimenti Oneri	Movimenti Riserva CFH	Fair value 31.12.2024
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(1)	1			-
IRS fisso/variabile_fisso	300	300	BEI	18			(6)	12
Totale nozionali	**500**	**500**		**17**	**1**	**-**	**(6)**	**12**

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 2025 Incremento di 50 bps	31 dicembre 2025 Decremento di 50 bps	31 dicembre 2024 Incremento di 50 bps	31 dicembre 2024 Decremento di 50 bps
Risultato netto	-	-	(1)	1
Patrimonio netto (*)	2	(2)	2	(2)

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio tasso di cambio

Rischio di cambio "transattivo"

Le società del Gruppo, per effetto dell'operatività commerciale, risultano esposte al rischio di oscillazioni dei cambi relativi a quei casi in cui i portafogli ordini, ricavi e costi siano espressi in valute diverse da quella funzionale di bilancio (in particolare USD e, in misura inferiore, GBP e PLN).

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 delle società del Gruppo.

Al 31 dicembre 2025 il Gruppo Leonardo aveva in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 7.040 di nozionale. Complessivamente il cambio medio di copertura EUR/USD si attesta intorno al valore di 1,0669 per le coperture sul ciclo attivo e di circa 1,134 per le coperture del ciclo passivo.

	Nozionale			Fair value	Movimenti				Fair value
	Vendite	Acquisti	Totale	01.01.2025	Discontinued operation	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2025
Operazioni a termine (swap e forward)	3.753	3.287	7.040	(95)		18	(7)	199	115

	Nozionale			Fair value	Movimenti				Fair value
	Vendite	Acquisti	Totale	01.01.2024	Discontinued operation	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2024
Operazioni a termine (swap e forward)	4.288	3.201	7.489	15		2	(8)	(104)	(95)

La seguente tabella illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita, relative agli strumenti derivati, suddivise per le principali valute:

	31 dicembre 2025				31 dicembre 2024			
	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	1.794	11	1.265	1.020	1.673	10	970	989
Fra 2 e 3 anni	1.127	2	439	17	1.443	-	373	37
Fra 4 e 9 anni	48	-	11	1	246	-	51	1
Totale	**2.969**	**13**	**1.715**	**1.038**	**3.362**	**10**	**1.394**	**1.027**
Operazioni di copertura non classificate come tali	193	2	193	2	209	1	234	1
Totale operazioni	**3.162**	**15**	**1.908**	**1.040**	**3.571**	**11**	**1.628**	**1.028**

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 2025 e 31 dicembre 2024.

	31 dicembre 2025				31 dicembre 2024			
	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	(5)	4	4	-	(3)	3	(2)	2
Patrimonio netto (*)	(3)	2	32	(33)	(2)	3	40	(50)

(*) 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 2025 per il finanziamento delle proprie attività:

- della disponibilità di cassa al 31 dicembre 2025 pari a €mil. 3.238, riferibile a Leonardo Spa (per €mil. 2.405) e a società del Gruppo (per €mil. 735) che, a vario titolo, non rientrano nel perimetro di centralizzazione di tesoreria, oltre ad 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 €mil. 1.800, interamente non utilizzata al 31 dicembre 2025 e di durata pari a 5 anni con scadenza 7 ottobre 2030;
- di linee di credito bancarie *uncommitted* per complessivi €mil. 820 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2025);
- di un Programma EMTN (Euro Medium Term Program), a valere del quale vengono emesse tutte le obbligazioni di Leonardo Spa attualmente in essere sull'Euromercato che, al 31 dicembre 2025, risulta ancora disponibile per complessivi nominali €mil. 3.500 rispetto all'ammontare totale del programma di €mil. 4.000;
- di una RCF a disposizione di Leonardo DRS per un importo di USDmil. 275 (€mil. 234), anch'essa interamente non utilizzata al 31 dicembre 2025, oltre un Term Loan, acceso nel 2022 e *outstanding* per un importo pari a circa USDmil. 191 (€mil. 163);
- di linee di credito a breve a revoca, a disposizione della controllata Leonardo US Corporation e garantite da Leonardo Spa, per un importo di USDmil. 210 (€mil. 178), non utilizzate alla data del 31 dicembre 2025;
- di linee di credito a breve a revoca, a disposizione della controllata Leonardo US Holding e garantite da Leonardo S.p.a., per un importo di USDmil. 5 (€mil. 4), non utilizzate alla data del 31 dicembre 2025;
- di linee di credito bancarie per firma *uncommitted* per complessivi €mil. 13.062, di cui €mil. 3.691 disponibili al 31 dicembre 2025.

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 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 2025, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti specializzati (SACE):

€mil.	Nigeria	Pakistan	Kenya	Angola	Egitto	Bangladesh	Altri paesi	Totale
Attività	157	88	3	68	26	21	175	538
Passività	(43)	(37)	(21)	(26)	(55)	(2)	(156)	(340)
Esposizione netta	**114**	**51**	**(18)**	**42**	**(29)**	**19**	**19**	**198**

L'esposizione del Gruppo risulta limitata nelle aree interessate da conflitti bellici. Nella redazione del presente bilancio consolidato sono stati considerati gli eventuali impatti di tali conflitti, riconducibili principalmente alla recuperabilità dei crediti e degli investimenti, senza rilevare alcuna perdita di valore.

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 2025	31 dicembre 2024
Quota scaduta	1,7	1,7
- di cui: da più di 12 mesi	*0,5*	*0,5*
Quota non scaduta	2,2	2,1
Totale crediti commerciali	**3,9**	**3,8**

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. 245 (€mil. 367 al 31 dicembre 2024) includono €mil. 1 (€mil. 15 al 31 dicembre 2024) classificati come "non correnti", e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Crediti finanziari parti correlate	[illegible]	-
Altri crediti finanziari	1	15
Crediti finanziari non correnti	1	15
Crediti finanziari parti correlate	225	330
Altri crediti finanziari	19	22
Crediti finanziari correnti	244	352
Totale crediti finanziari	245	367

Sia i principali crediti commerciali sia 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.115 (€mil. 200 nel corso del 2024). 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 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").

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-	-
Altre attività correnti	253	[illegible]	253	104	-	104
Altre passività non correnti	[illegible]	2	2	[illegible]	-	-
Altre passività correnti	129	[illegible]	129	187	-	187

Il *fair value* complessivo delle attività a servizio dei piani pensionistici è pari ad €mil. 2.104 (€mil. 2.237 al 31 dicembre 2024), classificato fra le attività non correnti e 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. 25 (€mil. 17 al 31 dicembre 2024).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2024). 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 DEI CAMBIAMENTI CLIMATICI

Leonardo ha identificato i rischi e le opportunità climatici mediante l'applicazione del processo di Enterprise Risk Management di Gruppo, nell'ambito dell'analisi di doppia materialità, svolta in conformità al D. Lgs. 125/2024 e agli standard di rendicontazione di sostenibilità europei (ESRS). Leonardo ha condotto un'analisi di scenario per valutare la resilienza della propria strategia aziendale rispetto ai cambiamenti climatici, considerando rischi fisici e di transizione in linea con gli scenari IPCC[141]. L'analisi, ha consentito di valutare in che misura fenomeni fisici estremi e progressivi, nonché dinamiche di transizione legate all'evoluzione dei mercati, delle tecnologie e del quadro normativo, possano incidere sulla continuità operativa, sulla sicurezza delle persone e sulla resilienza degli asset aziendali. I rischi e le opportunità climatiche oggetto dello studio, nonché l'analisi di doppia materialità, sono illustrati all'interno della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Per prevenire e mitigare l'impatto dei rischi fisici, Leonardo ha definito un set di risposte e misure, tra cui: il rafforzamento dei programmi assicurativi, l'estensione delle analisi sito specifiche, l'introduzione di linee guida per la progettazione e l'adeguamento degli edifici e degli impianti. Parallelamente, per gestire i rischi di transizione, il Gruppo ha definito leve strategiche che includono la definizione di un piano di decarbonizzazione in linea con gli obiettivi SBTi, investimenti in tecnologie a basse emissioni e lo sviluppo di soluzioni per ridurre l'impronta carbonica dei clienti, facendo leva su digitalizzazione, progressi tecnologici e gestione dei dati.

Nel 2025 Leonardo ha definito un percorso concreto e misurabile per guidare la transizione del Gruppo verso un modello di business competitivo e resiliente e volto alla riduzione degli impatti ambientali sia in relazione alle emissioni legate ai processi industriali (emissioni Scope 1 e Scope 2) sia a quelle generate dai fornitori e dai clienti (emissioni Scope 3). Con riferimento alle emissioni Scope 1 e Scope 2, la strategia di Leonardo si basa su quattro pilastri: efficientamento energetico, efficientamento degli impianti e dei processi di trasformazione dell'energia, ribilanciamento del mix energetico, utilizzo di fonti rinnovabili.

Riguardo alle emissioni Scope 3, Leonardo promuove la riduzione delle emissioni lungo la propria catena di fornitura mediante un percorso di coinvolgimento dei fornitori orientato alla creazione di una community consapevole e impegnata nel raggiungimento di obiettivi di sostenibilità. Inoltre, il Gruppo è attivo nella riduzione delle emissioni connesse all'utilizzo dei prodotti e servizi venduti, attraverso soluzioni innovative, come l'impiego di combustibili di ultima generazione sostituitivi di quelli fossili, l'implementazione delle tecnologie di virtualizzazione che permettano al cliente di abbattere le emissioni generate nella fase d'uso.

Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità (paragrafo "Cambiamenti climatici e decarbonizzazione" del capitolo "Informazioni ambientali").

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 gli aspetti e gli eventuali impatti prospettici legati al climate change identificati attraverso l'analisi di doppia materialità sopra citata.

Sulla base di quanto sopra evidenziato il Gruppo non prevede impatti finanziari significativi.

[141] IPCC — Intergovernmental Panel on Climate Change

40. COMPENSI BASATI SU AZIONI

Allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha istituito due piani di incentivazione con pagamento basato su azioni, il *Long Term Incentive Plan* e il Piano di Azionariato Diffuso. Piani di incentivazione azionaria sono inoltre presenti con riferimento alla controllata statunitense Leonardo DRS, il cui costo rilevato a conto economico è stato pari, nel 2025, a €mil. 28 (USDmil. 31).

Il *Long Term Incentive Plan* (LTIP), posto in essere a partire dal 2015, prevede, 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 a tale strumento è stato pari, nel 2025, a €mil. 20 (€mil. 17 nel 2024).

Inoltre, nel corso del 2025 sono maturati i presupposti per l'assegnazione di circa n. 1,9 milioni di azioni (2,0 milioni nel 2024) a valere sul LTIP, ciclo 2022-2024. Parte delle azioni assegnate sono state trattenute dalla Società al fine di liquidare, nella sua veste di sostituto d'imposta, le ritenute contributive e fiscali per conto dei beneficiari, coerentemente con quanto previsto dal regolamento del LTIP. Le azioni trattenute sono state pari a circa 860 mila (860 mila nel 2024) – determinando un esborso finanziario pari a circa €mil. 39 (€mil. 20 nel 2024), rilevato con contropartita patrimonio netto, in quanto rientrante nella definizione di *equity-settled share-based payment transactions*; di conseguenza, le azioni effettivamente consegnate sono state pari a circa 1,0 milioni (1,1 milioni nel 2024).

Con specifico riferimento ai Piani di Incentivazione a Lungo Termine di Leonardo S.p.a. attualmente in vigore, il *fair value* utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROIC, Indicatori di Sostenibilità e, a partire dal ciclo triennale 2024-2026, Ricavi di Gruppo) è pari a € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023, € 9,15 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2022) con riferimento al ciclo triennale 2022-2024, € 13,66 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 1 ottobre 2023) con riferimento al ciclo triennale 2023-2025 e a € 21,60 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 1 agosto 2024) con riferimento al ciclo triennale 2024-2026 e a € 46,07 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 01 agosto 2025) con riferimento al ciclo triennale 2025-2027.

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 modelli attuariali per la simulazione del possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere, è pari a € 3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023, € 6,4 con riferimento al ciclo triennale 2022-2024, € 12,1 con riferimento al ciclo triennale 2023-2025 e € 15,87 con riferimento al ciclo triennale 2024-2026 e a € 36,73 con riferimento al ciclo triennale 2025- 2027.

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.

Il Piano di Azionariato Diffuso di Leonardo 2025-2027 (PAD), approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 26 maggio 2025, pone l'obiettivo di rafforzare il coinvolgimento e il senso di appartenenza delle risorse del Gruppo, favorire la loro partecipazione attiva nella crescita di lungo periodo, diffondere a tutti i livelli la cultura di «ownership» e allinearsi alle *best practice*, italiane ed estere.

Il PAD è articolato in tre cicli annuali – attivabili nel 2025, 2026 e 2027 – cui potranno accedere volontariamente i dipendenti di Leonardo S.p.a. e delle altre società del Gruppo aventi sede in Italia, US – fatta eccezione per la Leonardo DRS – UK e Polonia. Gli aderenti, a fronte della destinazione di un contributo individuale da impiegare nell'acquisto di azioni Leonardo S.p.a. (*"Purchased Shares"*), riceveranno azioni gratuite di Leonardo S.p.a. in parte proporzionalmente al numero delle azioni da essi acquistate (*"Matching shares"*) e in parte nella misura di *una tantum* al momento della prima adesione al Piano. Alle azioni ricevute gratuitamente sarà applicato un periodo di indisponibilità (pari in Italia a 3 anni), la cui cessazione sarà subordinata al fatto che il dipendente mantenga continuativamente il proprio rapporto di lavoro con Leonardo. Al Piano attivato nel 2025 hanno partecipato circa 11 mila risorse, per le quali sono già state assegnate complessivamente circa 64,7 mila azioni gratuite. Il costo rilevato a conto economico con riferimento a tale strumento è stato pari, nel 2025, a €mil. 1.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Stefano Pontecorvo)

Stefano Pontecorvo

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 Diretto	% di possesso nel Gruppo Indiretto	% contribuzione al Gruppo
1	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	Halifax, Nova Scotia (Canada)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	CAD	-		100	71,38
2	AGUSTAWESTLAND INDIA PRIVATE LTD (IN LIQ.)	New Delhi (India)	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA AGUSTAWESTLAND LTD	INR	11.519.450		100	100
3	AGUSTAWESTLAND INTERNATIONAL LTD	Yeovil, Somerset (UK)	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	ALEA SRL	Pordenone	LEONARDO SPA	EUR	120.000	100		100
7	AXIOMATICS AB	Stoccolma (Svezia)	LEONARDO SPA	SEK	338.025	100		100
8	AXIOMATICS CANADA INC	Toronto (Canada)	AXIOMATICS AB	CAD	100		100	100
9	AXIOMATICS FEDERAL INC	Reston (USA)	AXIOMATICS INC	USD	50		100	100
10	AXIOMATICS INC	Chicago (USA)	AXIOMATICS AB	USD	50		100	100
11	DAYLIGHT DEFENCE LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	USD	-		100	71,38
12	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	71,38
13	DISPOSITIVI PROTEZIONE INDIVIDUALE D.P.I. SRL	Roma	LARIMART SPA	EUR	309.600		77,92	46,75
14	DRS ADVANCED ISR LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	-		100	71,38
15	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	71,38
16	DRS ENVIRONMENTAL SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	2		100	71,38
17	DRS HOMELAND SECURITY SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	71,38
18	DRS INTERNATIONAL INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	71,38
19	DRS NAVAL POWER SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1		100	71,38
20	DRS NETWORK & IMAGING SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	71,38
21	DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	10		100	71,38
22	DRS SURVEILLANCE SUPPORT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	71,38
23	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	71,38
24	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	71,38
25	DRS SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	71,38
26	DRS RADA TECHNOLOGIES LTD	Netanya (Israele)	LEONARDO DRS INC	ILS	1.491.527		100	71,38
27	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	71,38
28	DRS TECHNOLOGIES CANADA LTD	Kanata, Ontario (Canada)	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	CAD	100		100	71,38
29	DRS TECHNOLOGIES SAUDI ARABIA LLC	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO DRS INC	SAR	2.000.000		49	34,98
30	DRS TECHNOLOGIES UK LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
31	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	Tallahassee, Florida (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	510		100	71,38
32	DRS UNMANNED TECHNOLOGIES INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	USD	1		100	71,38
33	E2E ENGINEERING LIMITED	Luton (UK)	TELESPAZIO UK LTD	GBP	489		100	67
34	E2E SATCOM LIMITED	Luton (UK)	E2E ENGINEERING LIMITED	GBP	900		100	67
35	E2E SERVICES LIMITED	Luton (UK)	E2E ENGINEERING LIMITED	GBP	300		100	67
36	E - GEOS SPA	Matera	TELESPAZIO SPA	EUR	5.000.000		80	53,60
37	EARTHLAB LUXEMBOURG SA	Mamer (Lussemburgo)	TELESPAZIO BELGIUM SRL E - GEOS SPA	EUR	4.875.000		100	64,72
38	ENGINEERED COIL COMPANY	Jefferson City, Missouri (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	71,38
39	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	Jefferson City, Missouri (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	71,38
40	ESSI RESOURCES LLC	Frankfort, Kentucky (USA)	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	USD	-		100	71,38
41	GAF AG	Monaco (Germania)	E - GEOS SPA	EUR	256.000		100	53,60
42	G.E.M. ELETTRONICA SRL	San Benedetto del Tronto (Ascoli Piceno)	LEONARDO SPA	EUR	4.500.000	65		65
43	KOPTER GERMANY GMBH	HÖHENKIRCHEN-Siegertsbrunn (Germania)	KOPTER GROUP AG	EUR	25.000		100	100
44	KOPTER GROUP AG	Mollis, Glarona Nord (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	32.000.000	100		100
45	LARIMART SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	2.500.000	60		60
46	LAUREL TECHNOLOGIES PARTNERSHIP	Wilmington, Delaware (USA)	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	USD	-		100	71,38
47	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	Essendon, Victoria (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	8.366.301		100	100

48	LEONARDO BELGIUM SA	Grace Hollogne (Belgio)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	500.000		100	100
49	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	Villasor (Cagliari)	LEONARDO SPA	EUR	49.040.000	50		50
50	LEONARDO CANADA INC (ex TTI Tactical Technologies Inc)	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	CAD	2.500.001		100	100
51	LEONARDO (CHINA) CO. LTD	Beijing (Cina)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	800.000		100	100
52	LEONARDO DO BRASIL LTDA	Itapevi (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	BRL	48.241.788		100	100
53	LEONARDO DRS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING LLC	USD	262.454.115		71,38	71,38
54	LEONARDO DRS UNITED KINGDOM LTD	Bramhall Stockport (UK)	DRS RADA TECHNOLOGIES LTD	GBP	1		100	71,38
55	LEONARDO ELECTRONICS US INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US CORPORATION	USD	32.750.000		100	100
56	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO SPA	KWD	300.000	100		100
57	LEONARDO GERMANY GMBH	Neuss (Germania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	2.500.000		100	100
58	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	51.000.000	100		100
59	LEONARDO GMBH	Colonia (Germania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	25.700		100	100
60	LEONARDO HELICOPTERS USA INC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	-		100	100
61	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
62	LEONARDO LOGISTICS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	100.000	100		100
63	LEONARDO LOGISTICS POLAND SP Z O.O	Swidnik (Polonia)	LEONARDO LOGISTICS SPA	PLN	5.000		100	100
64	LEONARDO MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	2.500.000		100	100
65	LEONARDO ROMANIA AEROSPACE, DEFENCE & SECURITY SA	Ploiesti (Romania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	RON	10.847.960		100	100
66	LEONARDO SAUDI LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	SAR	30.000.000		100	100
67	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	ZAR	1.500		100	100
68	LEONARDO TECHNOLOGIES & SERVICES LTD	Nairobi (Kenya)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KES	109.600.000		100	100
69	LEONARDO TURKEI HAVACILIK SAVUNMA VE GUVENLIK SISTEMLERI AS	Ankara (Turchia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	TRY	79.557.009		100	100
70	LEONARDO UK LTD	Londra (UK)	LEONARDO SPA	GBP	314.500.100	100		100
71	LEONARDO US AIRCRAFT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US SUBHOLDINGS LLC	USD	100		100	100
72	LEONARDO US AUTOMATION INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US CORPORATION	USD	10		100	100
73	LEONARDO US CORPORATION	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING LLC	USD	10		100	100
74	LEONARDO US HOLDING LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	10	53,53	46,47	100
75	LEONARDO US SUBHOLDING LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US CORPORATION	USD	100		100	100
76	OTO MELARA NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	71,38
77	PIVOTAL POWER INC	Halifax, Nova Scotia (Canada)	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	CAD	-		100	71,38
78	PRECISION AVIATION PROPERTY PTY LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	ZAR	100		100	100
79	RADA INNOVATIONS LLC	Germantown (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	71,38
80	RADA SENSORS INC	Delaware (USA)	DRS RADA TECHNOLOGIES LTD	USD	100		100	71,38
81	RADA TECHNOLOGIES LLC	Germantown (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	71,38
82	RARTEL SA	Bucarest (Romania)	TELESPAZIO SPA	RON	468.500		61,06	40,91
83	REGIONALNY PARK PRZEMYSLOWY SWIDNIK SP Z O.O	Swidnik (Polonia)	PZL-SWIDNIK SA	PLN	7.722.000		76,08	76,08
84	SELEX ELSAG LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	25.800.100		100	100
85	LEONARDO US CYBER AND SECURITY SOLUTIONS LLC (ex Selex ES Llc)	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US SUBHOLDINGS LLC	USD	100		100	100
86	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	GBP	100		100	100
87	SELEX ES MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	500.000		100	100
88	T - S HOLDING CORPORATION	Austin, Texas (USA)	TECH-SYM LLC	USD	280.000		100	71,38
89	TECH-SYM LLC	Carson City, Nevada (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	10		100	71,38
90	TELESPAZIO ARGENTINA SA	Buenos Aires (Argentina)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO BRASIL SA	ARS	9.950.000		100	66,96
91	TELESPAZIO BELGIUM SRL	Bastogne (Belgio)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL	EUR	1.282.750		100	67
92	TELESPAZIO BRASIL SA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	BRL	58.724.000		98,77	66,18
93	TELESPAZIO FRANCE SAS	Tolosa (Francia)	TELESPAZIO SPA	EUR	33.670.000		100	67
94	TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL	Kourou (Guyana Francese)	TELESPAZIO SPA	EUR	7.625		100	67
95	TELESPAZIO GERMANY GMBH	Darmstadt (Germania)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	44.150		100	67
96	TELESPAZIO IBERICA SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO SPA	EUR	2.230.262		100	67
97	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO UK LTD	BRL	56.444.390		100	67
98	TELESPAZIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	50.000.000	67		67
99	TELESPAZIO UK LTD	Luton (UK)	TELESPAZIO SPA	GBP	14.400.048		100	67
100	TELESPAZIO UK SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO UK LTD	EUR	3.100		100	67
101	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	AMSH BV	Rotterdam (Olanda)	LEONARDO SPA	EUR	36.296.316	50		50
4	AVIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	158.506.883	19,30		19,30
5	BLCAT INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA INC (ex TTI Tactical Technologies Inc)	CAD	100		50	50
6	CNBM LEONARDO (SHANGHAI) AEROSTRUCTURES CO. LTD	Shanghai (Cina)	LEONARDO SPA	USD	200.000.000	30		30
7	C-27J AVIATION SERVICES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA INC (ex TTI Tactical Technologies Inc)	CAD	10.000		30	30
8	CONSORZIO ATR GIE	Tolosa (Francia)	LEONARDO SPA	USD	-	50		50
9	D-FLIGHT SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	83.333	40		40
10	EDGEWING SYSTEMS LIMITED	Reading (UK)	LEONARDO SPA	GBP	2.999.970	33,33		33,33
11	ELETTRONICA SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	9.000.000	31,33		31,33
12	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	2.556.459	21		21
13	EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	40.500	25		25
14	GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY WLL	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO SPA	KWD	75.000	40		40
15	HELIVERT JOINT STOCK COMPANY	Mosca (Russia)	LEONARDO SPA	RUB	325.010.000	50		50
16	HENSOLDT AG	Taufkirchen (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	115.500.000	22,80		22,80
17	IAMCO - INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY SCRL	Venezia	LEONARDO SPA	EUR	208.000	25		25
18	INMOVE ITALIA SRL	Roma	LEONARDO SPA	EUR	14.441	100		100
19	IVECO - OTO MELARA SC A RL	Roma	LEONARDO SPA	EUR	40.000	50		50
20	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTER CO LTD	Jingdezhen (Cina)	LEONARDO SPA	CNY	6.000.000	40		40
21	LEONARDO AEROSPACE DEFENSE & SECURITY INDIA PRIVATE LTD	New Delhi (India)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	INR	30.000.000		100	100
22	LEONARDO ELECTRONICS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	100		100	100
23	LEONARDO FOR TRADING OF MACHINERY EQUIPMENT AND DEVICES WLL	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KWD	303.000		93	93
24	LEONARDO FUTUREPLANNER (TRUSTEE) LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
25	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA	Bir Mourad Rais (DZ) (Algerie)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	55.000.000	39	10	49
26	LEONARDO HELICOPTERS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
27	LEONARDO HISPANIA SAU (IN LIQ.)	Loriguilla, Valencia (Spagna)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	5.189.019		100	100
28	LEONARDO LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
29	LEONARDO MW Ltd	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
30	LEONARDO PENSION SCHEME (TRUSTEE) LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
31	LEONARDO POLAND SP Z O.O	Varsavia (Polonia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PLN	850.000		100	100
32	LEONARDO RHEINMETALL MILITARY VEHICLES SRL	Roma	LEONARDO SPA	EUR	3.000.000	50		50
33	LEONARDO SINGAPORE PTE. LTD	Singapore (Singapore)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	150.000		100	100
34	LEONARDO TECHNOLOGIES AND MARKETING SERVICES EGYPT LLC	Il Cairo (Egitto)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	USD	150.000		100	100
35	LEONARDO TECHNOLOGY PAKISTAN (SMC-PRIVATE) LIMITED	Islamabad (Pakistan)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PKR	30.000.000		100	100
36	MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	100.000	50		50
37	MBDA SAS	Parigi (Francia)	AMSH BV	EUR	53.824.021		50	25
38	NHINDUSTRIES SAS	Aix en Provence (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	306.000	32		32
39	ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	Genova	LEONARDO SPA	EUR	20.000.000	49		49
40	POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	3.000.000	25		25
41	ROTORSIM SRL	Sesto Calende (Varese)	LEONARDO SPA	EUR	9.800.000	50		50
42	ROTORSIM USA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	12.607.452		50	50
43	SELEX ES (PROJECTS) LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	100		100	100
44	SPACEOPAL GMBH	Monaco (Germania)	TELESPAZIO SPA	EUR	500.000		50	33,50
45	SSH COMMUNICATIONS SECURITY OYJ	Helsinki (Finlandia)	LEONARDO SPA	EUR	1.629.041	24,55		24,55
46	THALES ALENIA SPACE SAS	Cannes (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	918.037.500	33		33
47	TORPEDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Gauteng (Sud Africa)	LEONARDO SPA	ZAR	-	49		49
48	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, Muwaijl (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 2025 rispetto al 31 dicembre 2024 sono di seguito elencate:

Società	Evento	Mese
Società entrate nel perimetro di consolidamento		
Leonardo Rheinmetall Military Vehicles Srl (*)	costituzione	febbraio 2025
Edgewing Systems Limited (*)	costituzione	giugno 2025
Leonardo Drs United Kingdom Ltd	costituzione	giugno 2025
SSH Communications Security Oyj (*)	acquisizione	ottobre 2025
Axiomatics Ab	acquisizione	dicembre 2025
Axiomatics Canada Inc	acquisizione	dicembre 2025
Axiomatics Inc	acquisizione	dicembre 2025
Axiomatics Federal Inc	acquisizione	dicembre 2025
Società uscite dal perimetro di consolidamento:		
Icarus S.c.p.a. (in liquidazione) (*)	cancellazione	gennaio 2025
Wass Submarine Systems Srl	cessione	gennaio 2025
Partech Systems Pty Ltd	cancellazione	settembre 2025
Leonardo Portugal SA	cancellazione	settembre 2025
Airbus Telespazio Capacity Operator Sas (in liq.) (*)	cancellazione	settembre 2025
Libyan Italian Advanced Technology Co (*)	cancellazione	ottobre 2025
Precision Aviation Training Academy Pty Ltd	cancellazione	dicembre 2025
Selex Es Australia Pty Ltd	cancellazione	dicembre 2025

Società oggetto di fusione:

Società incorporata	Società incorporante	Mese
Leonardo Partecipazioni Spa	Leonardo Global Solutions Spa	gennaio 2025
UTM Systems & Services Srl	Leonardo Spa	gennaio 2025
Leonardo Canada Incorporated	TTI Tactical Technologies Inc	novembre 2025

Società che hanno cambiato denominazione sociale:

Vecchia denominazione	Nuova denominazione	Mese
Leonardo Canada Corporation	Leonardo Canada Incorporated	settembre 2025
TTI Tactical Technologies Inc	Leonardo Canada Incorporated (ex TTI Tactical Technologies Inc)	novembre 2025

(*): 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 Roberto Cingolani in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale e Giuseppe Aurilio 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 2025.
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, 11 marzo 2026

L'Amministratore Delegato e Direttore Generale

(Roberto Cingolani)

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

(Giuseppe Aurilio)

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2025

Shape the future
with confidence

Leonardo S.p.A.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2025

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

Shape the future
with confidence

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 2025, 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 le informazioni rilevanti sui 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 2025, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e 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 3.000.000 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

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Shape the future
with confidence

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 2025 ammonta a Euro 4.312 milioni. Gli amministratori hanno assoggettato a test di impairment le Cash Generating Unit (CGU) a cui detto avviamento è stato allocato al fine di	Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro: • l'analisi della procedura applicata nell'esecuzione degli impairment test approvata dagli amministratori; • l'analisi dei criteri di identificazione delle

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 2026-2030, 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".

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 2026-2030;
- 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 2025 ammontano a complessivi Euro 3.148 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.

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

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 principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Costi di sviluppo", "4.2 Oneri non ricorrenti" e "9. Attività Immateriali".	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 ai principi IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e 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.

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.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli Azionisti della Leonardo S.p.A. ci ha conferito in data 20 maggio 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF - European Single Electronic Format) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio consolidato al 31 dicembre 2025, 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 2025 alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizi e dichiarazione ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), e-*bis*) ed e-*ter*), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e ai sensi 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 2025, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di:

- esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-*bis*, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio consolidato;
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, 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;
- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione e in 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.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le 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, sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2025.

Inoltre, a nostro giudizio, la relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, e le 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 sono redatte in conformità alle norme di legge.

Shape the future
with confidence

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e-*ter*), 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.

Il nostro giudizio sulla conformità alle norme di legge non si estende alla sezione della relazione sulla gestione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità. Le conclusioni sulla conformità di tale sezione alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione e all'osservanza degli obblighi di informativa previsti dall'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 sono formulate da parte nostra nella relazione di attestazione ai sensi dell'art. 14-*bis* del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39.

Roma, 13 marzo 2026

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2025

LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI

PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2025

Conto economico separato

Euro	*Note*	2025	Di cui con parti correlate	2024	Di cui con parti correlate
Ricavi	*27*	11.941.590.585	4.176.372.289	10.964.526.991	*3.215.006.117*
Altri ricavi operativi	*28*	886.858.261	333.115.284	559.932.074	*19.066.879*
Costi per acquisti e per il personale	*29*	(10.780.170.230)	(2.001.125.023)	(9.945.739.278)	*(2.247.713.508)*
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	*30*	(514.404.523)		(518.362.288)	
Altri costi operativi	*28*	(675.256.143)	(327.495.770)	(581.691.208)	*(1.360.889)*
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		858.617.950		**478.666.291**	
Proventi finanziari	*31*	644.410.191	23.200.694	592.244.017	*32.057.631*
Oneri finanziari	*31*	(824.422.885)	(101.395.022)	(391.584.512)	*(125.139.708)*
Utile/(Perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		1.178.605.256		**679.325.796**	
Imposte sul reddito	*32*	(143.425.115)		(147.408.837)	
Utile/(Perdita) netto		1.035.180.141		**531.916.959**	

Conto economico complessivo

Euro	2025	2024
Utile/(perdita) dell'esercizio	1.035.180.141	**531.916.959**
Altre componenti di conto economico complessivo:		
Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) dell'esercizio:		
- Rivalutazione piani a benefici definiti:	193.888	1.546.735
. rivalutazione	193.888	1.546.735
- Effetto fiscale		279.795
	193.888	**1.826.530**
Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) dell'esercizio:		
- Variazioni cash-flow hedge:	132.855.163	(69.064.421)
. variazione generata nell'esercizio	161.980.596	(95.781.141)
. trasferimento nell'utile (perdita) dell'esercizio	(29.125.433)	26.716.720
- Effetto fiscale	(31.946.123)	16.295.624
	100.909.040	**(52.768.797)**
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:	101.102.928	**(50.942.267)**
Utile (Perdita) complessivo	1.136.283.069	**480.974.692**

Situazione finanziaria-patrimoniale

Euro	*Note*	31 dicembre 2025	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2024	Di cui con parti correlate
Attività immateriali	*8*	3.273.891.081		3.233.936.908	
Attività materiali	*9*	1.136.186.364		1.019.718.063	
Diritti d'uso	*10*	413.680.367		489.053.805	
Investimenti in partecipazioni	*11*	9.152.316.832		9.185.103.545	
Crediti	*12*	748.291.925	*737.160.002*	610.532.674	*583.143.635*
Attività per imposte differite	*32*	731.339.300		751.285.206	
Altre attività non correnti	*12*	32.202.506		26.519.976	
Attività non correnti		**15.487.908.375**		**15.316.150.177**	
Rimanenze	*13*	5.160.411.602		4.649.720.083	
Attività derivanti da contratti	*14*	2.256.686.246		2.408.315.640	
Crediti commerciali	*15*	3.719.132.350	*1.798.785.569*	3.415.932.706	*1.402.810.530*
Crediti per imposte sul reddito	*16*	62.972.380		64.278.639	
Crediti finanziari	*15*	249.406.893	*237.463.674*	356.697.550	*343.092.363*
Altre attività correnti	*17*	606.053.285	*31.028.586*	407.762.050	*23.683.179*
Disponibilità e mezzi equivalenti	*18*	2.404.802.263		1.596.966.013	
Attività correnti		**14.459.465.019**		**12.899.672.681**	
Attività non correnti possedute per la vendita	*19*	10.535.898		263.486.708	
Totale attività		**29.957.909.292**		**28.479.309.566**	
Capitale sociale		2.490.269.181		2.509.462.051	
Altre riserve		7.039.030.953		6.223.129.994	
Totale Patrimonio Netto	*20*	**9.529.300.134**		**8.732.592.045**	
Debiti finanziari non correnti	*21*	1.538.507.797	*254.456.722*	2.023.370.575	*435.310.446*
Benefici ai dipendenti	*23*	207.381.532		216.063.462	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	*22*	544.998.069		575.559.849	
Passività per imposte differite	*32*	135.451.764		89.649.632	
Altre passività non correnti	*24*	815.942.843	*134.184.260*	812.826.305	*166.751.632*
Passività non correnti		**3.242.282.005**		**3.717.469.823**	
Passività derivanti da contratti	*14*	8.293.496.205		7.327.298.597	
Debiti commerciali	*25*	2.857.340.729	*854.722.166*	3.002.873.460	*958.395.760*
Debiti finanziari correnti	*21*	3.686.119.506	*3.062.253.035*	3.506.698.929	*2.890.995.784*
Debiti per imposte sul reddito	*16*	95.682.096		16.880.321	
Fondi per rischi ed oneri correnti	*22*	747.093.612		735.720.645	
Altre passività correnti	*24*	1.506.595.005	*197.436.500*	1.290.698.593	*64.089.233*
Passività correnti		**17.186.327.153**		**15.880.170.545**	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	*19*	-		149.077.153	
Totale passività		**20.428.609.158**		**19.746.717.521**	
Totale passività e patrimonio netto		**29.957.909.292**		**28.479.309.566**	

Rendiconto finanziario

Euro	*Note*	2025	Di cui con parti correlate	2024	Di cui con parti correlate
Flusso di cassa lordo da attività operative	*33*	1.304.892.318		1.209.371.234	
Variazioni crediti/debiti commerciali, attività/passività derivanti da contratti e rimanenze	*33*	(135.996.192)	*(485.182.582)*	(283.961.721)	*149.338.418*
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	*33*	95.828.504	*75.254.855*	(131.684.201)	*(76.823.145)*
Oneri finanziari incassati (pagati) netti		(159.290.437)	*(78.196.761)*	(168.482.526)	*(93.081.761)*
Imposte sul reddito incassate (pagate)		(13.413.350)		(13.229.802)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		1.092.020.843		**612.012.984**	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(503.322.886)		(504.628.848)	
Cessione di attività materiali ed immateriali		19.433.881		2.497.364	
Dividendi incassati		365.917.636		434.443.445	
Altre attività di investimento	*33*	404.369.762	*291.834.110*	19.552.042	*(169.762.898)*
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		286.398.443		**(48.135.997)**	
Acquisto azioni proprie		(29.707.870)		-	
Accensione/ (Rimborsi) finanziamenti BEI		210.000.000		(37.500.000)	
Rimborso di prestiti obbligazionari		(500.000.000)		(600.000.000)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		59.286.138	*111.169.667*	42.397.716	*93.926.667*
Dividendi pagati		(299.743.250)		(161.083.721)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		(560.164.982)		**(756.186.005)**	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		818.254.304		**(192.309.018)**	
Differenze di cambio		(10.418.054)		(1.739.402)	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.596.966.013		1.791.014.433	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		2.404.802.263		**1.596.966.013**	

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 2024	**2.499.097.262**	**5.282.303.613**	**(6.286.474)**	**(67.890.158)**	**705.803.017**	**8.413.027.260**
Utile (perdita) del periodo	-	531.916.959	-	-	-	531.916.959
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	(52.768.797)	1.826.530	-	(50.942.267)
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**531.916.959**	**(52.768.797)**	**1.826.530**	**-**	**480.974.692**
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	10.364.789	-	-	-	-	10.364.789
Dividendi deliberati	-	(161.673.292)	-	-	-	(161.673.292)
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**10.364.789**	**(161.673.292)**	**-**	**-**	**-**	**(151.308.503)**
Piani di stock option/grant - valore delle prestazioni prestate	-	(10.101.404)	-	-	-	(10.101.404)
31 dicembre 2024	**2.509.462.051**	**5.642.445.876**	**(59.055.271)**	**(66.063.628)**	**705.803.017**	**8.732.592.045**
1° gennaio 2025	**2.509.462.051**	**5.642.445.876**	**(59.055.271)**	**(66.063.628)**	**705.803.017**	**8.732.592.045**
Utile (perdita) del periodo	-	1.035.180.141	-	-	-	1.035.180.141
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	100.909.040	193.888	-	101.102.928
Totale componenti del conto economico complessivo	**-**	**1.035.180.141**	**100.909.040**	**193.888**	**-**	**1.136.283.069**
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	(19.192.870)	-	-	-	-	(19.192.870)
Dividendi deliberati	-	(300.493.205)	-	-	-	(300.493.205)
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	**(19.192.870)**	**(300.493.205)**	**-**	**-**	**-**	**(319.686.075)**
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	-	1.127.867	1.127.867
Piani di stock option/grant - valore delle prestazioni prestate	-	(21.016.772)	-	-	-	(21.016.772)
31 dicembre 2025	**2.490.269.181**	**6.356.116.040**	**41.853.769**	**(65.869.740)**	**706.930.884**	**9.529.300.134**

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2025

1. INFORMAZIONI GENERALI

Leonardo SpA 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 dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Elicotteri, Aeronautica, Cyber & Security Solutions e Spazio.

2. FORMA, CONTENUTI E PRINCÌPI CONTABILI APPLICATI

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002, il bilancio al 31 dicembre 2025 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 2024 ad eccezione di quanto eventualmente 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 dell'11 marzo 2026 ha deliberato la presentazione ai soci del progetto di bilancio al 31 dicembre 2025.

Il presente bilancio redatto secondo i principi IFRS è assoggettato a revisione legale da parte della EY SpA.

3. PRINCÌPI CONTABILI

I princìpi contabili e i criteri di valutazione sono gli stessi, ove applicabili, adottati per il bilancio consolidato, 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" all'interno dei proventi finanziari. 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, ove disponibili, i parametri osservabili sul mercato, valutando inoltre le risultanze delle analisi di sensitività rispetto alle assunzioni di base utilizzate per determinare il valore recuperabile. Le risultanze di eventuali riprese di valore eseguite nel 2025, laddove presenti, sono riportate nella Nota 31. 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.

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 PRINCÍPI 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

Con riferimento agli eventi e operazioni significative dell'esercizio 2025 si segnala quanto segue:

- In data 14 gennaio 2025 è avvenuto il closing dell'operazione di cessione della linea di *business Underwater Armaments & Systems* (UAS) a Fincantieri. L'operazione ha determinato un incasso complessivo pari a circa €mil. 446, nonché la rilevazione di una plusvalenza pari a circa €mil. 316, classificata negli "altri ricavi operativi".
- In data 24 febbraio 2025, facendo seguito ai precedenti accordi siglati da Leonardo e Rheinmetall con lo scopo di formare un nuovo nucleo europeo per lo sviluppo e la produzione di veicoli militari da combattimento in Europa, è stata costituita la società Leonardo Rheinmetall Military Vehicles S.r.l., detenuta in maniera paritaria dai due *partner* e iscritta come *società collegata*.
- In data 14 maggio 2025 è stata costituita Nuclitalia S.r.l., partecipata da Enel (51%), Ansaldo Energia (39%) e Leonardo (10%), con l'obiettivo di sviluppare tecnologie nucleari innovative, con focus sugli Small Modular Reactors (SMR) e sui reattori avanzati di quarta generazione. La società è rilevata nel bilancio separato di Leonardo tra le partecipazioni in *altre imprese*.
- In data 20 giugno 2025 è stata costituita la società Edgewing Systems Ltd., partecipata da Leonardo, BAE Systems e Mitsubishi Heavy Industries, riferimento industriale del programma GCAP per lo sviluppo del sistema di combattimento aereo di sesta generazione. La società, con *governance* paritetica (33,3% ciascuno) e classificata come *società collegata*, guiderà lo sviluppo del velivolo,

mantenendo il ruolo di autorità progettuale lungo l'intero ciclo di vita, con entrata in servizio prevista nel 2035 e operatività oltre il 2070.

- Nel mese di ottobre 2025, in occasione dell'aumento di capitale di Avio, Leonardo ha effettuato operazioni finanziarie che hanno portato ad una riduzione della partecipazione in Avio dal 28,75% a circa il 19,3% del capitale sociale, con un incasso netto di circa €mil. 21. Le operazioni di cessione hanno inoltre determinato per Leonardo una plusvalenza pari a circa €mil. 61. Avio ha concluso con successo l'operazione di aumento di capitale dell'importo di €mil. 400.
- Nel mese di ottobre 2025 è stata perfezionata l'operazione di acquisto del 24,55% della società finlandese SSH Communications Security Corporation, per un valore di circa €mil. 20, finalizzata al rafforzamento del portafoglio cyber e allo sviluppo di un ecosistema europeo Zero Trust. La società è classificata come *società collegata*.
- Nel mese di dicembre 2025 Leonardo ha completato l'acquisizione del 100% della società svedese Axiomatics AB, specializzata in soluzioni di gestione delle autorizzazioni e sicurezza dei dati basate su architettura Zero Trust.

Si segnalano, inoltre, i seguenti eventi rilevanti:

- A seguito della firma, in data 6 marzo 2025, di un Memorandum of Understanding con Baykar Technologies per la cooperazione nello sviluppo di sistemi unmanned, il 16 giugno 2025 è stato sottoscritto l'accordo per la costituzione di una società paritetica, denominata LBA Systems S.r.l., con sede operativa in Italia. La società opererà sui mercati europeo e internazionale.
- In data 30 luglio 2025 Leonardo ha sottoscritto l'accordo per l'acquisizione di Iveco Defence, una divisione di Iveco Group, per un controvalore di circa €mld. 1,7 (enterprise value). L'operazione rafforza il posizionamento di Leonardo nella difesa terrestre europea e consentirà l'integrazione tra i veicoli di Iveco Defence e i sistemi elettronici dell'azienda, con benefici in termini di efficienza industriale, sviluppo tecnologico e ampliamento delle opportunità commerciali. Il *closing* è previsto nel primo trimestre del 2026, subordinatamente alle autorizzazioni regolatorie.
- In data 23 ottobre 2025 è stato firmato un *Memorandum of Understanding* tra Leonardo, Airbus e Thales per la creazione di una nuova società nel settore spaziale che sarà operativa nel 2027, una volta ottenute le necessarie autorizzazioni regolamentari. La nuova società combinerà le attività spaziali dei soci e sarà volta a rafforzare l'autonomia strategica dell'Europa nel settore, ambito essenziale per infrastrutture e servizi critici quali telecomunicazioni, navigazione, osservazione della Terra, ricerca scientifica, esplorazione e sicurezza nazionale. La nuova società integrerà competenze e tecnologie complementari, sviluppando soluzioni end-to-end che spaziano dalle infrastrutture spaziali ai servizi (esclusi i lanciatori), con l'obiettivo di accelerare l'innovazione e creare un player europeo competitivo a livello globale. La compagine azionaria sarà detenuta da Airbus (35%), Leonardo (32,5%) e Thales (32,5%); la società sarà basata su un modello di *governance* totalmente bilanciato tra gli azionisti. Al 31 dicembre 2025 non sussistono tutte le condizioni previste dal principio contabile IFRS 5 per la classificazione del *business space* di Leonardo come detenuto per la vendita.
- l'Assemblea degli Azionisti del 26 maggio 2025 ha approvato il "Piano di Azionariato Diffuso di Leonardo 2025-2027" (il "Piano"), con l'obiettivo di rafforzare il coinvolgimento e il senso di appartenenza delle risorse del Gruppo, articolato in tre cicli annuali – attivabili nel 2025, 2026 e 2027 – cui potranno accedere volontariamente i dipendenti di Leonardo S.p.a. e delle altre società del Gruppo aventi sede in Italia, US – fatta eccezione per la Leonardo DRS – UK e Polonia. Gli aderenti, a fronte dell'acquisto di azioni Leonardo S.p.a., riceveranno azioni gratuite misurate in parte

proporzionalmente all'acquisto effettuato per proprio conto e in parte come una *tantum* al momento della prima adesione al Piano. Alle azioni ricevute gratuitamente sarà applicato un periodo di indisponibilità (pari in Italia a 3 anni), subordinato al mantenimento del rapporto di lavoro con Leonardo. Al Piano attivato nel 2025 hanno partecipato circa 11 mila risorse per i quali sono già state assegnate complessivamente circa 64,7 mila azioni gratuite.

- con riferimento alla controversia con l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90, stipulato con NH Industries (NHI, società partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure), in data 1° novembre 2025 è stato raggiunto un accordo per la risoluzione della stessa, a seguito del quale tutti i procedimenti giudiziari tra le parti sul programma NH90 Norvegia sono conclusi. L'accordo prevede (i) la restituzione da parte di NDMA a NHI di tutti gli elicotteri, con i relativi pezzi di ricambio, strumenti e attrezzature specifiche, i cui possibili utilizzi sono in corso di valutazione, e (ii) il pagamento da parte di NHI in favore di NDMA di un importo pari a €mil. 305, di cui quota Leonardo pari a €mil. 125, oltre alle garanzie bancarie già riconosciute pari a circa €mil. 70. Per ulteriori dettagli si veda la Nota 22 relativa ai fondi per rischi e passività potenziali.

Ulteriori operazioni rilevanti di carattere industriale sono segnalate al paragrafo "Operazioni industriali e finanziarie" della Relazione sulla gestione, cui si rimanda per maggiori informazioni.

6. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non si sono verificati eventi di rilievo intervenuti 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: Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Elicotteri, Aeronautica, Cyber & Security Solutions e Spazio.

Come previsto dai principi contabili di riferimento l'informativa di settore è stata fornita nell'ambito del Bilancio Consolidato (si veda Nota 8), cui pertanto si rimanda, oltre a quanto inoltre riportato nella sezione Risultati ed Outlook di Settore della 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 2024							
Costo	918	1.153	2.556	788	97	487	**5.999**
Ammortamenti e svalutazioni	(210)	(724)	(865)	(548)	(61)	(368)	**(2.776)**
Valore in bilancio	**708**	**429**	**1.691**	**240**	**36**	**119**	**3.223**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	45	141	9	-	59	**254**
Ammortamenti	-	(43)	(55)	(37)	(2)	(30)	**(167)**
Svalutazioni	-	(7)	(43)	-	-	-	**(50)**
Altri movimenti	(7)	(37)	19	25	-	(26)	**(26)**
31 dicembre 2024	**701**	**387**	**1.753**	**237**	**34**	**122**	**3.234**
così composto:							
Costo	911	1.123	2.715	816	97	520	**6.182**
Ammortamenti	-	(644)	(682)	(579)	(63)	(375)	**(2.343)**
Svalutazioni	(210)	(92)	(280)	-	-	(23)	**(605)**
Valore in bilancio	**701**	**387**	**1.753**	**237**	**34**	**122**	**3.234**
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	50	145	11	-	55	**261**
Vendite	-	(2)	-	-	-	-	**(2)**
Ammortamenti	-	(33)	(48)	(36)	(2)	(32)	**(151)**
Svalutazioni	-	(12)	(49)	-	-	-	**(61)**
Altri movimenti	-	(6)	(45)	74	-	(30)	**(7)**
31 dicembre 2025	**701**	**384**	**1.756**	**286**	**32**	**115**	**3.274**
così composto:							
Costo	911	1.124	2.817	899	97	544	**6.392**
Ammortamenti	-	(636)	(732)	(613)	(65)	(406)	**(2.452)**
Svalutazioni	(210)	(104)	(329)	-	-	(23)	**(666)**
Valore in bilancio	**701**	**384**	**1.756**	**286**	**32**	**115**	**3.274**

31 dicembre 2025	
Valore lordo Oneri non ricorrenti	4.761
Contributi ex L. 808/1985	(3.005)
31 dicembre 2024	
Valore lordo Oneri non ricorrenti	4.732
Contributi ex L. 808/1985	(2.979)

La voce si incrementa di €mil. 40 per effetto dei nuovi investimenti al netto dei relativi contributi, degli ammortamenti di periodo e, in misura inferiore, di svalutazioni di attivi rilevate nell'esercizio.

Gli investimenti sono principalmente attribuibili al business Elicotteri (€mil. 144), Elettronica per la Difesa e Sicurezza (€mil. 70) e Aeronautica (€ mil. 25). L'*impairment* di oneri non ricorrenti, invece, si riferisce prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei Velivoli e dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza.

Al 31 dicembre 2025 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 17 (€mil. 21 al 31 dicembre 2024).

Come indicato nella Nota 4.1 del bilancio consolidato, cui si rinvia, gli impairment test sui costi di sviluppo e oneri non ricorrenti vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del *discounted cash flows*. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Avviamento

L'avviamento viene allocato alle *cash generating unit* (CGU) o gruppi di CGU, individuate sulla base struttura organizzativa, gestionale e di controllo della Società che prevede, come noto, cinque settori di business.

Di seguito sono riportati gli avviamenti al 31 dicembre 2025 per CGU:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Elicotteri	459	459
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	161	161
Cyber & Security Solutions	21	21
Velivoli	60	60
	701	701

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 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 e 20 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 2025 e 2024 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	[illegible]	[illegible]	8,9%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	[illegible]	[illegible]	7,8%	2,0%
Cyber & Security Solutions	[illegible]	[illegible]	8,6%	2,0%
Velivoli	[illegible]	[illegible]	8,6%	2,0%

I test condotti sulle CGU dove è stato allocato un *goodwill* 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 tutte le CGU dove è stato allocato un *goodwill* 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 2025 e 2024 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento del Wacc utilizzato 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 2025	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Cyber & Security Solutions	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Velivoli	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

31 dicembre 2024	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	2.363	1.935	2.030	2.132
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	6.876	6.107	6.255	6.583
Cyber & Security Solutions	1.115	1.019	1.039	1.067
Velivoli	7.027	6.594	6.689	6.865

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti in "Costi di sviluppo" si riferiscono principalmente ai settori Elicotteri ed Elettronica per la Difesa e Sicurezza, rispettivamente €mil. 33 e €mil. 17. Gli investimenti degli "Oneri non ricorrenti" afferiscono al settore Elicotteri per €mil. 90, al settore Aeronautica per € mil. 13 e al settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza per €mil. 42.

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 12). 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 settori dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e 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 del Bilancio Consolidato relativa ai principi contabili i business plan di prodotto includono gli investimenti legati alle tematiche di *climate change*, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 39.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi al 31 dicembre 2025, comprensivi anche degli appena citati "Costi di sviluppo" ed "Oneri non ricorrenti", sono pari a €mil. 1.867 (€mil. 1.506 al 31 dicembre 2024), dei quali €mil. 238 spesati a conto economico (€mil. 220 al 31 dicembre 2024).

Concessioni Licenze e Marchi

La voce "Concessioni licenze e marchi" comprende principalmente il valore delle licenze acquisite in esercizi precedenti dalla divisione Elicotteri.

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 2024					
Costo	78	1.392	2.072	1.010	**4.552**
Ammortamenti e svalutazioni	(25)	(1.131)	(1.812)	(604)	**(3.572)**
Valore in bilancio	**53**	**261**	**260**	**406**	**980**
Investimenti	-	23	41	177	**241**
Vendite	-	-	(1)	-	**(1)**
Ammortamenti	(2)	(49)	(55)	(33)	**(139)**
Svalutazioni	-	-	(5)	(5)	**(10)**
Altri movimenti	8	64	7	(130)	**(51)**
31 dicembre 2024	**59**	**299**	**247**	**415**	**1.020**
così composto:					
Costo	86	1.457	2.091	1.036	**4.670**
Ammortamenti e svalutazioni	(27)	(1.158)	(1.844)	(621)	**(3.650)**
Valore in bilancio	**59**	**299**	**247**	**415**	**1.020**
Investimenti	-	20	40	228	**288**
Vendite	-	-	-	(11)	**(11)**
Ammortamenti	(3)	(52)	(55)	(32)	**(142)**
Svalutazioni	-	-	(2)	-	**(2)**
Altri movimenti	18	62	21	(118)	**(17)**
31 dicembre 2025	**74**	**329**	**251**	**482**	**1.136**
così composto:					
Costo	103	1.531	2.145	1.123	**4.902**
Ammortamenti e svalutazioni	(29)	(1.202)	(1.894)	(641)	**(3.766)**
	74	**329**	**251**	**482**	**1.136**

Gli investimenti del 2025 sono principalmente riferibili ai settori Elettronica per la Difesa e Sicurezza per €mil. 157, alla Aeronautica per € mil. 78 e agli Elicotteri per €mil. 43.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil. 345 al 31 dicembre 2025 ed €mil. 276 al 31 dicembre 2024).

Al 31 dicembre 2025 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 188 (€mil. 151 al 31 dicembre 2024).

10. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso		
	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su altre attività materiali	Totale
1° gennaio 2024			
Costo	922	47	969
Ammortamenti e svalutazioni	(351)	(28)	(379)
Valore in bilancio	**571**	**19**	**590**
Sottoscrizione nuovi contratti	1	10	11
Chiusura e variazioni contrattuali	10	-	10
Ammortamenti	(105)	(9)	(114)
Altri movimenti	(8)	-	(8)
31 dicembre 2024	**469**	**20**	**489**
così composto:			
Costo	912	54	966
Ammortamenti e svalutazioni	(443)	(34)	(477)
Valore in bilancio	**469**	**20**	**489**
Sottoscrizione nuovi contratti	4	22	26
Chiusura e variazioni contrattuali	10	(1)	9
Ammortamenti	(99)	(11)	(110)
31 dicembre 2025	**384**	**30**	**414**
così composto:			
Costo	924	69	993
Ammortamenti e svalutazioni	(540)	(39)	(579)
Valore in bilancio	**384**	**30**	**414**

Nel corso del 2025 la voce si è decrementata di €mil. 75 principalmente per effetto degli ammortamenti di periodo al netto delle nuove sottoscrizioni e variazioni contrattuali.

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 2025 risultano in essere impegni di acquisto per leasing a breve termine per €mil. 16 (€mil. 8 al 31 dicembre 2024).

11. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
1° gennaio	**9.185**	**(4)**	**9.181**	9.426	(4)	9.422
Acquisizioni/sottoscrizioni	149	-	149	92	-	92
Restituzioni di capitale	(147)	-	(147)	(295)	-	(295)
Effetto Fusioni/Scissioni	(6)	-	(6)	-	-	-
Rivalutazioni/(Svalutazioni)	20	-	20	(8)	-	(8)
Cessioni	(41)	-	(41)	(30)	-	(30)
Altri movimenti	(8)	-	(8)	-	-	-
31 dicembre	**9.152**	**(4)**	**9.148**	9.185	(4)	9.181

Le variazioni intervenute nell'anno e le informazioni di dettaglio sulle partecipazioni richieste dall'IFRS 12 e dal Codice Civile 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. Il valore delle singole partecipazioni viene testato alternativamente in via diretta o prendendo a riferimento le divisioni di appartenenza. 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:

- in data 29 ottobre 2025, Leonardo ha completato il collocamento di 2,6 milioni di azioni di Avio, pari a circa 9,4% del capitale sociale della collegata ed al 34% dell'interessenza posseduta, determinando il decremento del costo storico della partecipazione per €mil. 39 e la rilevazione, sulla base del corrispettivo incassato, di una plusvalenza pari a €mil. 61. Il valore emerso in sede di cessione di detta quota ha inoltre determinato l'assorbimento del fondo svalutazione rilevato sulla partecipazione in esercizi precedenti con un ulteriore impatto di €mil. 31. Successivamente, in data 11 novembre 2025, Leonardo ha esercitato integralmente i diritti di opzione relativi alla partecipazione residua detenuta in Avio, nell'ambito dell'aumento di capitale deliberato dalla partecipata, sottoscrivendo 3,9 milioni di azioni per un investimento complessivo pari a €mil. 78, rilevato quale incremento del costo storico della partecipazione;
- ulteriori acquisizioni e nuove sottoscrizioni per €mil. 71, tra le quali, principalmente, quelle nella società controllata Axiomatics AB (€mil. 34) e nella collegata SSH Communication Secutiru OYJ (€mil. 20);
- ulteriori cessioni di partecipazioni per €mil. 2;
- restituzioni di capitale per €mil. 147, rappresentate:
  - dalla distribuzione straordinaria di riserve disponibili da parte della Leonardo Global Solutions SpA per €mil. 120;
  - dalla distribuzione di riserve in conto capitale deliberata dalla Leonardo International SpA per €mil. 27;
- la svalutazione del valore di carico società collegata CNBM Leonardo (Shangai) Aereostruttures co. Ltd. per €mil. 9. Relativamente a tale partecipazione, il valore netto contabile residuo, pari a €mil. 11, è stato riclassificato tra le attività possedute per la vendita in vista dell'operazione di cessione in fase di finalizzazione nel corso dell'esercizio 2026.

La recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni è come detto 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 2025 delle azioni quotate delle società Avio SpA, Hensoldt AG e SSH Communication Security OYJ:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di Borsa		Valori di Libro		Differenza Unitaria in €	Differenza compl. In €mil.
		Unitario €	Compl. €mil.	Unitario €	Compl. €mil.		
Avio SpA	9.030.483	29,35	265,0	17,20	155,4	12,2	109,6
Hensoldt AG	26.355.000	73,40	1.934,5	23,45	618,0	50,0	1.316,5
SSH Communication Security OYJ	13.333.333	3,15	42,0	1,50	20,0	1,6	22,0

Le variazioni delle partecipazioni intervenute nel corso del 2025 sono di seguito elencate:

Società	Evento	Mese
D-FLIGHT S.P.A.	acquisizione	gennaio 2025
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH (IN LIQ.)	cessione	gennaio 2025
WASS SUBMARINE SYSTEMS Srl (*)	cessione	gennaio 2025
UTM SYSTEMS & SERVICES S.R.L.	fusione	gennaio 2025
LEONARDO PARTECIPAZIONI S.P.A.	fusione	gennaio 2025
LEONARDO RHEINMETALL MILITARY VEHICLES S.R.L	costituzione	febbraio 2025
EUROPEAN SATELLITE NAVIGATION INDUSTRIES GMBH (IN LIQ.)	cancellazione	aprile 2025
NUCLITALIA S.R.L.	costituzione	maggio 2025
EDGEWING SYSTEMS LIMITED	costituzione	giugno 2025
INMOVE ITALIA S.R.L.	acquisizione	luglio 2025
GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY W.L.L.	acquisizione	luglio 2025
SSH COMMUNICATIONS SECURITY OYJ	acquisizione	ottobre 2025
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY COMPANY	cancellazione	ottobre 2025
AXIOMATICS AB	acquisizione	dicembre 2025

(*) Classificata tra le attività destinate alla vendita alla chiusura dell'esercizio 2024

12. CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	4	6
Crediti verso parti correlate (Nota 34)	737	583
Altri crediti non correnti	7	22
Crediti non correnti	**748**	**611**
Risconti attivi - quote non correnti	4	1
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	28	26
Attività non correnti	**32**	**27**

L'incremento per €mil. 137 dei crediti non correnti è riconducibile al maggior saldo dei crediti verso parti correlate. Tale maggior saldo, maggiormente dettagliato alla Nota 34, tiene principalmente conto delle erogazioni finanziarie dell'esercizio a favore della controllata Kopter AG.

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 2025	31 dicembre 2024
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.237	1.961
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.575	1.527
Prodotti finiti e merci	63	53
Attività derivanti da contratti point in time	504	327
Acconti a fornitori	781	782
	5.160	**4.650**

Le rimanenze registrano un incremento di periodo pari a €mil. 510.

A fronte delle rimanenze sono iscritti fondi svalutazione, per complessivi €mil. 642 (€mil. 631 al 31 dicembre 2024), 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 2025	31 dicembre 2024
Attività derivanti da contratti (lorde)	3.789	4.197
Passività derivanti da contratti	(1.532)	(1.789)
Attività derivanti da contratti (nette)	2.257	2.408
Passività derivanti da contratti (lorde)	8.972	7.462
Attività derivanti da contratti	(679)	(135)
Passività derivanti da contratti (nette)	8.293	7.327

Le attività derivanti da contratti, pari a €mil. 2.257 (€mil. 2.408 nel 2024), includono il valore netto delle attività svolte per importi superiori agli acconti ricevuti dai clienti. Analogamente le passività derivanti da contratti, pari a €mil. 8.293 (€mil. 7.327 nel 2024), accolgono la fattispecie contraria.

Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche sulle 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.

Nel 2025, la quota dei ricavi derivante da quelle esposizioni classificate ad inizio periodo tra le passività derivanti da contratti è stata pari a €mld. 2,3 (€mld. 2,7 nell'esercizio 2024).

15. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	2.287	33	2.398	34
Fondo svalutazione crediti	(367)	(21)	(385)	(20)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 34)*	1.799	237	1.403	343
	3.719	249	3.416	357

(*) Include crediti finanziari verso JV pari a €mil. 221 (€mil. 325 al 31 dicembre 2024)

La movimentazione del periodo dei crediti commerciali evidenzia un aumento di €mil. 303 attribuibile, principalmente, a posizioni di natura commerciali verso parti correlate, maggiormente dettagliate alla successiva Nota 34.

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 2025 ammontano rispettivamente a €mil. 63 (€mil. 64 al 31 dicembre 2024) e €mil. 96 (€mil. 17 al 31 dicembre 2024).

Le imposte dirette di periodo sono iscritte al netto degli acconti versati nell'esercizio.

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, 8 e 9 allegati alla presente Nota.

17. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Derivati attivi	210	81
Risconti attivi - quote correnti	110	84
Crediti per contributi	98	73
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	41	34
Crediti per imposte indirette	37	35
Altri crediti verso parti correlate (Nota 34)	31	24
Altre attività	79	77
	606	**408**

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.

Il saldo delle altre attività correnti è aumentata rispetto al 2024 di €mil. 198, principalmente in relazione all'incremento del saldo dei derivati attivi, come effetto dei maggiori volumi commerciali, in particolare riferimento al settore dell'Aeronautica, oltre che per l'effetto dell'oscillazione del cambio €/USD.

L'andamento del *fair value* dei derivati in portafoglio è di seguito riportato:

	Fair value al					
	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Interest rate swap						
Cash flow hedge	**9**	**-**	**9**	12	-	**12**
Currency forward/swap/option						
Trading	**5**	**(5)**	**-**	4	(4)	**-**
Cash flow hedge	**196**	**(94)**	**102**	65	(154)	**(89)**

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 2025 è pari a €mil. 2.405 (€mil. 1.597 al 31 dicembre 2024). La variazione di periodo è illustrata nel rendiconto finanziario. Le disponibilità al 31 dicembre 2025 includono €mil. 0,6 di depositi vincolati (€mil. 0,8 al 31 dicembre 2024).

19. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Attività non correnti	11	69
Attività correnti	-	194
Attività possedute per la vendita	11	**263**
Passività non correnti	-	11
Passività correnti	-	138
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	-	**149**
	11	**114**

Il saldo delle "attività non correnti possedute per la vendita" al 31 dicembre 2025, pari a €mil. 11, include la riclassifica del valore netto contabile della partecipazione in CNBM Leonardo (Shangai) Aereostruttures co. Ltd., alla luce dell'operazione di cessione in fase di finalizzazione nel corso dell'esercizio 2026.

Le attività e passività classificate come possedute per la vendita al 31 dicembre 2024, per un importo pari a €mil. 114, erano riconducibili al ramo *"Underwater Armaments and Systems"* (UAS), la cui cessione è stata finalizzata all'inizio dell'esercizio 2025.

20. PATRIMONIO NETTO

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Capitale	2.490	2.509
Riserve di utili:		
Riserva legale	478	451
Riserva straordinaria	392	392
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(66)	(66)
Riserva cash flow hedges	42	(58)
Riserva da stock grant	23	44
Riserva avanzo di fusione/scissione	707	706
Utili a nuovo e altre riserve	4.428	4.223
Utile/(Perdita) netto	1.035	532
Patrimonio netto	9.529	**8.733**

La composizione del capitale sociale registra una diminuzione per €mil. 19 legata all'effetto netto delle azioni proprie acquistate nel corso dell'esercizio al netto di quelle trasferite:

	Numero azioni	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni ordinarie	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(1.712.950)	-	(16)	-	(16)
Azioni in circolazione al 31 dicembre 2024	**576.437.445**	**2.544**	**(16)**	**(19)**	**2.509**
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	506.728	-	(19)	-	(19)
Azioni in circolazione al 31 dicembre 2025	**576.944.173**	**2.544**	**(35)**	**(19)**	**2.490**
Così composto:					
Azioni ordinarie	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(1.206.222)	-	(35)	-	(35)

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. 1.206.222 azioni proprie (1.712.950 al 31 dicembre 2024).

Al 31 dicembre 2025 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni. Inoltre, ai sensi dell'art. 120 del D.Lgs. n. 58/98 (Testo Unico della Finanza), si segnala, tra i soggetti titolari di una partecipazione rilevante, la Capital Research and Management Company, titolare di una partecipazione pari al 5,06% delle azioni. Nel corso dell'esercizio 2025 non sono state ricevute comunicazioni, ai sensi della medesima legge, relative al superamento della soglia di possesso del capitale sociale prevista dalla citata normativa.

La riserva di cash flow hedge include le variazioni di *fair value* relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati dalla Società 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.

La riserva per utili e perdite attuariali accoglie gli effetti della valutazione degli utili e perdite attuariali con riferimento al Trattamento di Fine Rapporto.

La riserva da *stock grant* rileva il beneficio teorico attribuito ai soggetti interessati nell'ambito di piani di incentivazione azionaria.

La distinzione delle voci del patrimonio netto secondo la loro origine, possibilità di utilizzazione e distribuibilità, è rappresentata nel prospetto che segue:

Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Riserva in sospensione d'imposta ex D.Lgs.104/2020- Art. 110
Capitale (*)	2.490			
Riserve di utili:				
Riserva legale	478	B		318
Riserva straordinaria	392	A,B,C	392	136
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(66)	B		
Riserva cash flow hedges	42	B		
Riserva da stock grant	23	B		
Riserva avanzo di fusione / scissione	707	A,B,C	707	
Utili a nuovo e altre riserve (**)	4.428	A,B,C	4.283	141
Totale	8.494		5.382	595
Utile/(Perdita) netto	1.035	A,B,C	1.004	
Vincolo ex art. 2426 comma 1 n. 5 Codice Civile			(2.120)	
Totale Patrimonio Netto	9.529		4.266	

(*) al netto di azioni proprie per €mil. 35
(**) 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

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	-	512	512	499	530	1.029
Debiti verso banche	1.191	66	1.257	993	53	1.046
Passività per leasing	69	23	92	68	16	84
Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)	210	114	324	275	130	405
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)*	44	2.948	2.992	160	2.761	2.921
Altri debiti finanziari	25	23	48	28	17	45
	1.539	3.686	5.225	2.023	3.507	5.530

(*) Include debiti finanziari verso JV pari a €mil. 1.553 (€mil. 1.457 al 31 dicembre 2024)

La voce si decrementa di €mil. 305 principalmente come effetto netto dei minori debiti legati all'avvenuto rimborso del prestito obbligazionario di €mil. 500, emesso nel 2005 e giunto alla sua naturale scadenza, parziamente nettato dell'incremento del saldo dei debiti verso istituti bancari in considerazione del tiraggio del finanziamento "Sustainability-Linked" di €mil. 260, concesso dalla Banca Europea degli Investimenti (BEI).

Le principali clausole che regolano i debiti finanziari della Società sono riportate nella sezione "Operazioni Finanziarie" della Relazione sulla Gestione.

La composizione e la movimentazione dei debiti finanziari iscritti verso parti correlate sono invece descritte nella Nota 34.

La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2025	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2025
Obbligazioni	1.029	-	(536)	19	-	512
Debiti verso banche	1.046	260	(50)	1	-	1.257
Passività per leasing	84	27	(19)	-	-	92
Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)	405	-	(84)	3	-	324
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	2.921	-	-	78	(7)	2.992
Altri debiti finanziari	45	-	-	3	-	48
	5.530	287	(689)	104	(7)	5.225

	1° gennaio 2024	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2024
Obbligazioni	1.631	-	(645)	43	-	1.029
Debiti verso banche	1.084	-	(37)	(1)	-	1.046
Passività per leasing	97	13	(26)	-	-	84
Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)	498	8	(101)	-	-	405
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	2.613	-	-	305	3	2.921
Altri debiti finanziari	50	-	-	(5)	-	45
	5.973	21	(809)	342	3	5.530

Nella seguente tabella è evidenziata la riconciliazione delle passività finanziarie con i flussi derivanti dalle attività di finanziamento per il 2025:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Saldo al 1° gennaio	**5.530**	**5.973**
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	**(311)**	**(474)**
- Emissione (Rimborsi) prestiti Obbligazionari	*(500)*	*(600)*
- Accensione (Rimborsi) finanziamenti BEI	*210*	*(38)*
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	*(21)*	*164*
Movimenti non monetari:	**6**	**31**
- Componenti non monetarie delle passività per Leasing	30	21
- Effetto cambi	*(7)*	*5*
- Rateo interessi su prestiti obbligazionari	*(17)*	*5*
Saldo al 31 dicembre	**5.225**	**5.530**

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
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.

Nel corso dell'esercizio, come già precedentemente commentato, è stato effettuato il rimborso del prestito obbligazionario di €mil. 500, emesso nel 2005 e 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

I debiti verso banche ammontano a €mil. 1.257, in incremento per €mil. 211 rispetto all'esercizio precedente in relazione dal tiraggio del finanziamento "Sustainability-Linked" di €mil. 260, concesso dalla Banca Europea degli Investimenti (BEI), della durata di 12 anni, di cui 4 di preammortamento.

La voce accoglie inoltre i seguenti ulteriori 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.

Il saldo di tali finanziamenti alla chiusura dell'esercizio 2025 è pari a €mil. 654, oltre €mil. 3 di rateo interessi, di cui €mil. 66 in scadenza nel 2026.

Infine, la voce accoglie il saldo relativo al Term Loan ESG-linked sottoscritto e utilizzato a dicembre 2021 di €mil. 600, con una durata di 5 anni e con scadenza ad inizio 2027.

Si ricorda che i covenant finanziari sono presenti nel Term Loan ESG-linked sottoscritto nel 2021 e prevede 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 2025 (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a -0,5 e 64,8). Gli stessi covenant, testati con cadenza annuale, sono presenti nei contratti di finanziamento con BEI cosi come nella ESG linked Revolving Credit Facility rinnovata anticipatamente nel mese di ottobre 2025 ma per la quale verranno testati solo se il credit rating di Leonardo assegnato da almeno due delle tre agenzie di rating dovesse scendere sotto il livello Investment grade.

Inoltre, nei finanziamenti ESG-linked illustrati sono previste clausole di adeguamento del margine in base al raggiungimento di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG. In particolare:

- Riduzione delle emissioni di CO2 del Gruppo; tale KPI è incluso nel Term Loan sottoscritto nel 2021 e nella RCF sottoscritta nel 2025 così come nel finanziamento "Sustainability-Linked" concesso dalla Banca Europea degli Investimenti nel 2022;
- Incremento della percentuale di fornitori, calcolata sulla base delle emissioni, che hanno fissato degli obiettivi science – based di decarbonizzazione; tale KPI è incluso nella ESG linked RCF sottoscritta nel 2025;
- Promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM; tale KPI è incluso nel Term Loan sottoscritto nel 2021;
- Aumento potenza di calcolo pro capite del Gruppo; tale KPI è incluso nel finanziamento "Sustainability-Linked" concesso dalla Banca Europea degli Investimenti nel 2022.

Debiti verso parti correlate

I debiti verso parti correlate comprendono passività per leasing pari a €mil. 324 (€mil. 405 al 31 dicembre 2024) e altri debiti finanziari per €mil. 2.992 (€mil. 2.921 al 31 dicembre 2024), la cui voce accoglie, tra gli altri, il finanziamento sottoscritto nel 2020 di €mil. 100 Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale.

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		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)*		Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
31 dicembre 2025	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**
Entro 1 anno	-	512	2	64	2.948	-	-	114	-	22	24	-	2.974	712
2-5 anni	-	-	600	330	44	-	-	189	-	56	24	-	668	575
Oltre 5 anni	-	-	-	261	-	-	-	21	-	14	-	-	-	296
Totale	**-**	**512**	**602**	**655**	**2.992**	**-**	**-**	**324**	**-**	**92**	**48**	**-**	**3.642**	**1.583**

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)*		Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
31 dicembre 2024	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**	**variabile**	**fisso**
Entro 1 anno	-	530	40	13	2.761	-	-	130	-	16	17	-	2.818	689
2-5 anni	-	499	749	100	160	-	-	255	-	52	28	-	937	906
Oltre 5 anni	-	-	56	88	-	-	-	20	-	16	-	-	56	124
Totale	**-**	**1.029**	**845**	**201**	**2.921**	**-**	**-**	**405**	**-**	**84**	**45**	**-**	**3.811**	**1.719**

****

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.

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
A - Disponibilità liquide	(2.405)	(1.597)
D - Liquidità	**(2.405)**	**(1.597)**
E - Debito finanziario corrente (*)	2.925	2.620
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	512	530
G - Indebitamento finanziario corrente	**3.437**	**3.150**
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	**1.032**	**1.553**
I - Debito finanziario non corrente (*)	1.530	2.023
J - Strumenti di debito (**)	(6)	3
K - Debiti commerciali e altri debiti non correnti	262	233
L - Indebitamento finanziario non corrente	**1.795**	**2.259**
M - Totale Indebitamento finanziario	**2.827**	**3.812**

(*) Include debiti per leasing per €mil. 416, di cui €mil. 137 correnti (€mil. 489 al 31 dicembre 2024, di cui €mil. 146 correnti)
(**) Include il fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento

Sulla base delle attuali interpretazioni, è stato incluso nella voce "Debiti commerciali e altri debiti non correnti" della suesposta Dichiarazione di Indebitamento il valore dei debiti per erogazioni ricevute dal MIMiT 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 utilizzato come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293/ESMA		2.827	3.812
Debiti verso MIMIT L. 808/1985	*24*	(262)	(233)
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo		(737)	(583)
Indebitamento netto (KPI)		**1.828**	**2.996**

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Penali	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2024							
Corrente	21	64	9	182	224	304	**804**
Non corrente	-	107	5	64	-	530	**706**
	21	**171**	**14**	**246**	**224**	**834**	**1.510**
Accantonamenti	2	11	5	67	93	149	**327**
Utilizzi	(2)	(56)	(1)	(13)	-	(94)	**(166)**
Assorbimenti	-	(17)	(5)	(38)	(96)	(128)	**(284)**
Altri movimenti	-	4	(3)	(6)	(4)	(66)	**(75)**
31 dicembre 2024	**21**	**113**	**10**	**256**	**217**	**695**	**1.312**
Così composto:							
Corrente	21	44	8	190	217	256	**736**
Non corrente	-	69	2	66	-	439	**576**
	21	**113**	**10**	**256**	**217**	**695**	**1.312**
Accantonamenti	5	1	2	100	50	138	**296**
Utilizzi	(1)	(44)	(1)	(23)	(11)	(28)	**(108)**
Assorbimenti	-	(1)	-	(21)	(65)	(107)	**(194)**
Altri movimenti	-	(7)	1	-	11	(19)	**(14)**
31 dicembre 2025	**25**	**62**	**12**	**312**	**202**	**679**	**1.292**
Così composto:							
Corrente	25	30	10	237	202	243	**747**
Non corrente	-	32	2	75	-	436	**545**
	25	**62**	**12**	**312**	**202**	**679**	**1.292**

Gli "Altri fondi" includono prevalentemente fondi riferibili a criticità su contratti. La voce accoglie, inoltre, la miglior stima della probabile passività che il Gruppo prevede di sostenere per le obbligazioni di *offset* da adempiere attraverso il pagamento di un corrispettivo. Laddove le stesse vengono assolte attraverso la fornitura di beni o servizi direttamente correlati a quelli previsti dall'accordo di vendita principale, la miglior stima dei costi da sostenere è rilevata all'interno dei costi di commessa dei contratti principali.

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 riferimento alla termination for default, a causa di asseriti ritardi e non conformità, formalizzata nel mese di giugno 2022 dall'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato con NH Industries (NHI, società partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure), nel mese di aprile 2023 le parti avevano avviato una procedura di mediazione. Nel mese di maggio 2024 la mediazione si è conclusa senza successo e in data 24 maggio 2024 NDMA ha citato NHI e le sue parent companies dinnanzi al Tribunale di Oslo. NHI ha presentato la propria difesa e la sua domanda riconvenzionale. Le parti hanno aderito ad un nuovo processo di mediazione guidato dal Tribunale di Oslo svoltosi nel corso del primo semestre 2025 e conclusosi con esito negativo. Il giudizio

sarebbe dovuto quindi proseguire con la prima udienza fissata per il 10 novembre 2025, tuttavia prima di tale udienza è stato avviato un nuovo processo di mediazione e in data 1° novembre 2025 è stato raggiunto un accordo per la risoluzione della controversia, a seguito del quale tutti i procedimenti giudiziari tra le parti sul programma NH90 Norvegia sono da considerarsi conclusi. L'accordo prevede (i) la restituzione da parte di NDMA a NHI di tutti gli elicotteri, con i relativi pezzi di ricambio, strumenti e attrezzature specifiche, i cui possibili utilizzi sono in corso di valutazione, e (ii) il pagamento da parte di NHI in favore di NDMA di un importo pari a €mil. 305, di cui quota Leonardo pari a €mil. 125, oltre alle garanzie bancarie già riconosciute pari a circa €mil. 70.

* * * * * * * *

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti della Leonardo S.p.a. e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni nella Società, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2025 e fino alla data del 2026 in cui è avvenuta la pubblicazione del presente bilancio:

- In relazione ai medesimi fatti relativi alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano per i quali era stato avviato un procedimento penale in Italia conclusosi con la definitiva assoluzione dell'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a., dell'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA, delle società AgustaWestland SpA e AgustaWestland Ltd nonché con l'archiviazione di Leonardo S.p.a., in data 2 febbraio 2018 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire dinanzi alla Patiala House Court di New Delhi nell'ambito di un procedimento penale ivi instaurato contro la predetta società ed altri soggetti, tra cui Leonardo S.p.a. a seguito di un'indagine avviata per il reato di corruzione nel febbraio 2013 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Central Bureau of Investigation).

  Medesimo avviso è stato notificato, per il tramite della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Milano, a Leonardo Spa. La Società ha conseguentemente proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio, esperendo medesime azioni giudiziarie anche con riferimento alle notifiche pervenute in relazione alle successive udienze. Inoltre, in data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo S.p.a. un invito a comparire ad un'udienza nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato, in relazione ai medesimi fatti, per il reato di riciclaggio da altra Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement). Anche avverso tale notifica, la Società ha provveduto ad esperire le medesime azioni.

  In data 11 febbraio 2020 è stato notificato anche ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dal Directorate of Enforcement.

  Con sentenze emesse dal Consiglio di Stato (in data 7 maggio 2020 e 6 dicembre 2022), in accoglimento dei ricorsi proposti da Leonardo, sono stati annullati i provvedimenti emessi dal Ministero della Giustizia con cui era stata accolta la richiesta di assistenza giudiziaria ai fini dell'esecuzione delle predette richieste di notifica. 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 (CBI) e dal Directorate of Enforcement e i procedimenti sono attualmente pendenti dinanzi alla Rouse Avenue Court, New Delhi;

- in data 6 giugno 2023 è stato eseguito un decreto di perquisizione e sequestro a carico dell'ex Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a. (cessato dalla carica in data 9 maggio 2023) nell'ambito di un procedimento, avviato dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli, nei

confronti, tra gli altri, dell'ex Amministratore Delegato, per il reato di cui agli artt. 110 c.p., 61 bis c.p., 322 bis comma I e comma II, nr 2 c.p. in relazione alla fornitura di prodotti della Società alla Colombia. Si è appreso che, a seguito della richiesta formulata dal Pubblico Ministero, in data 27 marzo 2025 il Giudice per le Indagini Preliminari presso il Tribunale di Napoli ha disposto l'archiviazione;

- in data 20 settembre 2023 Leonardo S.p.a., in sede di udienza preliminare, si è costituita in qualità di responsabile civile nell'ambito di un procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Gorizia in cui sono coinvolti, inter alia, alcuni ex amministratori dell'allora Ansaldo Componenti S.p.a., dell'allora Ansaldo S.p.a. e dell'allora Ansaldo Industria S.p.a., in carica nel periodo compreso tra il 1979 e il 1991, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 4, 40 e 41 c.p., in violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali ed, in particolare, art. 2087 c.c., D.P.R. 547/55 e D.P.R. 303/56. Il procedimento è attualmente pendente nella fase dibattimentale presso il Tribunale di Gorizia;

- in data 13 gennaio 2025, a seguito della notifica a Leonardo S.p.a. di richiesta di incidente probatorio formulata dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Lecco al Giudice per le Indagini Preliminari, si è appreso dell'avvenuta iscrizione della Società nel registro delle notizie di reato in relazione alla violazione dell'art. 25 septies comma 2 del D.lgs. 231/01 ("Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro"). In particolare, il procedimento penale è stato avviato per le ipotesi di reato di cui all'art. 449, co. 1, c.p. ("Delitti colposi di danno") in relazione all'art. 428 c.p. ("Naufragio, sommersione o disastro aviatorio") e all'art. 589 commi 1, 2 e 4 c.p. ("Omicidio colposo") a seguito dell'incidente occorso al velivolo M-346FA (Fighter Attack) in data 16 marzo 2022 sul Monte Legnone nel Comune di Colico (Lecco) in esito al quale è deceduto uno dei due piloti dell'equipaggio. In data 18 marzo 2025 è stato notificato l'avviso di conclusione delle indagini preliminari ai sensi dell'art. 415 bis c.p.p. nei confronti di 8 dipendenti della Società nonché nei confronti della Società stessa. In data 23 luglio è stato notificato l'avviso di fissazione dell'udienza preliminare unitamente alla richiesta di rinvio a giudizio formulata dal Pubblico Ministero nei confronti dei predetti soggetti. Attualmente il procedimento è nella fase dell' udienza preliminare dinanzi al Tribunale di Lecco e la prossima udienza è fissata per il 29 aprile 2026;

- in data 20 dicembre 2024 è stato notificato un avviso di conclusione delle indagini preliminari ai sensi dell'art. 415 bis c.p.p. all'allora Responsabile dello Stabilimento di Torino Caselle nonché delegato del Datore di Lavoro della Divisione Velivoli (oggi Divisione Aeronautica) di Leonardo S.p.a., in qualità di indagato per il reato di cui all'art. 590, commi 1, 2 e 3 c.p. ("lesioni personali colpose") in relazione ad un infortunio occorso nel settembre 2022 a un dipendente di una ditta terza, durante l'esecuzione di un appalto assegnato dalla Divisione. Da tale provvedimento si è appreso della pendenza di un procedimento penale avviato dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Ivrea nei confronti, inter alia, anche di Leonardo S.p.a. per l'illecito amministrativo di cui all'art. 25-septies, comma 3, del D.Lgs. 231/01 ("lesioni colpose commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro") in relazione al reato presupposto di cui all'art. 590, commi 1, 2 e 3 c.p.. In data 21 gennaio 2025 il medesimo avviso di conclusione delle indagini preliminari è stato notificato a Leonardo S.p.a.;

- in data 8 febbraio 2026 è stato notificato un avviso di conclusione delle indagini preliminari ex art. 415 bis c.p.p. all'allora Responsabile dello Stabilimento di Venegono della Divisione Aeronautica nonché delegato del Datore di Lavoro - Responsabile Ambientale del predetto sito, in qualità di indagato per il reato di cui all'art. 137, comma 5 del D.lgs. 152/2006. Da tale provvedimento si è appreso della pendenza di un procedimento penale avviato dalla Procura della Repubblica presso il

Tribunale di Varese anche nei confronti di Leonardo S.p.a. per l'illecito amministrativo di cui all'art. 25-undecies D.Lgs. 231/2001 ("Reati Ambientali") in relazione all'art. 137, comma 5, D.Lgs. 152/2006. Ad oggi la Società non ha ricevuto la notifica dell'atto. Nelle more, per il tramite del difensore nominato dall'indagato, è stata depositata presso la Procura una memoria difensiva ex art. 415 bis c.p.p..

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 la cui insorgenza è ritenuta probabile e affidabilmente quantificabile. 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 le seguenti:

- 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. All'udienza del 7 gennaio 2025 il Giudice ha trattenuto la causa in decisione concedendo alle parti i termini ex art. 190 codice di procedura civile. In data 23 ottobre 2025 il Giudice ha rigettato l'appello con condanna delle spese di lite in favore di Leonardo.
- giudizio promosso con atto di citazione notificato in data 24 settembre 2024 dal Fallimento della Moreggia & C. S.p.a., società fornitrice di componentistica meccanica, contenente domanda di risarcimento dei danni asseritamente arrecati da Leonardo S.p.A., per abuso dell'attività di direzione e coordinamento di cui all'art. 2497 c.c., per complessivi €mil. 110 circa. Leonardo si è costituita in giudizio chiedendo il rigetto delle domande avversarie e altresì formulando domanda riconvenzionale per €mil. 10 circa. La prima udienza di comparizione si è svolta il 4 luglio 2025 e, sentite le parti, il Giudice si è riservato sulle istanze istruttorie. Sciolta la riserva, il Giudice ha disposto il conferimento dell'incarico al CTU designato, con udienza inizialmente fissata per il 17 febbraio 2026 e successivamente rinviata al 9 giugno 2026.
- In relazione all'incidente occorso all'elicottero AW169 in data 27 ottobre 2018 nei pressi dello Stadio King Power di Leicester City in esito al quale sono decedute le cinque persone a bordo, tra cui l'allora Presidente del Leicester City Football Club, in data 10 gennaio 2025 lo studio legale che assiste la famiglia di quest'ultimo ha pubblicamente anticipato l'avvenuto deposito di un atto di citazione presso la "Technology and Construction Court", sezione specializzata dell'High Court of England and Wales, per il risarcimento del danno subito a causa dell'asserita difettosità dell'elicottero per un

ammontare pari a GBPmld. 2,15 (€mld. 2,6) e in data 20 maggio 2025 è stato notificato l'atto di citazione contenente una richiesta di risarcimento danni nei confronti di Leonardo pari a GBPmil. 2.148. Il giudizio è stato incardinato presso la "Technology and Construction Court", sezione specializzata dell'High Court of England and Wales. In data 1° dicembre 2025 Leonardo ha depositato la propria comparsa di costituzione e risposta in cui sono state formulate le contestazioni alla citazione e rappresentate le proprie difese.

In base agli elementi ad oggi noti, supportati dai legali incaricati ed in stretta collaborazione con le compagnie assicurative coinvolte, Leonardo non ritiene che possa emergere una passività a proprio carico.

23. BENEFICI AI DIPENDENTI

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
TFR	156	170
Piani a contribuzione definita	51	46
	207	**216**

Il TFR si riduce essenzialmente per effetto dei benefici erogati nel corso dell'esercizio.

L'ammontare dei costi relativi a benefici per dipendenti rilevati nell'esercizio come oneri finanziari è pari a €mil. 5 (€mil. 6 al 31 dicembre 2024).

Il Trattamento di Fine Rapporto ha subìto la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Saldo iniziale	170	191
Costi per interessi netti	5	6
Rivalutazioni	(3)	(1)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	*(2)*	*1*
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	*(1)*	*(2)*
Benefici erogati	(16)	(23)
Altri movimenti	-	(3)
Saldo finale	**156**	**170**

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 2025	31 dicembre 2024
Tasso di sconto (p.a.)	3,8%	3,3%
Tasso di inflazione	1,9%	1,6%

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 2025		31 dicembre 2024	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	1	(1)	2	(2)
Tasso di inflazione	(1)	1	(1)	1

La durata media del TFR è quattro anni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2025		31 dicembre 2024	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	26	433	36	396
Risconti passivi	143	155	140	139
Debiti verso istituzioni sociali	-	242	-	213
Debiti verso MIMIT L. 808/1985	262	8	233	3
Debiti verso MIMIT per diritti di regia L. 808/1985	192	32	216	11
Debiti per imposte indirette	-	93	-	89
Derivati passivi	-	99	-	158
Altri debiti verso parti correlate (Nota 34)	134	197	167	64
Altre passività	54	243	21	218
	811	1.507	813	1.291

(*) La voce non corrente include gli altri benefici ai dipendenti relativi ai premi di anzianità

Le altre passività correnti e non correnti al 31 dicembre 2025, ammontano complessivamente a €mil. 2.323 (€mil. 2.104 al 31 dicembre 2024).

L'incremento riscontrabile nell'esercizio è ascrivibile, in misura significativa, a posizioni verso parti correlate, le quali recepiscono, tra le varie, l'iscrizione del debito verso NH Industries S.A.S. derivante dall'accordo transattivo concluso nell'esercizio nell'ambito del programma NH90 Norvegia, nonché le maggiori posizioni passive verso altre società del gruppo nell'ambito del consolidato fiscale.

Per il dettaglio sugli altri debiti verso parti correlate si rimanda alla Nota 34.

I "risconti passivi" comprendono, sostanzialmente, 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 delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT)" 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 MIMIT a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

Le "altre passività" si riferiscono, in misura prevalente, ad accordi e penali contrattuali, commissioni su fidejussioni, caparre da clienti, provvigioni passive e royalties.

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. 7, 8 e 9 allegati alla presente Nota.

25. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Debiti verso fornitori	2.002	2.045
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 34)	855	958
	2.857	3.003

La composizione dei debiti commerciali per valuta e per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 8 e 9 allegati nella presente nota.

26. GARANZIE E ALTRI IMPEGNI

La Società al 31 dicembre 2025 ha in essere le seguenti garanzie:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Fideiussioni a favore di parti correlate (Nota 34)	3.370	4.206
Fideiussioni a favore di terzi	10.762	8.880
Altre garanzie prestate a terzi	1.408	1.485
Garanzie personali prestate	**15.540**	**14.571**

In particolare, le principali garanzie rilasciate sono rappresentate da:

- fidejussioni bancarie e assicurative a favore di società terze per un ammontare pari €mil. 10.762 (€mil. 8.880 al 31 dicembre 2024);
- controgaranzie bancarie e assicurative rilasciate nell'interesse di parti correlate per €mil. 1.744 (€mil. 1.720 al 31 dicembre 2024);
- impegni diretti assunti da Leonardo verso l'Amministrazione Finanziaria e verso clienti e co-fornitori (Parent Company Guarantee) nell'interesse proprio per €mil. 1.408 (€mil. 1.479 al 31 dicembre 2024), nell'interesse di parti correlate per €mil. 1.626 (€mil. 2.486 al 31 dicembre 2024). Al 31 dicembre 2024 residuavano €mil. 6 di impegni diretti assunti nell'interesse di società terze, azzeratisi nel corso dell'esercizio 2025.

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

	2025	2024
Ricavi proveniente da contratti con i clienti	7.655	7.675
Variazione delle attività derivanti da contratti	111	75
Ricavi e variazione delle attività derivanti da contratti da parti correlate (Nota 34)	4.176	3.215
Totale ricavi	**11.942**	**10.965**

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:

	2025	2024
Ricavi rilevati at point in time	2.182	1.997
Ricavi rilevati over time	9.760	8.968
Totale	**11.942**	**10.965**

I ricavi sono realizzati nelle seguenti aree geografiche:

	2025	2024
Italia	3.917	3.310
Regno Unito	419	554
Resto d'Europa	3.195	3.062
Stati Uniti d'America	1.385	1.280
Resto del Mondo	3.026	2.759
	11.942	**10.965**

Il portafoglio ordini al 31 dicembre 2025 è pari a circa €mld. 33, evidenziando un incremento rispetto al all'esercizio precedente per €mld. 3 (con un saldo al 31 dicembre 2024 pari a €mld. 30), determinato principalmente dall'effetto netto dei nuovi ordini acquisiti nel corso del 2025, pari a €mld. 16, al netto dei ricavi maturati nell'esercizio, pari a €mld. 12.

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2025			2024		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	81	-	81	59	-	59
Altri contributi in conto esercizio	23	-	23	11	-	11
Plusvalenze/(minusvalenze) su cessioni di attività materiali e immateriali	7	-	7	-	-	-
Assorbimenti/Accantonamenti fondi rischi	176	(286)	(110)	258	(301)	(43)
Differenze cambio su partite operative	242	(211)	31	186	(219)	(33)
Rimborsi assicurativi	11	-	11	6	-	6
Imposte indirette	-	(12)	(12)	-	(19)	(19)
Altri ricavi (costi) operativi	14	(39)	(25)	21	(42)	(21)
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 34)	333	(127)	206	19	(1)	18
	837	(675)	212	**560**	**(582)**	**(22)**

(*) Ai quali si aggiungono accertamenti di "Crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti e correnti", tra quota corrente e non corrente (rispettivamente Nota 12 e Nota 17) pari a €mil. 5 (€mil. 2 al 31 dicembre 2024 tra quota corrente e non corrente) e accertamenti per "Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (Nota 12) pari a €mil. 28 (€mil. 26 al 31 dicembre 2024).

Gli altri ricavi al netto dei costi operativi registrano, al 31 dicembre 2025, un saldo di €mil. 212 (€mil. 22 di costi operativi netti al 31 dicembre 2024). Il miglior saldo dell'esercizio in corso è principalmente da ricollegarsi alla rilevazione della plusvalenza relativa alla cessione del *business* UAS a Fincantieri (€mil. 316), parzialmente nettato dagli oneri rilevati, in quota Leonardo, a fronte dell'accordo transattivo sottoscritto con l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di elicotteri NH90 (pari a €mil. 125), per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 22 relative ai "Fondi per rischi e passività potenziali".

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2025	2024
Acquisti di materiali da terzi	3.708	3.276
Variazione delle rimanenze di materie prime	(277)	(169)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 34)	961	1.184
Costi per acquisti di materie	***4.392***	***4.291***
Acquisti di servizi da terzi	3.060	2.718
Costi leasing di modesto valore e breve durata	71	56
Costi per royalty	6	8
Costi per servizi da parti correlate (Nota 34)	1.040	1.064
Costi per acquisti di servizi	***4.177***	***3.846***
Salari e stipendi	1.968	1.823
Oneri previdenziali e assistenziali	562	518
Costi relativi a piani a contribuzione definita	137	127
Contenziosi con il personale	-	2
Oneri netti di ristrutturazione	25	14
Altri costi del personale al netto dei recuperi	27	25
Costi per il personale	***2.719***	***2.509***
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	***(242)***	***(480)***
Costi capitalizzati per costruzioni interne	***(266)***	***(220)***
Totale costi per acquisti e personale	**10.780**	**9.946**

La voce si incrementa di €mil. 834 in linea con il complessivo incremento dei volumi.

L'organico medio e puntuale operante nel corso dell'esercizio 2025 presenta, rispetto al 2024, un incremento pari, rispettivamente, a 1.259 e 1.417 unità, in maniera generalizzata su tutti i settori di business.

Di seguito si riporta l'organico suddiviso per categoria:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024	Variazione
Dirigenti (*)	822	820	2	871	847	24
Quadri	3.691	3.633	58	3.666	3.581	85
Impiegati	21.021	19.977	1.044	22.390	21.365	1.025
Operai (**)	7.242	7.087	155	7.471	7.188	283
Totale	**32.776**	**31.517**	**1.259**	**34.398**	**32.981**	**1.417**

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2025	2024
Ammortamento attività immateriali	151	167
Costi di sviluppo	38	43
Oneri non ricorrenti	43	55
Acquisite per aggregazioni aziendali	2	2
Concessioni, licenze e marchi	36	37
Altre attività immateriali	32	30
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari	141	139
Ammortamento diritto d'uso	110	114
Impairment di altre attività	63	59
Rettifiche di valore di attività finanziarie	49	39
	514	**518**

Gli ammortamenti e svalutazioni del periodo si presentano in linea con il dato dell'esercizio comparativo. La voce *impairment* di altre attività del periodo accoglie principalmente svalutazioni relative a programmi dell'Aeronautica e dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza (si veda Nota 8).

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

	2025			2024		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi verso/da banche	25	(34)	(9)	38	(42)	(4)
Interessi su passività per leasing	-	(3)	(3)	-	(3)	(3)
Interessi e altri oneri su obbligazioni	-	(19)	(19)	-	(43)	(43)
Commissioni	-	(6)	(6)	-	(8)	(8)
Dividendi	366	-	366	434	-	434
Premi pagati/incassati su Interest Rate Swap	4	-	4	9	-	9
Premi pagati/incassati su forward	52	(72)	(20)	45	(65)	(20)
Proventi e oneri da partecipazioni e titoli	61	-	61	-	-	-
Rettifiche di valore di partecipazioni	31	(11)	20	-	(8)	(8)
Risultati fair value a conto economico	18	(5)	13	1	(7)	(6)
Differenze cambio	35	(46)	(11)	26	(29)	(3)
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 34)	23	(101)	(78)	32	(125)	(93)
Altri proventi e (oneri) finanziari	29	(27)	2	7	(61)	(54)
	644	**(324)**	**320**	**592**	**(391)**	**201**

I proventi finanziari, al netto degli oneri della medesima natura, ammontano a €mil. 320 (€mil. 201 al 31 dicembre 2024), con un saldo netto incremento rispetto al 2024 per a €mil. 119.

La variazione è principalmente riconducibile alla plusvalenza realizzata a seguito della cessione di parte delle azioni detenute nella Avio SpA., nonché all'assorbimento del fondo svalutazione rilevato sulla stessa Avio in esercizi precedenti, per un importo di €mil. 31, a fronte del maggior valore della partecipazione emerso nell'ambito di detta cessione nonché avendo riguardo alla capitalizzazione di mercato della partecipata.

I suddetti movimenti sono stati parzialmente compensati dai minori dividendi distribuiti da società partecipate (€mil. 366 nel 2025 contro €mil. 434 del 2024) nonché dalle svalutazioni di partecipazioni per €mil. 11, di cui €mil. 9 relativi alla CNBM Leonardo (SHANGHAI) Aerostructures Co., Ltd.

Infine, il saldo netto di proventi ed oneri finanziari è positivamente influenzato dal minor saldo degli interessi passivi, in linea con il miglior indebitamento netto della società per l'esercizio 2025.

Il dettaglio dei proventi e oneri verso parti correlate è riportata nella Nota 34.

I risultati da *fair value* a conto economico sono i seguenti:

	2025			2024		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Componente inefficace swap di copertura	18	(5)	13	1	(7)	(6)
	18	**(5)**	**13**	**1**	**(7)**	**(6)**

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2025	2024
IRES	(93)	(24)
IRAP	(29)	(20)
Imposte relative ad esercizi precedenti	12	21
Assorbimenti (accantonamenti) per contenziosi fiscali	9	(2)
Imposte differite nette	(33)	(116)
Altre imposte	(5)	(6)
Totale imposte sul reddito	(144)	(147)

L'analisi della differenza fra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva per i due esercizi a confronto è la seguente:

	2025	2024
Risultato prima delle imposte	1.179	679
Tax rate	12,2%	21,6%
Imposta teorica	(283)	(163)
Differenze permanenti	(1)	(36)
Dividendi	81	96
Operazioni su partecipazioni	86	-
Ripristino valore (Svalutazione) di partecipazioni	4	(2)
Imposta IRAP	(29)	(20)
Imposte anticipate nette	(2)	(7)
Assorbimenti (accantonamenti) per contenziosi fiscali	9	(2)
Altre imposte	(9)	(13)
Totale imposte a conto economico	(144)	(147)
Imposta teorica	24,0%	24,0%
Differenze permanenti	0,1%	5,3%
Differenze temporanee	n.a	n.a.
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	n.a	n.a.
Dividendi	(6,9%)	(14,1%)
Operazioni su partecipazioni	(7,3%)	n.a.
Ripristino valore (Svalutazione) di partecipazioni	(0,3%)	0,3%
Imposta IRAP	2,5%	2,9%
Imposte anticipate nette	0,2%	1,0%
Accantonamento al fondo imposte	(0,8%)	0,3%
Altre imposte	0,8%	1,9%
Totale imposte	(12,2%)	(21,6%)

L'incidenza effettiva delle imposte passa dal (21,6)% del 2024 al (12,2)% del 2025, principalmente in relazione alla presenza, all'interno dei risultati dell'esercizio, di significativi proventi relativi alla gestione degli investimenti in partecipazioni di natura prevalentemente non imponibile.

Si segnala che, alla chiusura dell'esercizio 2025, non residuano più attività per imposte anticipate rilevate su perdite fiscali, a seguito dell'utilizzo del saldo residuo alla chiusura dell'esercizio precedente pari a €mil. 35.

Le imposte anticipate sono iscritte a fronte delle prospettive di recuperabilità con i redditi imponibili previsti dai piani aziendali, nell'ambito del consolidato fiscale nazionale.

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2025 sono originati dalle seguenti differenze:

	2025	2024
Imposte anticipate su perdite fiscali	(35)	16
Attività materiali e immateriali	(5)	(5)
Fondi rischi e svalutazioni	(4)	(28)
Altre	11	(99)
Imposte differite a conto economico	**(33)**	**(116)**

Di seguito è invece rappresentata la movimentazione dei saldi patrimoniali attivi e passivi delle imposte anticipate e differite:

	31 dicembre 2025 Stato Patrimoniale			31 dicembre 2024 Stato Patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	-	-	-	35	-	35
Attività materiali e immateriali	19	(41)	(22)	19	(36)	(17)
Fondi rischi e svalutazioni	565	-	565	569	-	569
Altre	111	(52)	59	88	(40)	48
Imposte differite di stato patrimoniale	**695**	**(93)**	**602**	**711**	**(76)**	**635**
Su strumenti derivati cash flow- hedge	25	(38)	(13)	29	(10)	19
Su utili e perdite attuariali	11	(4)	7	11	(4)	7
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	**36**	**(42)**	**(6)**	**40**	**(14)**	**26**
	731	**(135)**	**596**	**751**	**(90)**	**661**

33. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE E DI INVESTIMENTO

	2025	2024
Risultato Netto	1.035	532
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	514	518
Imposte sul reddito	144	147
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	214	183
Plusvalenza da cessione di business	(316)	-
Oneri e proventi finanziari netti	(320)	(202)
Altre poste non monetarie	34	31
	1.305	**1.209**

Le variazioni del capitale circolante sono così composte:

	2025	2024
Rimanenze	(571)	(581)
Attività e passività derivanti da contratti	963	(116)
Crediti e debiti commerciali	(528)	413
	(136)	**(284)**

Le variazioni delle altre attività e passività operative sono così composte:

	2025	2024
Pagamento fondi pensione	(19)	(23)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	115	(109)
	96	**(132)**

Le variazioni delle altre attività di investimento per l'esercizio 2025 includono principalmente gli effetti della cessione del business UAS, dei flussi netti derivanti da acquisizioni, cessioni ed altre operazioni relative a partecipazioni, nonché i flussi connessi ad attività finanziarie correnti, quest'ultimi prevalentemente rappresentati da posizioni finanziarie attive verso parti correlate, e sono così composte:

	2025	2024
Operazioni strategiche	394	(22)
Operazioni su partecipazioni	143	209
Altre operazioni su attività finanziarie non correnti	(151)	(183)
Variazioni di altre attività di investimento o disinvestimento	18	16
	404	20

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 2025	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
Controllate					
Agustawestland Philadelphia Corporation			234	1	235
Kopter Group AG	480	7	20		507
Leonardo Australia PTY Ltd			30		30
Leonardo Belgium S.A.			42		42
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl	8		31		39
Leonardo do Brasil LTDA			24		24
Leonardo Global Solutions SpA	238		9	7	254
Leonardo Malaysia SDN BHD			26		26
Leonardo South Africa (PTY) Ltd			15		15
Leonardo UK Ltd			240		240
Gruppo Telespazio SpA	10	1	9	6	26
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.			90		90
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6	35	5	46
Collegate					
Agustawestland Aviation Services LLC			14		14
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh			169		169
Hensoldt			12		12
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			118		118
Macchi Hurel Dubois SAS			13		13
Nhindustries (S.A.S)			289		289
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			34		34
Joint Venture					
Avions De Transport Regional - ATR GIE			41		41
Gruppo MBDA S.A.S			17		17
Gruppo Thales Alenia Space S.A.S		221	10		231
Orizzonte - Sistemi Navali SpA			21		21
Polo Strategico Nazionale SpA			112		112
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			8		8
Altre imprese e consorzi					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	1		3
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF					
Gruppo Fincantieri SpA			87	9	96
ENAV SpA			15		15
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			33		33
Altre parti correlate					
Altre	1			3	4
Totale	**737**	**237**	**1.799**	**31**	**2.804**
Incidenza % sul totale del periodo	*98,5%*	*95,2%*	*48,4%*	*5,1%*	

Crediti al 31 dicembre 2024	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
Controllate					
Agustawestland Philadelphia Corporation			194	1	195
Kopter Group AG	399	2	7		408
Leonardo Australia PTY Ltd			24		24
Leonardo Belgium S.A.			32		32
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl			29	2	31
Leonardo do Brasil LTDA			12		12
Leonardo Global Solutions SpA	167		5	8	180
Leonardo Logistics SpA		13	4	1	18
Leonardo Malaysia SDN BHD			40		40
Leonardo South Africa (PTY) Ltd			14		14
Leonardo UK Ltd			231		231
Gruppo Telespazio SpA	17	1	8	1	27
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.			18		18
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			31	9	40
Collegate					
Advanced Air Traffic System SDH BHD			24		24
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh			50		50
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			81		81
Nhindustries (S.A.S)			332		332
Macchi hurel Dubois SAS			14		14
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			12		12
Joint Venture					
Avions De Transport Regional - ATR GIE			41		41
Gruppo MBDA S.A.S			18		18
Gruppo Thales Alenia Space S.A.S		325	10		335
Orizzonte - Sistemi Navali SpA			26		26
Polo Strategico Nazionale SpA			43		43
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			6		6
Altre imprese e consorzi					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	5		7
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF					
ENAV SpA			10		10
Gruppo Fincantieri SpA			49		49
Ministero dell'Economia e delle Finanze			14		14
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			19		19
Altre parti correlate					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10				2	2
Totale	**583**	**343**	**1.403**	**24**	**2.353**
Incidenza % sul totale del periodo	*95,4%*	*96,1%*	*41,1%*	*5,9%*	

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i crediti, si segnala che:

- I crediti finanziari non correnti, pari a €mil. 737 (€mil. 583 al 31 dicembre 2024), rilevano un incremento di €mil. 154 relativo principalmente ad erogazioni verso la controllata Kopter Group AG per €mil. 81. Si rileva, inoltre, l'aumento dei crediti finanziari collegati alle operazioni di leasing nel rispetto del principio contabile IFRS16;
- I crediti finanziari correnti, pari a €mil. 237 (€mil. 343 al 31 dicembre 2024), recepiscono le attività di finanziamento che la Leonardo svolge in favore delle società del Gruppo mediante la centralizzazione della tesoreria. La riduzione nel saldo di tali crediti è legato sostanzialmente alla minore posizione attiva nei confronti del Gruppo Thales;
- Gli altri crediti correnti, pari a €mil. 31 (€mil. 24 al 31 dicembre 2024), 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. 1.799 (€mil. 1.403 al 31 dicembre 2024) includono i crediti relativi a prestazioni di servizi rese nell'interesse ed a favore delle aziende del Gruppo.

Debiti al 31 dicembre 2025

	Altri debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti finanziari per leasing correnti e non correnti	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Corporation	44	67		134	245	504
GEM Elettronica		4			4	
Gruppo Telespazio SpA	38	6		2	46	8
Larimart SpA	7	20			27	
Leonardo Australia PTY Ltd		16			16	1
Leonardo Belgium S.A.		12			12	
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl		37			37	
Leonardo do Brasil LTDA		10			10	
Leonardo DRS Inc		2			2	137
Leonardo for Aviation Services (SPC)		16			16	
Leonardo Global Solutions SpA	38	53	324	48	463	137
Leonardo Hispania S.A.U. (in liquid.)					-	
Leonardo International SpA	81			2	83	85
Leonardo Logistics SpA		48		1	49	4
Leonardo Malaysia SDN BHD		18			18	
Leonardo MW LTD		98			98	
Leonardo Saudi Ltd		1			1	12
Leonardo UK Ltd	745	1			746	1.009
Leonardo US Aircraft, Inc		10			10	
Leonardo US Automation, Inc					-	321
Leonardo US Corporation, LLC					-	199
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	117	64		1	182	749
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	8	21			24	9
Collegate						
Elettronica SpA		13			13	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	221	73			294	
Gruppo HENSOLDT AG		10			10	
Gulf System Logistic Services Company WLL		36			36	
Nhindustries (S.A.S)		137		113	250	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		6		3	9	
Joint Venture						
Avions De Transport Regional - ATR GIE		4		30	34	
Gruppo MBDA S.A.S	1.553	7			1.560	8
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		9			9	
Altre imprese e consorzi						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1			1	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA	100	2		1	103	111
Gruppo Fincantieri SpA		20			20	
Enel SpA		28			28	
Altre parti correlate						
Altre		5		1	6	
Totale	2.992	855	324	331	4.502	3.370
Incidenza % sul totale del periodo	*57,3%*	*29,9%*	*78,3%*	*14,2%*		*21,7%*

Debiti al 31 dicembre 2024	Altri debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti finanziari per leasing correnti e non correnti	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Corporation	60	65		167	**292**	655
Gruppo Leonardo DRS INC		8			**8**	55
Gruppo Telespazio SpA	36	2		4	**42**	89
Larimart SpA	6	13			**19**	
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl		27			**27**	
Leonardo for Aviation Services (SPC)		10			**10**	
Leonardo Germany GmbH					**-**	17
Leonardo Global Solutions SpA	70	41	405		**516**	3
Leonardo International SpA	81			1	**82**	54
Leonardo Logistics SpA		50		2	**52**	2
Leonardo Malaysia SDN BHD		18			**18**	
Leonardo Partecipazioni SpA	97	1		27	**125**	147
Leonardo Saudi Ltd					**-**	13
Leonardo UK Ltd	755	108			**863**	1.788
Leonardo US Aircraft, Inc		12			**12**	
Leonardo US Automation, Inc					**-**	56
Leonardo US Corporation, LLC					**-**	225
Selex ES Malaysia SDN BHD					**-**	26
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	95	48			**143**	884
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	45			**46**	20
Collegate						
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh	144	79			**223**	
Gruppo Elettronica SpA		18			**18**	
Gulf System Logistic Services Company WLL		27			**27**	
Leonardo Hélicoptères Algérie SpA	16				**16**	
Nhindustries (S.A.S)		282			**282**	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		17		4	**21**	
Joint Venture						
Avions De Transport Regional - ATR GIE		4		24	**28**	
Gruppo MBDA S.A.S	1.457	38			**1.495**	8
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		12			**12**	
Altre imprese e consorzi						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2			**2**	
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
CDP Cassa Depositi e Prestiti Spa	100			1	**101**	164
Enel Spa		26			**26**	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		4			**4**	
Altre parti correlate						
Altre	3	1		1	**5**	
Totale	**2.921**	**958**	**405**	**231**	**4.515**	**4.206**
Incidenza % sul totale del periodo	*52,8%*	*31,9%*	*82,7%*	*11,0%*		*28,9%*

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i debiti, si segnala che:

- I debiti finanziari, pari a €mil. 2.992 (€mil. 2.921 al 31 dicembre 2024), comprendono principalmente i rapporti di debito finanziario corrente derivanti dalla centralizzazione della tesoreria di Gruppo. Tra le posizioni principali, in particolare, vi è il debito di €mil. 1.553 (€mil.1.475 al 31 dicembre 2024) verso la joint venture MBDA. L'esposizione finanziaria verso Cassa Depositi e Prestiti (CDP), pari a €mil. 100, si riferisce al finanziamento sottoscritto nel 2020 a supporto di investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione previsti nel piano industriale;
- I debiti diversi, pari a €mil. 331 (€mil. 231 al 31 dicembre 2024), registrano un incrementano di €mil. 100 principalmente per effetto dell'iscrizione del debito verso la NH Industries SAS a fronte dell'accordo transattivo da quest'ultima sottoscritto con l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di elicotteri NH90. Inoltre, tale voce comprende, per un importo paria a €mil. 43, debiti verso società del Gruppo derivanti dal Consolidato fiscale.

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, 7, 8 e 9 allegati alla presente Nota.

Si riportano, di seguito, i rapporti economici verso le parti correlate di Leonardo per l'esercizio 2025 e 2024:

Rapporti economici al 31 dicembre 2025

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Corporation	202		68			
G.E.M. Elettronica srl			15			
Gruppo Telespazio SpA	4		10		1	
Larimart SpA	1		48			
Leonardo Australia PTY Ltd	51		22			
Leonardo Belgium S.A.	38		20			
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl	6	8	81			
Leonardo do Brasil LTDA	23		6			
Leonardo Electronics US Inc.			11			
Leonardo for Aviation Services (SPC)			40			
Leonardo Global Solutions SpA			144			16
Leonardo Logistics SpA			185		1	
Leonardo Malaysia SDN BHD	85		45			
Leonardo MW LTD	227	4	231			
Leonardo Saudi Limited			12			
Leonardo South Africa (PTY) Ltd	11		6			
Leonardo US Aircraft INC	10		8			
Leonardo UK Ltd			1		1	24
Kopter Group AG	22		6		9	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	204	1	288		1	2
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7		24	1		
Collegate						
Agustawestland Aviation Services LLC	46					
Elettronica SpA	1		122			
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	1.204		90			1
Euromids S.A.S.	24		2			
Gruppo HENSOLDT AG	30		23			
Iveco-Oto Melara Scarl	258		3			2
Macchi Hurel Dubois SAS	39					
Nhindustries (S.A.S)	540		178	126		
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	31		6			
Joint Venture						
Avions De Transport Regional - ATR GIE	142		44			
Gruppo MBDA S.A.S	107		79			52
Gruppo Thales Alenia Space S.A.S	28		3		9	
Orizzonte - Sistemi Navali S.p.A.	170		1			
Polo Strategico Nazionale SpA	130					
Rotorsim Srl	1	3	23			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	(1)			
Altre imprese e consorzi						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		4			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA						4
Gruppo Fincantieri SpA	406	316	18			
Enav SpA	31					
Enel SpA	9		118			
Eni SpA	1		9			
Ministero dell'Economia e delle Finanze	12					
Poste Italiane SpA	22					
Panavia Aircraft GMBH	24					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	27		1			
Altre parti correlate						
Altre	1		7		1	
Totale	**4.176**	**333**	**2.001**	**127**	**23**	**101**
Incidenza % sul totale del periodo	*35,0%*	*37,5%*	*18,6%*	*18,8%*	*3,6%*	*31,2%*

Rapporti economici al 31 dicembre 2024	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Controllate						
Agustawestland Philadelphia Corporation	202	2	88			
G.E.M. Elettronica srl			10			
Gruppo Telespazio SpA	6		5		2	
Larimart SpA			34			
Leonardo Australia (PTY) Ltd	49		14			
Leonardo Belgium S.A.	43		20			
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl	8	11	56			
Leonardo do Brasil LTDA	11		5			
Leonardo Electronics US Inc.			10			
Leonardo for Aviation Services (SPC)			40			
Leonardo Global Solutions SpA			137			21
Leonardo Logistics SpA			171		1	
Leonardo Malaysia SDN BHD	79		40			
Leonardo Saudi Limited			16			
Leonardo South Africa (PTY) Ltd	14		3			
Leonardo US Aircraft, Inc	2		8			
Leonardo UK Ltd	189	4	222		1	30
Kopter Group AG	15		12		12	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	227		251		1	1
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	19		25			4
Collegate						
Agustawestland Aviation Services LLC	41		5			
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	1.017		118			2
Gruppo Elettronica SpA	1		96			
Gruppo HENSOLDT AG	12		22			
Iveco-Oto Melara Scarl	195		3			1
Macchi Hurel Dubois SAS	39					
Nhindustries (S.A.S)	311		500			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	24		6		1	
Joint Venture						
Avions De Transport Regional - ATR GIE	168		70			
Gruppo MBDA S.A.S	71		67			60
Gruppo Thales Alenia Space Sas	23		3		13	
Orizzonte - Sistemi Navali S.p.A.	156		1			
Polo Strategico Nazionale SpA	65					
Rotorsim Srl	1	2	21			
Altre imprese e consorzi						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	14					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		4			
Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF						
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA						5
Gruppo Fincantieri SpA	85		1			
Enav SpA	27					
Enel SpA	7		143			
Eni SpA	2		15			
Poste Italiane SpA	41					
Sogei SpA	10					
Panavia Aircraft GMBH	26		1			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	9					
Altre parti correlate						
Altre	4		5	1	1	1
Totale	**3.215**	**19**	**2.248**	**1**	**32**	**125**
Incidenza % sul totale del periodo	*29,3%*	*3,4%*	*22,6%*	*0,2%*	*5,4%*	*32,0%*

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 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.

La Società monitora attentamente 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 di 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

La Società è esposta 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.

La quota dei debiti finanziari verso istituti bancari e finanziari (escludendo quindi le passività per leasing e i rapporti finanziari verso parti correlate) a tasso fisso – anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura – risulta pari al 66% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 34% circa. Alla data del presente bilancio, il costo del debito si attesta al 2,6% p.a. circa, con una vita media residua di circa 2 anni (rispettivamente 2,7% p.a. circa e circa 3 anni se calcolati pro-forma per il rimborso del prestito obbligazionario di €mil. 500 e del Term Loan sottoscritto con CDP entrambi giunti a naturale scadenza a gennaio 2026). A tale proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2025, pari a €mil. 5.225, includono il valore delle passività per leasing pari a €mil. 416 e altri debiti verso parti correlate per €mil. 2.992.

Al 31 dicembre 2025 risulta in essere un'unica operazione di copertura, rappresentata dall'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
	2024	2025	(scadenza)	01.01.2025	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2025
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2031	12	-	-	(3)	9
Totale nozionali	**500**	**500**		**12**	**-**	**-**	**(3)**	**9**

	Nozionale 2023	Nozionale 2024	Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2024	Movimenti Proventi	Movimenti Oneri	Movimenti Riserva CFH	Fair value 31.12.2024
strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(1)	1	-	-	-
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2031	18	-	-	(6)	12
Totale nozionali	**500**	**500**		**17**	**1**	**-**	**(6)**	**12**

La tabella seguente mostra gli effetti in bilancio, per gli esercizi 2025 e 2024, della sensitivity analysis 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 2025 Incremento di 50 bps	31 dicembre 2025 Decremento di 50 bps	31 dicembre 2024 Incremento di 50 bps	31 dicembre 2024 Decremento di 50 bps
Risultato Netto	(5)	5	(7)	7
Patrimonio netto (*)	(2)	2	(3)	3

(*) Inteso come somma del risultoto 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 (si veda Nota 4.3 del Bilancio Consolidato).

Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse proprio e delle Società del Gruppo.

Al 31 dicembre 2025 la Società aveva in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 5.684 di nozionale. Complessivamente, il cambio medio di copertura EUR/USD e EUR/GBP si attesta, rispettivamente, intorno al valore di 1,06 e 0,87 per le coperture sul ciclo attivo e di circa 1,15 e 0,86 per le coperture del ciclo passivo.

	Nozionale 2025 Vendite	Nozionale 2025 Acquisti	Nozionale 2025 Totale	Nozionale 2024 Vendite	Nozionale 2024 Acquisti	Nozionale 2024 Totale
Operazioni a termine (swap e forward)	3.028	2.656	5.684	3.344	2.405	5.749

Si segnala che, per effetto della centralizzazione finanziaria, i flussi di cassa delle società estere del Gruppo sono trasferiti 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 delle operazioni 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 2025				31 dicembre 2024			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
Coperture cash flow e fair value hedge	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Entro 1 anno	1.877	77	1.270	1.116	1.540	28	854	1.217
Fra 2 e 3 anni	527	2	235	13	887	-	151	22
Fra 4 e 9 anni	2	-	57	-	32	-	1	1
Totale	2.406	79	1.562	1.129	2.459	28	1.006	1.240
Totale operazioni	**2.406**	**79**	**1.562**	**1.129**	**2.459**	**28**	**1.006**	**1.240**

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 2025 e 31 dicembre 2024.

	31 dicembre 2025				31 dicembre 2024			
	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)	7	(3)	4	(3)	-	-
Patrimonio netto (*)	(2)	-	36	(37)	2	-	67	(78)

(*) 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 rifinanziare i propri debiti alle date di scadenza.

Per far fronte al complesso dei rischi citati la Società 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.

Leonardo, al 31 dicembre 2025, dispone per il finanziamento delle proprie attività, in aggiunta alle disponibilità di cassa pari €mil. 2.405 :

- di una linea di credito ESG-linked Revolving Credit Facility (RCF), per un importo di €mil. 1.800, interamente non utilizzata al 31 dicembre 2025 e di durata pari a 5 anni con scadenza 7 ottobre 2030;
- di linee di credito bancarie *uncommitted* per complessivi €mil. 820 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2025);

- di un Programma EMTN (*Euro Medium Term Program*), a valere del quale vengono emesse tutte le obbligazioni di Leonardo Spa attualmente in essere sull'Euromercato che, al 31 dicembre 2025, risulta ancora disponibile per complessivi nominali €mil. 3.500 rispetto all'ammontare totale del programma di €mil. 4.000;
- di linee di credito bancarie per firma *uncommitted* per complessivi €mil.13.062, di cui €mil. 3.691 ancora disponibili al 31 dicembre 2025.

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 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 alcuni casi, 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 e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte dalla Società 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, 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 2025, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

(€mil.)	Angola	Nigeria	Turchia	Kenya	Egitto	Pakistan	Altri paesi	Totale
Attività	67	157	113	3	26	87	50	**503**
Passività	(26)	(43)	(111)	(21)	(55)	(36)	(33)	**(325)**
Esposizione netta	**41**	**114**	**2**	**(18)**	**(29)**	**51**	**17**	**178**

L'esposizione della società risulta limitata nelle aree interessate da conflitti bellici. Nella redazione del presente bilancio d'esercizio sono stati considerati gli eventuali impatti di tali conflitti riconducibili principalmente alla recuperabilità dei crediti e degli investimenti, senza rilevare alcuna perdita di valore.

Infine, i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

Al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024 i crediti commerciali presentavano la seguente situazione (valori in €mld.):

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Quota scaduta	1,9	1,8
- di cui: da più di 12 mesi	*0,6*	*0,6*
Quota non scaduta	1,8	1,6
Totale crediti commerciali	3,7	**3,4**

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. 986 (€mil. 954 al 31 dicembre 2024) sono evidenziati nella seguente tabella:

	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Crediti finanziari non correnti	737	597
Crediti finanziari correnti	249	357
Totale crediti finanziari	**986**	**954**

I crediti finanziari non correnti sono rilevati integralmente nei confronti di parti correlate mentre, per i crediti finanziari correnti, la quota iscritta verso parti correlate è pari a €mil. 237.

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 non sono state realizzate cessioni di credito pro-soluto (€mil. 25 nel corso del 2024). L'assenza di cessioni di crediti è frutto dell'ulteriore efficientamento dei processi di gestione del working capital che ha consentito 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 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 Axiomatics è stato determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (cosiddetto "Livello 3").

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	210	-	210	81	-	81
Altre passività non correnti	-	2	2	-	-	-
Altre passività correnti	99	-	99	158	-	158

36. COMPENSI SPETTANTI AL KEY MANAGEMENT PERSONNEL

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo SpA ammontano a €mil. 25 (€mil. 17 al 31 dicembre 2024).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2024). 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 istituito due piani di incentivazione con pagamento basato su azioni, il *Long Term Incentive Plan* e il Piano di Azionariato Diffuso.

Il *Long Term Incentive Plan* (LTIP), posto in essere a partire dal 2015, prevede, 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 a tale strumento è stato pari, nel 2025, a €mil. 20 (€mil. 17 nel 2024).

Inoltre, nel corso del 2025, sono maturati i presupposti per l'assegnazione di circa n. 1,9 milioni di azioni (2,0 milioni nel 2024) a valere sul LTIP, ciclo 2022-2024. Parte delle azioni assegnate sono state trattenute dalla Società al fine di liquidare, nella sua veste di sostituto d'imposta, le ritenute contributive e fiscali per conto dei beneficiari, coerentemente con quanto previsto dal regolamento del LTIP. Le azioni trattenute sono state pari a circa 860 mila (860 mila nel 2024) - determinando un esborso finanziario pari a circa €mil. 39 (€mil. 20 nel 2024), rilevato con contropartita patrimonio netto, in quanto rientrante nella definizione di *equity-settled share-based payment transactions* – di conseguenza, le azioni effettivamente consegnate sono state pari a circa 1,0 milione (1,1 milioni nel 2024).

Con specifico riferimento ai Piani di Incentivazione a Lungo Termine di Leonardo SpA attualmente in vigore, il *fair value* utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROIC, Indicatori di Sostenibilità e, a partire dal ciclo triennale 2024-2026, Ricavi di Gruppo) è pari a € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla *grant date* del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023, € 9,15 (valore delle azioni Leonardo alla *grant date* del 31 luglio 2022) con riferimento al ciclo triennale 2022-2024, € 13,66 (valore delle azioni Leonardo alla *grant date* del 1 ottobre 2023) con riferimento al ciclo triennale 2023-2025 e a € 21,60 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 1 agosto 2024) con riferimento al ciclo triennale 2024-2026 e a € 46,07 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 01 agosto 2025) con riferimento al ciclo triennale 2025-2027.

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 modelli attuariali per la simulazione del possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere è pari a € 3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023, € 6,4 con riferimento al ciclo triennale 2022-2024, € 12,1 con riferimento al ciclo triennale 2023-2025, € 15,87 con riferimento al ciclo triennale 2024-2026 e a € 36,73 con riferimento al ciclo triennale 2025- 2027.

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.

Il Piano di Azionariato Diffuso di Leonardo 2025-2027 (PAD), approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 26 maggio 2025, pone l'obiettivo di rafforzare il coinvolgimento e il senso di appartenenza delle risorse del Gruppo, favorire la loro partecipazione attiva nella crescita di lungo periodo, diffondere a tutti i livelli la cultura di «ownership» e allinearsi alle *best practice*, italiane ed estere.

Il PAD è articolato in tre cicli annuali – attivabili nel 2025, 2026 e 2027 – cui potranno accedere volontariamente i dipendenti di Leonardo S.p.a. e delle altre società del Gruppo aventi sede in Italia, US – fatta eccezione per la Leonardo DRS – UK e Polonia. Gli aderenti, a fronte della destinazione di un contributo individuale da impiegare nell'acquisto di azioni Leonardo S.p.a. (*"Purchased Shares"*), riceveranno azioni gratuite di Leonardo S.p.a. in parte proporzionalmente al numero delle azioni da essi acquistate (*"Matching shares"*) e in parte nella misura di *una tantum* al momento della prima adesione al Piano. Alle azioni ricevute gratuitamente sarà applicato un periodo di indisponibilità (pari in Italia a 3 anni), la cui cessazione sarà subordinata al fatto che il dipendente mantenga continuativamente il proprio rapporto di lavoro con Leonardo. Al Piano attivato nel 2025 hanno partecipato circa 11 mila risorse, per le quali sono già state assegnate complessivamente circa 64,7 mila azioni gratuite. Il costo rilevato a conto economico con riferimento a tale strumento è stato pari, nel 2025, a €mil. 1.

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2025 chiude con un utile di Euro 1.035.180.141,22 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 2025;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2025;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2025 di Euro 1.035.180.141,22 come segue:
  - a riserva legale, per Euro 30.684.339,70, considerando che tramite la presente destinazione il saldo di detta riserva risulterà pari a Euro 508.772.347,60, pari ad un quinto del capitale sociale;
  - alla distribuzione in favore degli azionisti, a titolo di dividendo, per un importo pari a Euro 0,63 per azione, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 24 giugno 2026, con "data stacco" della cedola n. 16 coincidente con il 22 giugno 2026 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 giugno 2026, con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data;
  - a utili a nuovo, per la parte residua dell'utile stesso."

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Stefano Pontecorvo)

Stefano Pontecorvo

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 SpA.

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 SpA, 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 SpA 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 2024 Valore bilancio	Movimenti dell'esercizio Acquisiz./ Sottoscriz. /ripianam.	Alienaz. / Rimborsi di capitale	Ripristini/ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	31 dicembre 2025 Valore bilancio
100	ALEA SRL	5	-	-	-	-	5
100	AXIOMATICS AB	-	34	-	-	-	34
100	KOPTER GROUP AG	258	-	-	-	-	258
65	G.E.M. ELETTRONICA SRL	21	-	-	-	-	21
60	LARIMART SPA	14	-	-	-	-	14
100	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	1	-	-	-	-	1
100	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	737	-	(120)	-	29	646
100	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	1.469	4	(27)	-	-	1.446
-	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	29	-	-	-	(29)	-
100	LEONARDO UK LTD	2.775	-	-	-	-	2.775
53,53	LEONARDO US HOLDING, LLC	1.558	-	-	-	-	1.558
67	TELESPAZIO SPA	190	-	-	-	-	190
-	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	5	-	-	-	(5)	-
100	W.S.K. PZL-SWIDNIK S.A.	143	-	-	-	-	143
TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE		**7.205**	**38**	**(147)**	**-**	**(5)**	**7.091**
	di cui:						
	Costo	7.226	38	(147)	-	(26)	7.091
	Riprese di valore/(Svalutazioni)	(21)	-	-	-	21	-

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI 2/3

%	Partecipazioni in imprese collegate		31 dicembre 2024	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2025
			Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriz. /ripianam.	Alienaz. / Rimborsi di capitale	Ripristini/ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
30	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC		4	-	-	-	-	4
50	AMSH B.V.	(*)	481	-	-	-	-	481
19,30	AVIO SPA		85	78	(39)	31	-	155
50	AVIONS DE TRANSPORT REG. - GIE ATR		232	-	-	-	-	232
30	CNBM LEONARDO (SHANGAI) AEROSTRUCTURES CO,. LTD	(***)	20	-	-	(9)	(11)	-
40	D-FLIGHT S.P.A.		-	7	-	-	-	7
33,33	EDGEWING SYSTEMS LIMITED		-	1	-	-	-	1
31,33	ELETTRONICA SPA		7	-	-	-	-	7
21	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH		9	-	-	-	-	9
-	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH		2	-	-	(2)	-	-
40	GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY W.L.L.		-	3	-	-	-	3
22,80	HENSOLDT AG		618	-	-	-	-	618
32	NHINDUSTRIES SAS		1	-	-	-	-	1
40	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO. LTD		2	-	-	-	-	2
50	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	(**)	25	-	-	-	-	25
39	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA		22	-	-	-	-	22
50	LEONARDO RHEINMETALL MILITARY VEHICLES S.R.L.		-	1	-	-	-	1
-	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY COMPANY		-	-	(2)	-	2	-
49	ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA		16	-	-	-	-	16
25	POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA	(*)	18	-	-	-	-	18
50	ROTORSIM SRL		28	-	-	-	-	28
24,55	SSH COMMUNICATIONS SECURITY OYJ		-	20	-	-	-	20
33	THALES ALENIA SPACE S.A.S	(*)	401	-	-	-	-	401
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 1			1	-	-	-	-	1
TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE			**1.972**	**110**	**(41)**	**20**	**(9)**	**2.052**
di cui:								
	Costo		2.596	110	(41)	(2)	(29)	2.634
	Riprese di valore/(Svalutazioni)		(624)	-	-	22	20	(582)

(*): società sottoposte a controllo congiunto

(**): entità che, nel bilancio consolidato del Gruppo, è consolidata con il metodo integrale

(***): partecipazione riclassificata al 31 dicembre 2025 nelle attività/passività possedute per la vendita

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI 3/3

%	Altre imprese	31 dicembre 2024 Valore bilancio	Movimenti dell'esercizio Acquisiz./ Sottoscriz. /ripianam.	Alienaz. / Rimborsi di capitale	Ripristini/ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	31 dicembre 2025 Valore bilancio
3	ISTITUTO TRECCANI SPA	2	-	-	-	-	2
15	PANAVIA AIRCRAFT GMBH	3	-	-	-	-	3
19	VOLTA STRUCTURAL ENERGY SRL	1		-	-	-	1
10	NUCLITALIA S.R.L.	-	1	-	-	-	1
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 1		2	-	-	-	-	2
TOTALE PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE		**8**	**1**	**-**	**-**	**-**	**9**
di cui:							
	Costo	19	1	-	-	-	20
	Riprese di valore/(Svalutazioni)	(11)	-	-	-	-	(11)
TOTALE PARTECIPAZIONI		**9.185**	**149**	**(188)**	**20**	**(14)**	**9.152**
di cui:							
	Costo	9.841	149	(188)	(2)	(55)	9.745
	Riprese di valore/(Svalutazioni)	(656)	-	-	22	41	(593)

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI 1/4

Partecipazioni in imprese controllate

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Valuta	Capitale sociale (valore intero)	Patrimonio Netto (€mil.)	Utile (perdita) (€mil.)	Quota di partecip. %	P.N. di competenza (€mil.)	Valore di carico (€mil.)
ALEA SRL	Polcenigo (PN)	31/12/2025	EUR	129.383	5	1	100	5	5
AXIOMATICS AB	Stoccolma (SE)	31/12/2025	SEK	338.025	1	-	100	1	34
KOPTER GROUP AG	Wetzikon (CH)	31/12/2025	CHF	32.000.000	166	(22)	100	166	258
G.E.M. ELETTRONICA SRL	Ascoli Piceno (IT)	31/12/2025	EUR	4.500.000	44	11	65	29	21
INMOVE ITALIA S.R.L.	Roma (IT)	31/12/2025	EUR	14.441	-	-	100	-	-
LARIMART SPA	Roma (IT)	31/12/2025	EUR	2.500.000	54	18	60	32	14
LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait	31/12/2025	KWD	300.000	8	3	100	8	1
LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma (IT)	31/12/2025	EUR	51.000.000	812	7	100	812	646
LEONARDO INTERNATIONAL SPA	Roma (IT)	31/12/2025	EUR	1.000.000	1.752	27	100	1.752	1.447
LEONARDO LOGISTICS SPA	Roma (IT)	31/12/2025	EUR	100.000	13	6	100	13	-
LEONARDO UK LTD	Basildon (UK)	31/12/2025	GBP	314.500.100	2.654	251	100	2.654	2.774
LEONARDO US HOLDING, LLC	Wilmington (USA)	31/12/2025	USD	100	4.111	57	53,53	2.201	1.553
TELESPAZIO SPA	Roma (IT)	31/12/2025	EUR	50.000.000	279	49	67	187	190
W.S.K. PZL-SWIDNIK S.A.	Swidnik (PL)	31/12/2025	PLN	307.642.000	269	47	100	269	143
							TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE		**7.061**

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI 2/4

Partecipazioni in imprese collegate

Denominazione		Sede	Data bilancio di riferimento	Valuta	Capitale sociale (valore intero)	Patrimonio Netto (€mil.)	Utile (perdita) (€mil.)	Quota di partecip. %	P.N. di competenza (€mil.)	Valore di carico (€mil.)
ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC		Al Ain (EAU)	n.d.	AED	200.000	-	-	49	-	-
AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC		Abu Dhabi City (EAU)	31/12/2024	AED	58.010.000	41	8	30	12	4
AMSH B.V.	(*)	Rotterdam (NL)	31/12/2024	EUR	36.296.316	1.621	293	50	811	481
AVIO SPA		Roma (IT)	31/12/2024	EUR	158.506.883	291	8	19,30	56	155
AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL - GIE ATR		Blagnac Cedex (FR)	31/12/2024	USD	n.d.	6	6	50	3	232
CNBM (SHANGHAI) AVIATION TECHNOLOGY CO. LTD.	(***)	Shanghai (CN)	n.d.	CNY	200.000.000	-	-	30	-	-
D-FLIGHT S.P.A.		Roma (IT)	31/12/2024	EUR	83.333	2	-	40	1	7
EDGEWING SYSTEMS LIMITED		Brook Drive, Reading (UK)	n.d.	GBP	2.999.970	-	-	33,33	-	1
ELETTRONICA SPA		Roma (IT)	31/12/2024	EUR	9.000.000	136	18	31,33	43	7
EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH		Hallbergmoos (DE)	31/12/2024	EUR	639.114	64	40	21	13	9
EUROMIDS S.A.S		Parigi (FR)	31/12/2024	EUR	40.500	6	2	25	2	-
GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY W.L.L.		Kuwait (KWT)	31/12/2024	KWD	233.289	2	-	40	1	3
HELIVERT JOINT STOCK COMPANY		Mosca (RU)	31/12/2024	RUB	325.010.000	(13)	1	50	(7)	-
HENSOLDT AG		Taufkirchen (DE)	31/12/2024	EUR	115.500.000	1.874	68	22,80	427	618
IAMCO-INT. AEROSPACE MANAG. COMPANY SCRL		Venezia (IT)	31/12/2024	EUR	208.000	2	1	25	1	-
IVECO - OTO MELARA S.C. A. RL		Roma (IT)	31/12/2024	EUR	40.000	-	-	50	-	-
JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO. LTD		Jingdezhen (CN)	31/12/2024	CNY	48.403.000	7	1	40	3	2
LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	(**)	Decimomannu (IT)	31/12/2024	EUR	49.040.000	42	2	50	21	25
LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA		Ain Arnat (DZA)	31/12/2024	DZD	7.420.165	53	-	39	21	22
LEONARDO RHEINMETALL MILITARY VEHICLES S.R.L.	(*)	Roma (IT)	n.d.	EUR	3.000.000	-	-	50	-	2
MACCHI HUREL DUBOIS S.A.S		Versailles (FR)	31/12/2024	EUR	100.000	1	-	50	1	-
NHINDUSTRIES (S.A.S)		Aix en Provence (FR)	31/12/2024	EUR	306.000	19	5	32	6	1
ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA		Genova (IT)	31/12/2024	EUR	20.000.000	39	2	49	19	16
POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA	(*)	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	3.000.000	39	(11)	25	10	18
ROTORSIM SRL		Sesto Calende (IT)	31/12/2024	EUR	9.800.000	79	5	50	40	28
SSH COMMUNICATIONS SECURITY OYJ		Helsinki (FIN)	31/12/2024	EUR	1.629.041	9	(1)	24,55	2	20
THALES ALENIA SPACE S.A.S	(*)	Cannes (FR)	31/12/2024	EUR	918.037.500	1.098	5	33	362	401
									TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE	**2.052**

(*): società sottoposte a controllo congiunto

(**): entità che, nel bilancio consolidato del Gruppo, è consolidata con il metodo integrale

(***): partecipazione riclassificata al 31 dicembre 2025 nelle attività/passività possedute per la vendita

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI 3/4

Consorzi

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Valuta	Capitale sociale (valore intero)	Patrimonio Netto (€mil.)	Utile (perdita) (€mil.)	Quota di partecip. %	P.N. di competenza (€mil.)	Valore di carico (€mil.)
CONAI - CONSORZIO NAZIONALE IMBALLAGGI	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	15.073.170	25	1	0,02	-	[redacted]
CONSORZIO BI-REX	Bologna (IT)	31/12/2024	EUR	250.000	-	-	0,45	-	[redacted]
CONSORZIO CALEF	Rotondella (IT)	31/12/2024	EUR	111.529	1	-	5,25	-	[redacted]
CONSORZIO CREO - CENTRO RICERCHE ELETTRONICHE	L'Aquila (IT)	31/12/2024	EUR	774.685	-	-	99	-	[redacted]
CONS. ERION PROFESSIONAL	Milano (IT)	31/12/2024	EUR	103.940	2	-	0,010	-	[redacted]
CONSORZIO IANUA	Genova (IT)	31/12/2024	EUR	49.716	-	-	16,67	-	[redacted]
CONS. IMPRENDITORI GIUGLIANO - ASI	Giugliano (IT)	31/12/2024	EUR	50.000	-	-	15,15	-	[redacted]
CONSORZIO KIDS	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	100.000	-	-	90	-	[redacted]
CONS. PER L'ENERGIA VARESE - ENERGI.VA	Varese (IT)	31/12/2024	EUR	74.028	-	-	0,70	-	[redacted]
CONSORZIO HYPERBUILDERS	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	10.000	-	-	3,78	-	[redacted]
CONS. SISTEMA SOLDATO SICURO	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	40.000	-	-	65	-	[redacted]
CONSORZIO TESSERA	Venezia (IT)	31/12/2024	EUR	40.000	-	-	90	-	[redacted]
E-NET SERVIZI DI PRESIDIO E ASSISTENZA TECNICA (E-SPAT)	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	10.000	-	-	92	-	[redacted]
CONS. LEONARDO SKILLS AND TRAINING	Napoli (IT)	31/12/2024	EUR	611.123	1	-	64,81	1	[redacted]
CONS ELIS FORM PROFES SUP SCRL	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	51.000	-	-	0,10	-	[redacted]
TICOM -CONSORZIO PER LE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE (IN LIQ.)	Campi Bisenzio (IT)	31/12/2024	EUR	10.000	-	-	100	-	[redacted]
								TOTALE PARTECIPAZIONI IN CONSORZI	[redacted]

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI 4/4

Altre imprese

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Valuta	Capitale sociale (valore intero)	Patrimonio Netto (€mil.)	Utile (perdita) (€mil.)	Quota di partecip. %	P.N. di competenza (€mil.)	Valore di carico (€mil.)
A4ESSOR S.A.S	Gennevilliers (FR)	31/12/2024	EUR	123.100	1	-	18,77	-	-
AGGREG. PUBL-PRIV. SULLA LOGISTICA MARE-TERRA SCARL	Napoli (IT)	31/12/2024	EUR	81.000	-	-	7,69	-	-
CAF ITALIA 2000 S.R.L.	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	52.000	-	-	3	-	-
CANARY BIT AB	Sollentuna (Svezia)	31/12/2024	SEK	29.412	1	-	15	-	1
C.I.R.A. (CENTRO ITALIANO DI RICERCHE AEROSPAZIALI) - SCPA	Capua (IT)	31/12/2024	EUR	985.224	118	7	12,05	14	-
CENTRO PER GLI STUDI DI TECNICA NAVALE CETENA SPA	Genova (IT)	31/12/2024	EUR	1.000.000	12	1	2,60	-	-
COMPAGNIA AEREA ITALIANA SPA	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	3.526.846	9	-	0,01	-	-
COMPETENCE INDUSTRY MANUFACTURING 4.0 S.C. A R.L.	Torino (IT)	31/12/2024	EUR	232.000	5	-	4,31	-	-
DISTRETTO AEREOSPAZIALE DELLA SARDEGNA S.C.A R.L.	Cagliari (IT)	31/12/2024	EUR	97.112	-	-	5,44	-	-
DISTRETTO LIGURE DELLE TECNOLOGIE MARINE S.C.A R.L.	La Spezia (IT)	31/12/2024	EUR	1.140.000	1	-	9,80	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE DELLA CAMPANIA S.C.A R.L.	Capua (IT)	31/12/2024	EUR	907.500	1	-	3,49	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE S.C.A R.L.	Brindisi (IT)	31/12/2024	EUR	150.000	2	-	18,74	-	-
FLYINGBASKET SRL	Bolzano (IT)	31/12/2024	EUR	15.673	1	(1)	11,23	-	-
I.M.A.S.T. S.C. A R.L.	Napoli (IT)	31/12/2024	EUR	689.000	2	-	7,54	-	-
ISTITUTO DELLA ENCICL. ITALIANA TRECCANI SPA	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	84.852.121	91	1	2,72	2	2
NATIONAL QUANTUM SCIENCE AND TECHNOLOGY INSTITUTE S.C. A R.L.	Roma (IT)	31/12/2024	EUR	190.000	-	-	5,26	-	-
NUCLITALIA S.R.L.	Roma (IT)	n.d.	EUR	200.000	-	-	10	-	1
PANAVIA AIRCRAFT GMBH	Hallbergmoos DE)	31/12/2024	EUR	10.225.838	40	3	15	6	3
S.E.C.B.A.T. SARL	Saint - Cloud (FR)	31/12/2024	EUR	32.000	1	-	13,55	-	-
SIIT SCPA	Genova (IT)	31/12/2024	EUR	600.000	1	-	12,10	-	-
SPACE IT UP S.C.A.R.L.	Torino (IT)	31/12/2024	EUR	165.000	-	-	3,03	-	-
SKYDWELLER AERO INC	Delaware (USA)	31/12/2022	USD	474.004	37	2	16,53	6	-
SUPERJET INTERNATIONAL SPA	Tessera (Italia)	n.d.	EUR	32.984.147	-	-	10	-	-
TEC DATABENC S.C.A R.L.	Napoli (IT)	31/12/2024	EUR	30.000	-	-	3,33	-	-
VITROCISET JADWALEAN LTD	Ryadh (KSA)	n.d.	RIAL SAUDITA	2.000.000	-	-	45	-	-
VOLTA STRUCTURAL ENERGY SRL	Milano (IT)	31/12/2024	EUR	15.309	1	-	19,05	-	1
								TOTALE PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE	**8**
								TOTALE PARTECIPAZIONI	**9.152**

Prospetto di dettaglio n. 3 (€mil.) - CREDITI NON CORRENTI

	31 dicembre 2024			Movimenti dell'esercizio			31 dicembre 2025		
	Importo nominale residuo	Impair.	Valore bilancio	Erogazioni	Riclass.	Rimborsi	Importo nominale residuo	Impair.	Valore bilancio
Crediti	28	-	28	-	50	(67)	11	-	11
- Crediti verso imprese controllate	583	-	583	154	7	(7)	737	-	737
Totale crediti	**611**	**-**	**611**	**154**	**57**	**(74)**	**748**	**-**	**748**

Prospetto di dettaglio n. 4 (€mil.) - ATTIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2025 Importi scadenti			31 dicembre 2024 Importi scadenti		
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale
Crediti	9	2	11	26	2	28
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	509	228	737	456	127	583
Altre attività non correnti	32		32	27	-	27
Totale crediti e attività non correnti	**550**	**230**	**780**	**509**	**129**	**638**

Prospetto di dettaglio n. 5 (€mil.) - ATTIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Crediti	1	10	11	-	28	28
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	480	257	737	399	184	583
Altre attività non correnti	-	32	32	-	27	27
Totale crediti e altre attività non correnti	**481**	**299**	**780**	**399**	**239**	**638**
Imposte differite	-	731	731	-	751	751
Totale attività non correnti	**481**	**1.030**	**1.511**	**399**	**990**	**1.389**
Crediti finanziari		12	12	-	14	14
Credit finanziari verso parti correlate	8	229	237	3	340	343
	8	241	249	3	354	357
Crediti commerciali	357	1.563	1.920	391	1.622	2.013
Crediti commerciali verso parti correlate	484	1.315	1.799	389	1.014	1.403
	841	2.878	3.719	780	2.636	3.416
Altre attività	15	560	575	12	372	384
Altri crediti verso parti correlate	1	30	31	1	23	24
	16	590	606	13	395	408
Crediti per imposte sul reddito	6	57	63	7	57	64
Disponibilità e mezzi equivalenti	185	2.220	2.405	208	1.389	1.597
Totale attività correnti	**1.056**	**5.986**	**7.042**	**1.011**	**4.831**	**5.842**

Prospetto di dettaglio n. 6 (€mil.) - ATTIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2025					31 dicembre 2024				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Crediti	11	-	-	-	11	-	28	-	-	28
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	257	480	-	-	737	184	399	-	-	583
Altre attività non correnti	32	-	-	-	32	27	-	-	-	27
Totale crediti e altre attività non correnti	**300**	**480**	**-**	**-**	**780**	**211**	**427**	**-**	**-**	**638**
Imposte differite	731	-	-	-	731	751	-	-	-	751
Totale attività non correnti	**1.031**	**480**	**-**	**-**	**1.511**	**962**	**427**	**-**	**-**	**1.389**
Crediti finanziari	12	-	-	-	12	14	-	-	-	14
Credit finanziari verso parti correlate	8	228	1	-	237	16	326	1	-	343
	20	**228**	**1**	**-**	**249**	**30**	**326**	**1**	**-**	**357**
Crediti commerciali	406	415	225	874	1.920	503	404	197	909	2.013
Crediti commerciali verso parti correlate	522	855	242	180	1.799	327	687	185	204	1.403
	928	**1.270**	**467**	**1.054**	**3.719**	**830**	**1.091**	**382**	**1.113**	**3.416**
Altre attività	443	99	19	14	575	268	77	2	37	384
Altri crediti verso parti correlate	30	0	1	0	31	22	-	1	1	24
	473	**99**	**20**	**14**	**606**	**290**	**77**	**3**	**38**	**408**
Crediti per imposte sul reddito	56	1	0	6	63	57	-	-	7	64
Disponibilità e mezzi equivalenti	2.017	352	0	36	2.405	1.412	135	-	50	1.597
Totale attività correnti	**3.494**	**1.950**	**488**	**1.110**	**7.042**	**2.619**	**1.629**	**386**	**1.208**	**5.842**

Prospetto di dettaglio n. 7 (€mil.) -PASSIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2025 Importi scadenti			31 dicembre 2024 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	275	407	682	304	342	646
Altre passività non correnti verso parti correlate	40	94	134	79	88	167
Debiti finanziari non correnti	984	301	1.285	1.424	164	1.588
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	178	76	254	342	93	435
Totale passività non correnti	**1.477**	**878**	**2.355**	**2.070**	**599**	**2.669**

Prospetto di dettaglio n. 8 (€mil.) - PASSIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2025			31 dicembre 2024		
	in valuta	in Euro	Totale	in valuta	in Euro	Totale
Debiti finanziari non correnti	-	1.285	1.285	-	1.588	1.588
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	45	209	254	59	376	435
	45	1.494	1.539	59	1.964	2.023
Imposte differite	6	129	135	-	90	90
Altre passività non correnti	54	628	682	-	646	646
Altre passività non correnti verso parti correlate	134	-	134	167	-	167
Totale passività non correnti	230	2.251	2.490	226	2.700	2.926
Debiti finanziari	2	622	624	-	616	616
Debiti finanziari verso parti correlate	1.283	1.779	3.062	1.315	1.576	2.891
	1.285	2.401	3.686	1.315	2.192	3.507
Debiti commerciali	390	1.612	2.002	527	1.518	2.045
Debiti commerciali verso parti correlate	340	515	855	237	721	958
	730	2.127	2.857	764	2.239	3.003
Altre passività	17	1.293	1.310	16	1.211	1.227
Altri debiti verso parti correlate	30	167	197	24	40	64
	47	1.460	1.507	40	1.251	1.291
Debiti per imposte sul reddito	-	96	96	1	16	17
Totale passività correnti	2.062	6.084	8.146	2.120	5.698	7.818

Prospetto di dettaglio n. 9 (€mil.) - PASSIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2025					31 dicembre 2024				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Debiti finanziari non correnti	93	1.191	-	1	1.285	578	1.010	-	-	1.588
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	210	-	44	-	254	376	-	59	-	435
	303	1.191	44	1	1.539	954	1.010	59	-	2.023
Imposte differite	135	-	-	-	135	90	-	-	-	90
Altre passività non correnti	628	-	54	-	682	626	-	20	-	646
Altre passività non correnti verso parti correlate	-	-	134	-	134	-	-	167	-	167
Totale passività non correnti	**1.066**	**1.191**	**232**	**1**	**2.490**	**1.670**	**1.010**	**246**	**-**	**2.926**
Debiti finanziari	550	74	-	-	624	563	53	-	-	616
Debiti finanziari verso parti correlate	425	2.637	4	-	3.066	422	2.453	-	16	2.891
	975	2.711	4	-	3.690	985	2.506	-	16	3.507
Debiti commerciali	1.435	237	161	169	2.002	1.446	260	162	177	2.045
Debiti commerciali verso parti correlate	246	394	78	137	855	233	537	80	108	958
	1.681	631	239	306	2.857	1.679	797	242	285	3.003
Altre passività	1.250	11	3	46	1.310	1.182	5	35	5	1.227
Altri debiti verso parti correlate	53	144	-	-	197	40	24	-	-	64
	1.303	155	3	46	1.507	1.222	29	35	5	1.291
Debiti per imposte sul reddito	87	-	-	9	96	16	-	-	1	17
Totale passività correnti	**4.046**	**3.497**	**242**	**361**	**8.146**	**3.902**	**3.332**	**277**	**307**	**7.818**

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Stefano Pontecorvo)

Stefano Pontecorvo

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 Roberto Cingolani in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale e Giuseppe Aurilio 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 d'esercizio al 31 dicembre 2025.
2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:

   3.1 Il bilancio d'esercizio:

   - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
   - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
   - è redatto in conformità all'art. 154-*ter* del citato D.Lgs n. 58/98 e successive modifiche ed integrazioni, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.

   3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154-bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 11 marzo 2026

L'Amministratore Delegato e
Direttore Generale
(Roberto Cingolani)

Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari
(Giuseppe Aurilio)

Relazione della Società di Revisione sul Bilancio al 31 dicembre 2025

Shape the future
with confidence

Leonardo S.p.A.

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025

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

Shape the future
with confidence

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 2025, 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 le informazioni rilevanti sui 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 2025, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e 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.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli, 12 - 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardia, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 3.000.000 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

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Shape the future
with confidence

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 per rischi e 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 2025 ammonta a Euro 701 milioni; gli investimenti in partecipazioni ammontano a Euro 9.152 milioni.	Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

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 2026-2030, 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".

- l'analisi della procedura applicata nell'esecuzione degli impairment test approvata dagli amministratori;
- l'analisi dei criteri di identificazione delle CGU e dell'allocazione dei valori contabili delle attività e passività alle stesse;
- analisi della presenza di indicatori di impairment sugli investimenti in partecipazioni;
- l'analisi delle previsioni dei flussi di cassa futuri di ciascuna CGU e la verifica della loro coerenza con le previsioni dei flussi di cassa futuri risultanti dal Business Plan 2026-2030;
- 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 2025 ammontano a complessivi Euro 2.140 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.

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;

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 ai principi IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e 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.

Shape the future
with confidence

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 al 31 dicembre 2025, 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 2025 alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 è stato predisposto nel formato XHTML in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizi e dichiarazione ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), e-*bis*) ed e-*ter*), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e ai sensi 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 2025, 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;
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge 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;

Shape the future
with confidence

- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione e in 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.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le 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, sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2025.

Inoltre, a nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le 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 sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e-*ter)*, 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, 13 marzo 2026

EY S.p.A.

Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

Relazione del collegio sindacale all'assemblea degli azionisti

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI DI LEONARDO S.P.A.
CONVOCATA PER L'APPROVAZIONE DEL BILANCIO DI ESERCIZIO 2025
(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 24 maggio 2024 e terminerà il proprio mandato con l'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.

Il Collegio Sindacale è composto dai seguenti componenti: Dott. Luca Rossi, Presidente, Prof. Marco Fazzini, Dott.ssa Giulia Pusterla, Dott.ssa Paola Simonelli e Prof. Alessandro Zavaglia, 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 2025 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 ai controlli societari e all'attività del Collegio Sindacale.

Leonardo S.p.a., a decorrere dal 1° giugno 2022, è 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. Tale regolamento è stato da ultimo aggiornato nella seduta del Collegio Sindacale del 29 gennaio 2025.

Nel corso dell'esercizio il Collegio Sindacale ha provveduto – nella riunione tenutasi il 19 febbraio 2026 - 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 le valutazioni sull'indipendenza dei propri membri.

Come negli esercizi precedenti, il Collegio ha effettuato un processo di autovalutazione relativo all'esercizio 2025, avvalendosi per il secondo esercizio consecutivo del supporto del consulente esterno Egon Zehnder International S.p.A. 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 "*Sintesi delle risultanze per il Collegio Sindacale di Leonardo*", 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 ventidue volte nel 2025 e sei volte dall'inizio del 2026 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 Codice Civile 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 ai sensi dell'articolo 114, comma 2, T.U.F., 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 26 maggio 2025 in sede ordinaria e straordinaria, 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 fino al 31 dicembre 2025 dalla Legge n. 15 del 21 febbraio 2025;

c) ha preso parte alle tredici riunioni del Consiglio d'Amministrazione tenutesi nel 2025 e alle tre riunioni dall'inizio del 2026 alla data della presente Relazione, in relazione alle quali è stato informato sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, patrimoniale e finanziario poste in essere dalla Società e dalle sue controllate, ottenendo adeguate e tempestive informazioni sul loro andamento;

d) ha assistito alle tredici riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle otto riunioni del Comitato per la Remunerazione, alle dieci riunioni del Comitato Nomine e Governance e alle tredici riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione tenutesi nel 2025 e alle quattro riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle due riunioni del Comitato per la Remunerazione, alle tre riunioni del Comitato Nomine e Governance e alle tre riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione tenutesi dall'inizio del 2026 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 e 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

Responsabile della u.o. Risk Management della Società, nonché con gli altri soggetti coinvolti a vario titolo nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi, tra cui i Responsabili delle uu.oo. Compliance e Legal Affairs.

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 dalla Società e al Piano di lavoro predisposto dal CAE e riferito agli interventi di audit di Leonardo pianificati per il 2025 e svolti nell'esercizio di competenza (periodo aprile 2025 – dicembre 2025) dalla u.o. Group Internal Audit ("GIA") ad esito della presentazione del Piano al Comitato Controllo e Rischi e successivamente al Consiglio di Amministrazione. Inoltre, il Collegio Sindacale ha preso atto che il Comitato Controllo e Rischi ha espresso, in data 10 marzo 2026, il proprio parere favorevole sulla valutazione annuale dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi in base alle risultanze al riguardo espresse dal CAE in relazione a quanto previsto dalle Linee di Indirizzo sul Processo di valutazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, adottate dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo a febbraio del 2022.

Il Collegio Sindacale ha altresì preso atto che il Consiglio di Amministrazione, in data 11 marzo 2026, 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, previo parere del Comitato Controllo e Rischi con specifico riferimento al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;

e) nel corso del periodo di riferimento è stato destinatario dei report di audit svolti dalla u.o. GIA, approfonditi, tra l'altro, anche nell'ambito dei periodici incontri con il CAE, prendendo atto degli esiti delle attività di verifica effettuate nel corso del 2025, in linea con il piano di audit e con gli audit speciali di volta in volta effettuati a seguito di richieste da parte del Vertice Aziendale, dall'Organismo di Vigilanza e del Comitato segnalazioni. 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 e i cui esiti sono stati trasmessi al Vertice aziendale. Quanto alle attività di Audit Speciale richieste alla u.o. GIA dal Management, dall'Organismo di Vigilanza 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 del

Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi. 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 2026, le attività di valutazione interne di qualità del proprio operato, attraverso un nuovo Piano di Quality Assurance & Improvement Program. I risultati del Piano 2025 e le attività previste nel nuovo programma QAIP 2026 sono stati analizzati dal Comitato Controllo e Rischi nella riunione del 10 marzo 2026 e illustrati al Consiglio di Amministrazione dell'11 marzo 2026. In considerazione dell'entrata in vigore dei Global Internal Audit Standard, nel 2025 la u.o. GIA si è avvalsa del supporto di un consulente esterno per l'attività di gap-analysis propedeutica al rinnovo della certificazione previsto nel 2027;

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 2025, 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; per l'esercizio 2025 è stato analizzato il processo di "Gestione dei cespiti". A seguito dell'effettuazione di tali attività, l'u.o. GIA ne ha rendicontato al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari; quest'ultimo 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 sulla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 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 citata Rendicontazione;

h) ha incontrato con cadenza periodica il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, individuato altresì dalla Società come il soggetto tenuto a effettuare l'attestazione sulla Rendicontazione di Sostenibilità ai sensi dell'art. 154-*bis*, comma 5-*ter* del T.U.F.;

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", riferite alle evidenze delle attività svolte semestralmente dalla u.o. GIA o da altre competenti funzioni. In tale contesto, si rappresenta che i Sindaci sono informati dall'Organismo di Vigilanza contestualmente ai

membri del Comitato Segnalazioni circa le segnalazioni pervenute alla Società e le relative deliberazioni assunte;

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, in veste di coordinatore, 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 Compliance in materia 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 informato sulle attività poste in essere dalla Società in merito all'implementazione delle previsioni di cui D. Lgs. n. 138/2024 (c.d. "Decreto NIS 2");

n) è stato aggiornato sul livello di compliance e sull'avanzamento delle attività relative al GDPR e all'implementazione dei presidi di governance finalizzati alla creazione e all'utilizzo etico, equo, trasparente e sicuro dei sistemi di intelligenza artificiale (c.d. Responsible AI);

o) è stato aggiornato periodicamente riguardo ai principali contenziosi della Società e del Gruppo, monitorandone l'andamento nel corso dell'esercizio;

p) nel corso del 2025 e dall'inizio del 2026 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 di revisione legale e di attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità ai sensi di quanto disposto dall'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010 e dall'art. 11 del Regolamento (UE) n. 537/2014;

q) ha verificato la piena osservanza degli obblighi in materia di informazioni regolamentate, privilegiate o richieste dalle Autorità di Vigilanza;

r) ha verificato l'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate al fine di garantire il tempestivo adempimento degli obblighi di comunicazione previsti ai sensi dell'art. 114, comma 2, del T.U.F.;

s) ha ricevuto con cadenza semestrale dalla Società, mediante l'unità organizzativa Legal Affairs, 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;

t) ha monitorato l'adeguatezza dei processi per la ricezione, da parte della Capogruppo, del flusso dei dati economici, patrimoniali e finanziari provenienti dalle società controllate costituite e regolate dalle leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea e necessari per la

redazione del bilancio consolidato, in applicazione delle disposizioni di cui agli artt. 15 e ss. del Regolamento Mercati Consob n. 20249/2017, ricevendo adeguata informativa da parte del CAE in data 10 marzo 2026, portata altresì all'attenzione anche del Comitato Controllo e Rischi. Da tale analisi è emerso, per le società che rivestono rilevanza significativa in base ai criteri previsti dal Regolamento Emittenti, un ambiente di controllo privo di anomalie significative e sostanzialmente adeguato ai requisiti di cui al citato art. 15;

u) 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;

v) ha ricevuto con cadenza semestrale dalla Società una informativa sui segnali previsti dall'art. 3, comma 4, del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, constatando il mancato superamento delle soglie ivi previste;

w) 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;

x) 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;

y) ha incontrato i Collegi Sindacali delle società direttamente controllate da Leonardo S.p.a. 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, anche con specifico riguardo alla procedura sulla gestione delle informazioni privilegiate. 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 Aggregato di Audit 2024 e al Piano Aggregato di Audit 2025, è stato informato, su base periodica, delle risultanze degli Audit svolti presso dette società estere del gruppo Leonardo e dei relativi risultati espressi nei Report di audit;

z) 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;

aa) 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 sulle modifiche organizzative che la Società ha attuato nel corso dell'anno per l'implementazione e il monitoraggio delle iniziative previste dal 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 Codice Civile;

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 del D. Lgs. n. 14/2019;

g) ha espresso il proprio parere in tutti i casi previsti dalla legge e dal Codice di Corporate Governance e, in particolare, in merito alla nomina del dirigente preposto alla

redazione dei documenti contabili societari e alla corretta applicazione dei criteri per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori;

h) ha verificato le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario;

i) ha altresì vigilato sui documenti societari e le informazioni al mercato e in particolare:

- ha constatato che la Relazione sulla Gestione al Bilancio per l'esercizio 2025 contiene adeguata informativa sulle operazioni con parti correlate e 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 2025 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;

l) 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 19 febbraio 2026 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 24 febbraio 2026; al riguardo il Collegio ha vigilato sulla legittimità sostanziale e formale del processo di impairment;

m) ha verificato che la Società ha adempiuto agli obblighi in materia di Rendicontazione di Sostenibilità previsti dal D. Lgs. n. 125/2024, dal D. Lgs. n. 58/1998 e dalle altre normative applicabili e che, in particolare, ha provveduto a includere, in un'apposita sezione come tale contrassegnata, nella relazione sulla gestione, le informazioni richieste dagli articoli 3 e 4 del D. Lgs. n. 125/2024, e le specifiche adottate a norma dell'articolo 8, paragrafo 4, del regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020.

* * *

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 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 e di esercizio di Leonardo S.p.a. relativi all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2025 emesse, ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. n. 39/2010 e dell'art. 10 del Reg. (UE) n. 537/2014, in data 13 marzo 2026 dalle quali risulta che:

- il bilancio consolidato del Gruppo e il bilancio di esercizio della Società forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2025, 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) n. 815/2019 della Commissione Europea, 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.

Compete alla Società di Revisione, ai sensi dell'art. 14-bis del D. Lgs. n. 39/2010, esprimere in una relazione di attestazione le proprie conclusioni circa la conformità della Rendicontazione di Sostenibilità alle norme del D. Lgs. n. 125/2024 che ne disciplinano i criteri di redazione, nonché circa la conformità all'osservanza degli obblighi di informativa previsti dall'articolo 8 del Regolamento (UE) n. 852/2020 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020.

Non essendo demandato al Collegio Sindacale il controllo analitico di merito sul contenuto della Rendicontazione di Sostenibilità, il Collegio ha vigilato sull'osservanza da parte degli Amministratori delle norme procedurali inerenti alla redazione, alla approvazione e alla

pubblicazione della Rendicontazione di Sostenibilità, accertandone la sua generale conformità alla legge per quel che riguarda la sua formazione e struttura e vigilando sul processo di formazione del documento.

Le attività di attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità sono state effettuate dalla Società di Revisione EY S.p.A. in applicazione dell'art. 18 del D. Lgs. n. 125/2024, sulla base del quale l'incarico di revisione limitata della dichiarazione non finanziaria conferito da Leonardo a EY S.p.A. fino all'esercizio 2029 è rimasto valido fino alla scadenza ai fini dello svolgimento della revisione limitata della Rendicontazione di Sostenibilità.

Gli obblighi di attestazione sulla Rendicontazione di Sostenibilità introdotti dal D. Lgs. n. 125/2024 hanno altresì comportato un maggiore effort per la Società di Revisione rispetto a quanto previsto nel 2020 per l'esame limitato della dichiarazione non finanziaria. In ragione di tale circostanza, il Consiglio di Amministrazione, in data 12 dicembre 2024, ha deliberato, in favore di EY S.p.A., un incremento del corrispettivo originariamente convenuto per la revisione limitata della dichiarazione non finanziaria.

La società di revisione EY S.p.a. ha emesso, in data 13 marzo 2026, una relazione, senza rilievi, ad esito dell'esame limitato, svolto in conformità al Principio di Attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità – SSAE (Italia), delle informazioni relative alla Rendicontazione di Sostenibilità di cui all'articolo 4 del D. Lgs. n. 125/2024 e di quelle previste dall'articolo 8 del regolamento (UE) n. 852/2020 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020.

Inoltre, in virtù di un separato incarico appositamente conferito, la Società di Revisione ha emesso una relazione, senza rilievi, ad esito dell'esame completo, svolto in conformità al Principio internazionale sugli incarichi di *assurance* (ISAE) n. 3000 (*Revised*), di una selezione di indicatori presentati all'interno della Rendicontazione di Sostenibilità.

Il Collegio, ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010 e dell'articolo 150, comma 3, del T.U.F. 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. e 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 riconosciuti per attività di attestazione e altri servizi diversi dalla revisione di competenza dell'esercizio ammontano complessivamente a € 1.149 migliaia e si riferiscono (i) per € 299 migliaia all'esame limitato (*limited assurance*) della Rendicontazione di Sostenibilità (ii) per € 524 migliaia all'esame completo (*reasonable assurance*) di una selezione di indicatori di performance (KPI) riportati all'interno della Rendicontazione consolidata di sostenibilità (iii) per € 326 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 alla permanenza del requisito dell'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 chiuso al 31 dicembre 2025, che registra un utile netto di € 1.035.180.141,22, 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 2025, né alla proposta di destinazione del relativo risultato di esercizio, come formulate dal Consiglio di Amministrazione.

13 marzo 2026

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 2025 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 2025 (€ migliaia)
Revisione contabile	EY SpA	Capogruppo	2.650
	EY SpA	Società controllate	887
	Rete EY	Società controllate	7.669
Servizi di attestazione	EY SpA	Capogruppo	1.062
	EY SpA	Società controllate	85
	Rete EY	Società controllate	2
Altri servizi	EY SpA	Capogruppo	-
	Rete EY	Capogruppo	-
	Rete EY	Società controllate	-
Totale			**12.355**

ALLEGATO ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE – NOTA DELLA RCS

Altri indicatori di sostenibilità

Tabelle Tassonomia Europea

Nelle pagine successive, si riportano i risultati legati all'ammissibilità/ allineamento secondo il quadro normativo ad oggi vigente. I valori particolarmente bassi di allineamento dipendono dal fatto che le attività "core" per l'AD&S risultano ammissibili ma non allineate, in quanto i criteri di "significant contribution" delle due attività rilevanti per il settore sembrano essere stati progettati per i beni commerciali, senza considerare le peculiarità del settore della difesa[142].

Si sottolinea che un'ulteriore causa dello scarso allineamento è costituita dalle previsioni del criterio DNSH riferito all'obiettivo sull'inquinamento[143], il quale, in molti casi, proibisce l'utilizzo delle sostanze chimiche incluse nelle normative europee richiamate.

[142] Per dettagli si faccia riferimento al capitolo "Informazioni ambientali".

[143] Si fa particolare riferimento all'Appendice C "Criteri DNSH generici per la prevenzione e la riduzione dell'inquinamento per quanto riguarda l'uso e la presenza di sostanze chimiche"

Esercizio Finanziario 2025		*2025*		Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH ("non arrecare danno significativo)									
Attività economiche	Codice	Fatturato	Quota di fatturato, anno 2025	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità	Garanzie Minime di Salvaguardia	Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno 2024	Categoria attività abilitante	Categoria attività di transizione
		€ Mln																	
A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		**0**	**0,0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**No**	**No**	**No**	**No**	**No**	**No**	**No**	**0%**		
Di cui abilitanti		**0**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**No**	**No**	**No**	**No**	**No**	**No**	**No**	n/a	**A**	
Di cui di transizione		**0**	**0%**	**0%**						**No**	**No**	**No**	**No**	**No**	**No**	**No**	n/a		**T**
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibile (attività non allineate alla tassonomia)																			
1.2 Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed elettroniche	CE	**4.655**	**24%**	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM								27%		
3.21 Fabbricazione di aeromobili	CCM	**6.351**	**33%**	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								33%		
3.6 Fabbricazione di altre tecnologie a basse emissioni di carbonio	CCM	**107**	**1%**	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								1%		
5.1 Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione	CE	**565**	**3%**	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM								4%		
5.2 Vendita di parti di ricambio	CE	**128**	**1%**	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM								0%		
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		**11.806**	**61%**	**33%**	**0%**	**0%**	**0%**	**27%**	**0%**								**65%**		
A. Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		**11.806**	**61%**	**33%**	**0%**	**0%**	**0%**	**27%**	**0%**								**65%**		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
Fatturato delle attività non ammissibili alla tassonomia		**7.697**	**39%**																
TOTALE		**19.503**	**100%**																

Esercizio Finanziario 2025		2025		Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH ("non arrecare danno significativo)									
Attività economiche	Codice	CapEx	Quota di CapEx, anno 2025	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità	Garanzie Minime di Salvaguardia	Quota di CapEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno 2024	Categoria attività abilitante	Categoria attività di transizione
Testo		€ Mln	%	Sì; No; N/AM	Sì; No; N/AM	Sì; No; N/AM	Sì; No; N/AM	Sì; No; N/AM	Sì; No; N/AM	Sì; No	Sì; No	Sì; No	Sì; No	Sì; No	Sì; No	Sì; No	%	A	T
A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
5.2 Rinnovo di sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua	CCM	0,9	0%	Sì	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	n/a		
7.4 Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e negli spazi adibiti a parcheggio di pertinenza degli edifici)	CCM	0,1	0%	Sì	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	0,04%	A	
7.5 Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici	CCM	1,1	0%	Sì	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	0,3%	A	
CapEx delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) A.1		2,8	0,2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	0,21%		
Di cui abilitanti		2,8	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	0,07%	A	
Di cui di transizione		0,0	0%	0,00%						Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	0%		T
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibile (attività non allineate alla tassonomia)																			
				A.2.1; EL/AM	A.2.1; EL/AM	A.2.1; EL/AM	A.2.1; EL/AM	A.2.1; EL AM	A.2.1; EL/AM										
1.2 Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed elettroniche	CE	201	18%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM								10,15%		
3.21 Fabbricazione di acromobili	CCM	403	36%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								36,99%		
3.6 Fabbricazione di altre tecnologie a basse emissioni di carbonio	CCM	3	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,63%		
4.1 Produzione di energia elettrica mediante tecnologia solare fotovoltaica	CCM	1	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								n/a		
4.15 Distribuzione del teleriscaldamento/teleraffrescamento	CCM	0	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,03%		
5.1 Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione	CE	17	1%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM								1,32%		
5.2 Rinnovo di sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua	CCM	0	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								n/a		
5.4 Rinnovo di sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue	CCM	1,8	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								n/a		
7.1 Costruzione di nuovi edifici	CCM	12	1%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								1,05%		
7.2 Ristrutturazione di edifici esistenti	CCM	34	3%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								3,16%		
7.3 Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica	CCM	16	1%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								1,07%		
CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		688	61%	41%	0%	0%	0%	19%	0%								54,60%		
A. CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A1+A2)		691	61%	42%	0%	0%	0%	19%	0%								54,8%		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
CapEx delle attività non ammissibili alla tassonomia		438	39%																
TOTALE		1.129	100%																

Esercizio Finanziario 2025		2025		Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH ("non arrecare danno significativo)									
Attività economiche	Codice	OpEx	Quota di OpEx, anno 2025	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità	Garanzie Minime di Salvaguardia	Quota di OpEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno 2024	Categoria attività abilitante	Categoria attività di transizione
		€ Mln																	
A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
5.2 Rinnovo di sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua	CCM	0,3	0%	Sì	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	n/a		
6.5 Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali	CCM	4,3	1%	Sì	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	n/a		T
7.4 Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e negli spazi adibiti a parcheggio di pertinenza degli edifici)	CCM	0,0	0%	Sì	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	0,02%	A	
7.5 Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici	CCM	0,3	0%	Sì	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	0,02%	A	
OpEx delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) A.1		**8,2**	**1%**	**1%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	**0,11%**		
Di cui abilitanti		3,9	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	0%	A	
Di cui di transizione		4,3	0%	0%						Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	0%		T
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																			
1.2 Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed elettroniche	CE	214	31%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM								27,79%		
3.21 Fabbricazione di aeromobili	CCM	209	31%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								30,13%		
3.6 Fabbricazione di altre tecnologie a basse emissioni di carbonio	CCM	2	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,83%		
4.1 Produzione di energia elettrica mediante tecnologia solare fotovoltaica	CCM	0	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								n/a		
5.1 Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione	CE	15	2%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM								2,51%		
5.2 Rinnovamento dei sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua	CCM	0	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								n/a		
5.4 Rinnovo di sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue	CCM	0,5	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								n/a		
6.5 Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali	CCM	4	1%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								1,39%		
7.1 Costruzione di nuovi edifici	CCM	4	1%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,56%		
7.2 Ristrutturazione di edifici esistenti	CCM	10	1%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								1,69%		
7.3 Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica	CCM	4	1%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,54%		
9.1 Ricerca, sviluppo e innovazione vicini al mercato	CCM	0	0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,04%		
OpEx delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		**463**	**68%**	**33%**	**0%**	**0%**	**0%**	**34%**	**0%**								**65,74%**		
A. OpEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A1+A2)		**471**	**69%**	**34%**	**0%**	**0%**	**0%**	**34%**	**0%**								**65,85%**		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
OpEx delle attività non ammissibili alla tassonomia		**211**	**31%**																
TOTALE		**682**	**100%**																

Attività legate all'energia nucleare		
1.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la ricerca, lo sviluppo, la dimostrazione e la realizzazione di impianti innovativi per la generazione di energia elettrica che producono energia a partire da processi nucleari con una quantità minima di rifiuti del ciclo del combustibile.	No
2.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione e l'esercizio sicuro di nuovi impianti nucleari per la generazione di energia elettrica o calore di processo, anche a fini di teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno, e miglioramenti della loro sicurezza, con l'ausilio delle migliori tecnologie disponibili.	No
3.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso l'esercizio sicuro di impianti nucleari esistenti che generano energia elettrica o calore di processo, anche per il teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno a partire da energia nucleare, e miglioramenti della loro sicurezza.	No
Attività legate ai gas fossili		
4.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione o la gestione di impianti per la produzione di energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	No
5.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione combinata di calore/freddo ed energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	No
6.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione di calore che producono calore/freddo utilizzando combustibili gassosi fossili.	No

Altri indicatori sul personale

Caratteristiche dei dipendenti			
Dipendenti per categoria professionale e genere	**Unità**	**2025**	**2024**
Manager	**N.**	**1.253**	**1.251**
Uomini	N.	1.016	1.030
Donne	N.	237	221
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
Quadri	**N.**	**7.854**	**7.610**
Uomini	N.	6.161	6.017
Donne	N.	1.693	1.593
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
Impiegati	**N.**	**39.295**	**37.527**
Uomini	N.	29.770	28.419
Donne	N.	9.524	9.107
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	1	1
Operai	**N.**	**14.310**	**14.030**
Uomini	N.	12.901	12.667
Donne	N.	1.409	1.363
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
Piloti	**N.**	**50**	**50**
Uomini	N.	50	50
Donne	N.	-	-
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
Dipendenti per Paese e genere	**Unità**	**2025**	**2024**
Italia	**N.**	**38.320**	**36.704**
Uomini	N.	31.272	30.024
Donne	N.	7.047	6.679
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	1	1
Stati Uniti	**N.**	**7.809**	**7.782**
Uomini	N.	5.766	5.742
Donne	N.	2.043	2.040
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
Regno Unito	**N.**	**9.362**	**8.957**
Uomini	N.	7.336	7.042
Donne	N.	2.026	1.915
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
Polonia	**N.**	**3.301**	**3.300**
Uomini	N.	2.585	2.609
Donne	N.	716	691
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
Altri Paesi	**N.**	**3.970**	**3.725**
Uomini	N.	2.939	2.766
Donne	N.	1.031	959
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-

Caratteristiche dei dipendenti			
Nuove assunzioni	**Unità**	**2025**	**2024**
Totale assunzioni e suddivisione per genere	**N.**	**6.666**	**7.434**
Percentuale assunzioni rispetto al totale dipendenti	**%**	**11**	**12**
Uomini	N.	5.131	5.642
Donne	N.	1.535	1.792
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
Numero di assunzioni per gruppi d'età		**6.666**	**7.434**
Percentuale assunzioni per gruppi d'età rispetto al totale dipendenti	**%**	**11**	**12**
< 30 anni	N.	3.478	3.757
30-50 anni	N.	2.619	2.978
> 50 anni	N.	569	699
Numero di assunzioni per Paese		**6.666**	**7.434**
Percentuale assunzioni per paese rispetto al totale dipendenti	**%**	**11**	**12**
Italia	N.	3.237	3.246
Stati Uniti	N.	1.227	1.437
Regno Unito	N.	1.211	1.426
Polonia	N.	193	538
Altri Paesi	N.	798	787
Numero di assunti con lauree tecnico-scientifiche (STEM)		**2.891**	**3.161**
Uomini	N.	2.272	2.428
Donne	N.	619	733
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-

Turnover	**Unità**	**2025**	**2024**
Totale cessazioni e suddivisione per genere	**N.**	**4.397**	**3.922**
Percentuale cessazioni rispetto al totale dipendenti	**%**	**7**	**6**
Uomini	N.	3.426	3.089
Donne	N.	971	833
Altro	N.	-	-
Non dichiarato	N.	-	-
Numero di cessazioni per gruppi d'età		**4.397**	**3.922**
Percentuale cessazioni per gruppi d'età rispetto al totale dipendenti	**%**	**7**	**6**
< 30 anni	N.	1.091	855
30-50 anni	N.	1.587	1.217
> 50 anni	N.	1.719	1.850
Numero di cessazioni per Paese		**4.397**	**3.922**
Percentuale cessazioni per paese rispetto al totale dipendenti	**%**	**7**	**6**
Italia	N.	1.611	1.432
Stati Uniti	N.	1.195	960
Regno Unito	N.	807	780
Polonia	N.	193	149
Altri Paesi	N.	591	601
Numero di cessazioni per categoria professionale		**4.397**	**3.922**
Percentuale cessazioni per categoria professionale rispetto al totale dipendenti	**%**	**7**	**6**
Manager	N.	108	133
Quadri	N.	590	545
Impiegati	N.	2.792	2.411
Operai	N.	907	832
Piloti	N.	-	1

NOTA: i dati delle assunzioni non includono l'incremento di organico relativo ad acquisizioni

Metriche di formazione e sviluppo delle competenze			
Ore medie di formazione per dipendente per fasce di età	**Unità**	**2025**	**2024**
< 30 anni	ore	38,0	38,7
30-50 anni	ore	27,7	23,3
> 50 anni	ore	18,1	15,7
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione	**Unità**	**2025**	**2024**
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione nel periodo di reporting	n.	60.973	54.800
Ore medie di formazione per dipendente per obbligatorietà	**Unità**	**2025**	**2024**
Ore medie totali di formazione per obbligatorietà	**ore**	**26,19**	**24,13**
Formazione obbligatoria	ore	12,3	12,8
Formazione non obbligatoria	ore	13,9	10,2

Dipendenti valutati per categoria	**Unità**	**2025**	**2024**
Manager	N.	1.153	1.107
	%	92	88
Quadri	N.	7.130	6.967
	%	91	92
Impiegati	N.	32.468	30.149
	%	83	80
Operai	N.	2.389	2.797
	%	17	20

NOTA: i dati includono i lavoratori part-time

Metriche di remunerazione					
Differenza retributiva di genere	**Primo quartile**	**Secondo quartile**	**Terzo quartile**	**Ultimo quartile**	**Totale**
Uomini	81%	76%	78%	84%	80%
Donne	19%	24%	22%	16%	20%
Rapporto retributivo 2025	**93%**	**99%**	**101%**	**98%**	**98%**

Quartile 1: dipendenti con remunerazione più alta

Quartile 2: dipendenti con remunerazione medio-alta

Quartile 3: dipendenti con remunerazione medio-bassa

Quartile 4: dipendenti con remunerazione più bassa

Il rapporto retributivo è calcolato sul 94,8% 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 18% donne e 82% uomini.

Metriche di remunerazione		
Differenza retributiva di genere per categoria professionale	**Unità**	**2025**
Manager	%	91
Quadri	%	95
Impiegati	%	92
Operai	%	96

Diversità e pari opportunità			
Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	**Unità**	**2025**	**2024**
Composizione degli organi di governo per genere e fascia di età			
Uomini	%	58	58
Donne	%	42	42
Altro	%	-	-
Non dichiarato	%	-	-
< 30 anni	%	-	-
30-50 anni	%	25	25
> 50 anni	%	75	75

Tabelle dei contenuti

INDICE DEI CONTENUTI ESRS

ESRS	Obblighi di Informativa	Location	Elementi d'informazione derivanti da altri atti legislativi dell'UE così come elencati nell'Appendice B, se applicabile
ESRS 2 – Informazioni Generali			
GOV 1	Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	Nel corso del 2025 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha ricevuto un aggiornamento sull'evoluzione del Piano Strategico, supervisionando, in tale occasione, le tematiche connesse allo sviluppo del business inclusa la strategia in materia di information security e cyber security e le attività in corso e le prospettive in tale ambito. Informazioni generali – Governance Informazioni sulla Governance - Il ruolo degli organi amministrativi, di gestione e supervisione	ESRS 2 GOV-1 Diversità di genere nel Consiglio paragrafo 21 (d) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 13 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II ESRS 2 GOV-1 Percentuale di membri indipendenti del consiglio di amministrazione, paragrafo 21, lettera e) - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II
GOV 2	Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate	Informazioni generali – Governance	
GOV 3	Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Informazioni generali – Governance	
GOV 4	Dichiarazione sul dovere di diligenza	Di seguito sono rendicontati gli indicatori di sostenibilità presenti nella politica di remunerazione 2025 (sezioni MBO e LTIP): MBO > Inclusione nel Dow Jones Sustainability Index: Inclusione nell'indice 2025. > Tasso di infortunio: 1,93 nel 2025. LTIP > Intensità di emissioni CO2 Scope 1 + Scope 2 (Location Based) / Ricavi: 22,6 nel 2024, 19,13 nel 2025. > Intensità di emissioni CO2 Scope 1 + Scope 2 (Market Based) / Ricavi: 12,2 nel 2025. > % delle assunzioni donne con laurea STEM sul totale delle assunzioni delle lauree STEM: 22% nel triennio 2023-2025. Informazioni generali – Governance	ESRS 2 GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza paragrafo 30 - *Riferimento SFDR*: allegato I, tabella 3, indicatore n. 10
GOV 5	Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	Informazioni generali – Governance	
SBM 1	Posizione sul mercato, strategia, modello aziendale e catena del valore	La sede di Leonardo S.p.A. è in Piazza Monte Grappa, 4 - Roma (Italia) Informazioni generali – Stategia e stakeholder engagement Per quanto riguarda l'allocazione dei capitali, Leonardo ha raggiunto nel 2025 l'obiettivo di avere oltre il 50% di investimenti a supporto degli SDG su un valore degli investimenti pari a circa 1 miliardo di Euro, 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 9 "Industry, Innovation & Infrastructure", SDG 8 "Decent work and economic growth" e SDG 13 "Climate Action", fornendo un contributo diretto alla promozione dell'industrializzazione sostenibile e dell'innovazione tecnologica e all'adozione di strategie concrete per ridurre le emissioni, migliorare l'efficienza energetica e rafforzare la resilienza agli impatti climatici lungo l'intera catena del valore.	ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate ad attività nel settore dei combustibili fossili, paragrafo 40, lettera d), punto i) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 4 - *Riferimento terzo pilastro*: Articolo 449a del regolamento (UE) N 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, tabella 1 - Informazioni qualitative sul rischio ambientale e tabella 2 - Informazioni qualitative sul rischio sociale - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla produzione di sostanze chimiche, paragrafo 40, lettera d), punto ii - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 9 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II

			ESRS 2 SBM-1 Partecipazione ad attività connesse ad armi controverse, paragrafo 40, lettera d), punto iii) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 14 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1818, Articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1816, allegato II ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla coltivazione e alla produzione di tabacco, paragrafo 40, lettera d), punto iv - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1818, Articolo 12, paragrafo 1, del Regolamento delegato (UE) 2020/1816, Allegato II
SBM 2	Interessi e opinioni dei portatori di interessi	Nel 2025 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 5,4 milioni di Euro (circa 5,5 milioni nel 2024, circa 5,7 milioni nel 2023, circa 5,3 milioni di Euro nel 2022, 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 2025 hanno riguardato Confindustria (organismi territoriali associati) per 2,5 milioni di Euro, AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) per 1,19 milioni di Euro e Gama (General Aviation Manufacturers Association) per 198K€. Informazioni generali – Stategia e stakeholder engagement	
SBM 3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Informazioni generali – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità – doppia materialità	ESRS 2- SBM3 - S1 Rischio di Lavoro forzato paragrafo 14, lettera f) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 13 ESRS 2- SBM3 - S1 Rischio di Lavoro minorile paragrafo 14, lettera g) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 12 ESRS 2- SBM3 – S2 Grave rischio di lavoro minorile o di lavoro forzato nella catena del lavoro, paragrafo 11, lettera b) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 12 e 13
IRO 1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti relativi al clima	Informazioni generali – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità – doppia materialità	ESRS 2- IRO 1 - E4 paragrafo 16, lettera a), punto i - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatori n. 7 ESRS 2- IRO 1 - E4 paragrafo 16, lettera b) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 10 ESRS 2- IRO 1 - E4 paragrafo 16, lettera c) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 14
IRO 2	Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa	Informazioni generali – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità – doppia materialità	
MDR	Obblighi sul contenuto minimo dell'informativa riguardo a politiche, azioni, obiettivi e metriche (MDR-P, MDR-A, MDR-M, MDR-T)	L'attuazione delle politiche è, in generale, responsabilità di Managing Director, capi Business Unit, Amministratori Delegati delle società controllate individuati dal CdA. In particolare, l'individuazione di ruoli e responsabilità è descritta in specifiche procedure del sistema di gestione integrato di cui Leonardo si è dotata.	
Temi materiali			
Cambiamento climatico			
ESRS E1	E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici	Con riferimento alle emissioni "bloccate" (locked-in), attualmente l'azienda sta valutando e allineando le proprie metodologie interne e le pratiche di raccolta dei dati per rispondere alle ulteriori informazioni richieste dallo standard ESRS. Sebbene le informazioni necessarie non siano ancora disponibili, ci impegniamo a progredire verso il pieno allineamento con i requisiti di rendicontazione in futuro. Informazioni ambientali – Cambiamenti climatici e decarbonizzazione – Materialità e approccio Leonardo	ESRS E1-1 Piano di transizione per conseguire la neutralità climatica entro il 2050, paragrafo 14 - *Riferimento normativo dell'UE sul clima*: Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119 ESRS E1-1 Imprese escluse dagli indici di riferimento allineati con l'accordo di Parigi, paragrafo 16, lettera g) - *Riferimento terzo pilastro*: 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453

			della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Articolo 12, paragrafo 1, lettere da d) a g), e paragrafo 2
	E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	
	E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	Informazioni ambientali – Cambiamenti climatici e decarbonizzazione – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	E1-4 Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Informazioni ambientali – Cambiamenti climatici e decarbonizzazione – Metriche e target Informazioni generali – Strategia e stakeholder engagement Informazioni generali – Stategia e stakeholder engagement - Obiettivi e Piano di Sostenibilità	ESRS E1-4 Obiettivi di riduzione delle emissioni di GES, paragrafo 34 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 4 - *Riferimento terzo pilastro*: Articolo 449a del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Articolo 6 del regolamento delegato (UE) 2020/1818
	E1-5 Consumo di energia e mix energetico	Informazioni ambientali – Cambiamenti climatici e decarbonizzazione – Metriche e target	ESRS E1-5 Consumo di energia da combustibili fossili disaggregato per fonte (solo settori ad alto impatto climatico), paragrafo 38 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5 e allegato I, tabella 2, indicatore n. 5 ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico paragrafo 37 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5 ESRS E1-5 Intensità energetica associata con attività in settori ad alto impatto climatico, paragrafi da 40 a 43 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 6
	E1-6 Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES	Relativamente alle altre emissioni indirette Scope 3 (calcolate in conformità al Greenhouse Protocol), è stata effettuata un'analisi delle attività del Gruppo più impattanti in termini emissivi, a seguito delle quali sono state individuate le categorie di rendicontazione. Sulla base dei dati raccolti, il calcolo delle emissioni GHG generate dal Gruppo ha previsto l'applicazione di fattori di emissione di letteratura (Emissione GHG = Dati primari * Fattore di emissione). Le emissioni associate all'acquisto di beni e servizi e ai beni capitali (rispettivamente categoria 1 e 2) sono state calcolate secondo un approccio spend-based utilizzando quali dati di input il valore degli ordini e piani di consegna. Le emissioni relative alla categoria 3 sono state calcolate a partire dai medesimi dati di input delle emissioni Scope 1 e 2. Con riferimento alla logistica inbound (categoria 4) e outbound (categoria 9) i dati primari sono relativi ai km percorsi con relativo mezzo di trasporto provenienti dal sistema di monitoraggio degli acquisti e dei prodotti venduti. Le emissioni associate al trattamento/smaltimento dei rifiuti (categoria 5) hanno come dato di input il totale in peso dei rifiuti prodotti durante l'anno. In merito al tragitto casa lavoro (categoria 7) e ai viaggi di lavoro (categoria 6) sono stati considerati i km percorsi con specifici mezzi di trasporto. Per il calcolo delle emissioni relative all'utilizzo del prodotto venduto (categoria 11) si considerano i volumi di consegne, i consumi, i tempi di utilizzo e la vita utile dei prodotti venduti. Infine, sono state calcolate anche le emissioni relative a beni in leasing al di fuori del perimetro organizzativo, a partire dai dati di leasing del parco auto a breve termine. I fattori di emissione utilizzati per il calcolo sono riportati di seguito. Inoltre, le metodologie di calcolo relative alle emissioni di gas a effetto serra Scope 3 sono soggette a maggiori limitazioni intrinseche rispetto a quelle Scope 1 e 2, a causa della scarsa disponibilità e della precisione relativa delle informazioni utilizzate per definire tali informazioni, sia di natura quantitativa sia di natura qualitativa, relative alla catena del valore. Scope 1 Fonte dei fattori di emissione: > UNFCCC - National Inventory Submissions 2024 > IPCC AR6 - Sixth assessment report 2024 > Tabella dei parametri standard nazionali (MASE) 2024	ESRS E1-6 Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES, paragrafo 44 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatori nn. 1 e 2 - *Riferimento terzo pilastro*: Articolo 449a del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Articolo 5, paragrafo 1, articolo 6 e articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818 ESRS E1-6 Intensità delle emissioni lorde di GES, paragrafi da 53 a 55 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 3 - *Riferimento terzo pilastro*: Articolo 449a del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818

		> AIMS Energy Article 2018 > Australian National Greenhouse accounts factors 2025 Scope 2 Fonte dei fattori di emissione: > Location Based Sources: • AIB - Association of Issuing Bodies - European Residual Mixes 2024; • Terna – Enerdata 2022 • EPA - United States Environmental Protection Agency – eGRID 2022; • Australian National Greenhouse Accounts Factors 2025; > Market Based Sources: • AIB - Association of Issuing Bodies - European Residual Mixes 2024; • 2023 Green-e Energy Residual Mix Emissions Rates; • Climate Transparency 2022; • Terna – Enerdata 2022; • Australian National Greenhouse Accounts Factors 2025; > Location Based District Heating, Source: UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (DEFRA 2023). > Market Based District Heating, Source: site's providers. Scope 3 Fonte fattore di emissione: > GHG Protocol - Emission factors from cross sector tools 2024; > DEFRA - GHG Conversion Factors for Company Reporting 2025; > DEFRA - GHG Conversion Factors for Company Reporting 2021; > UNFCCC - National Inventory Submissions 2024; > Australian National Greenhouse accounts factors 2025. > SBT Aviation Guideline; > Terna Enerdata 2022; > > IPCC AR6 - Sixth assessment report 2024; ; > Fattori di emissione IAEG disponibili nel calculation tool IAEG v2.2. Con riferimento alle leve per la riduzione delle emissioni Scope 3, in alcuni casi il loro contributo è disponibile solo in termini qualitativi. Tutte le emissioni GHG, incluse riferite a tutte le categorie di Scope 3, sono soggette all'incarico di limited assurance della società di revisione esterna, in linea con quanto riportato al paragrafo sulla "Relazione della Società di Revisione sulla RCS al 31 dicembre 2025". Informazioni ambientali – Cambiamenti climatici e decarbonizzazione – Metriche e target	
	E1-7 Assorbimenti di GES e progetti di mitigazione delle emissioni di GES finanziati con crediti di carbonio	Informazioni ambientali – Cambiamenti climatici e decarbonizzazione – Metriche e target	ESRS E1-7 Assorbimenti di GES e crediti di carbonio, paragrafo 56 - *Riferimento normativo dell'UE sul clima*: Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119
	E1-8 Fissazione del prezzo interno del carbonio	Informazioni ambientali – Cambiamenti climatici e decarbonizzazione – Metriche e target	
	E1-9 Effetti finanziari attesi di rischi fisici e di transizione rilevanti e potenziali opportunità legate al clima	Leonardo ha deciso di utilizzare la clausola di phase-in per questo Disclosure Requirement, come previsto dall'ESRS 1 "Appendix C: List of phased-in Disclosure Requirements".	ESRS E1-9 Esposizione del portafoglio dell'indice di riferimento verso rischi fisici legati al clima, paragrafo 66 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 ESRS E1-9 Disaggregazione degli importi monetari per rischio fisico acuto e cronico, paragrafo 66, lettera a)

			ESRS E1-9 Posizione delle attività significative a rischio fisico rilevante, paragrafo 66, lettera c - *Riferimento terzo pilastro*: Articolo 449a del regolamento (UE) n. 575/2013; punti 46 e 47 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; modello 5: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio fisico connesso ai cambiamenti climatici: esposizioni soggette al rischio fisico ESRS E1-9 Ripartizione del valore contabile dei suoi attivi immobiliari per classi di efficienza energetica, paragrafo 67, lettera c) - *Riferimento terzo pilastro*: Articolo 449a del regolamento (UE) n. 575/2013; punto 34 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; Modello 2: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: prestiti garantiti da beni immobili – Efficienza energetica delle garanzie reali ESRS E1-9 Grado di esposizione del portafoglio a opportunità legate al clima, paragrafo 69 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818
Gestione delle risorse naturali e biodiversità			
ESRS E2	E2-1 Politiche relative all'inquinamento	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	
	E2-2 Azioni e risorse connesse all'inquinamento	Informazioni ambientali – Inquinamento - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	E2-3 – Obiettivi connessi all'inquinamento	Informazioni ambientali – Inquinamento – Metriche e target	
	E2-4 – Inquinamento di aria, acqua e suolo	Nel corso del 2025 si sono verificati 9 incidenti ambientali, principalmente riconducibili a perdite. Tra queste si segnalano in particolare 2 perdite di F-Gas presso il sito di Villaputzu (1 di GAS R-407C stimata pari a 40 Kg e 1 di GAS R-32 stimata pari a di 25 Kg). Inoltre, sono state rilevate dagli enti di controllo n. 3 violazioni delle normative in materia di salute e sicurezza, che hanno determinato sanzioni monetarie pari a € 7.918. Nel 2025 la quantità di Composti Organici Volatili (VOC) prodotta dalle attività di Leonardo ammonta a 198,2 ton (146,3 ton nel 2024). Informazioni ambientali – Inquinamento – Metriche e target	ESRS E2-4 Quantità di ciascun inquinante che figura nell'allegato II del regolamento E-PRTR (registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti) emesso nell'aria, nell'acqua e nel suolo, paragrafo 28 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 8; allegato I, tabella 2, indicatore n. 2; allegato 1, tabella 2, indicatore n. 1; allegato I, tabella 2, indicatore n. 3
	E2-5 Sostanze preoccupanti e sostanze estremamente preoccupanti	Informazioni ambientali – Inquinamento – Metriche e target	
	E2-6 Effetti finanziari attesi di impatti, rischi e opportunità legati all'inquinamento	Leonardo ha deciso di utilizzare la clausola di phase-in per questo Disclosure Requirement, come previsto dall'ESRS 1 "Appendix C: List of phased-in Disclosure Requirements". Informazioni ambientali – Inquinamento – Metriche e target	
ESRS E3	E3-1 Politiche connesse alle acque e alle risorse marine	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS E3-1 Acque e risorse marine, paragrafo 9 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 7 ESRS E3-1 Politica dedicata, paragrafo 13 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 8 ESRS E3-1 Sostenibilità degli oceani e dei mari paragrafo 14 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12
	E3-2 Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine	Informazioni ambientali – Acque e consumi idrici – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	E3-3 Obiettivi connessi alle acque e alle risorse marine	Informazioni ambientali – Acque e consumi idrici – Metriche e target	
	E3-4 Consumo idrico	Informazioni ambientali – Acque e consumi idrici – Metriche e target	ESRS E3-4 Totale dell'acqua riciclata e riutilizzata, paragrafo 28, lettera c) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.2

			ESRS E3-4 Consumo idrico totale in m3 rispetto ai ricavi netti da operazioni proprie, paragrafo 29 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.1
	E3-5 Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità connessi alle acque e alle risorse marine	Leonardo ha deciso di utilizzare la clausola di phase-in per questo Disclosure Requirement, come previsto dall'ESRS 1 "Appendix C: List of phased-in Disclosure Requirements". Informazioni ambientali – Acque e consumi idrici – Metriche e target	
ESRS E4	E4-1 Piano di transizione e attenzione alla biodiversità e agli ecosistemi nella strategia e nel modello aziendale	Informazioni ambientali – Biodiversità ed ecosistemi – Materialità e approccio Leonardo	
	E4-2 — Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS E4-2 Politiche o pratiche agricole/di utilizzo del suolo sostenibili, paragrafo 24, lettera b) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 11 ESRS E4-2 Pratiche o politiche di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili, paragrafo 24, lettera c) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12 ESRS E4-2 Politiche volte ad affrontare la deforestazione, paragrafo 24, lettera d) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 15
	E4-3 — Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi	L'assessment per la valutazione degli impatti e delle dipendenze è stata effettuata desk. L'analisi di dettaglio delle attività industriali che generano tali impatti e dipendenze è in fase di affinamento. A valle di questo ulteriore step potranno essere definite le eventuali azioni di mitgazione. Informazioni ambientali – Biodiversità ed ecosistemi – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	E4-4 Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi	Informazioni ambientali – Biodiversità ed ecosistemi – Metriche	
	E4-5 — Metriche d'impatto relative ai cambiamenti della biodiversità e degli ecosistemi	Informazioni ambientali – Biodiversità ed ecosistemi – Metriche	
	E4-6 Effetti finanziari attesi derivanti da rischi e opportunità connessi alla biodiversità e agli ecosistemi	Leonardo ha deciso di utilizzare la clausola di phase-in per questo Disclosure Requirement, come previsto dall'ESRS 1 "Appendix C: List of phased-in Disclosure Requirements". Informazioni ambientali – Biodiversità ed ecosistemi – Metriche	
Impatto ambientale dell'uso dei materiali e della circolarità			
ESRS E5	E5-1 Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	
	E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Informazioni ambientali – Uso delle risorse ed economia circolare – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Informazioni ambientali – Uso delle risorse ed economia circolare – Metriche e target Informazioni generali – Stategia e stakeholder engagement - Obiettivi e Piano di Sostenibilità	
	E5-4 Flussi di risorse in entrata	Nel 2025, Leonardo ha impiegato circa 16,6 kton di materie prime (rispetto a 26,7 kton nel 2024), tra cui: - circa 3,9 kton di ferro e leghe in ferro e acciaio (10,4 kton nel 2024); - circa 12,7 kton di semilavorati (6,9 Kton nel 2024). I dati relativi al peso totale complessivo dei prodotti e dei materiali tecnici e biologici utilizzati è in aumento nel 2025 anche in relazione ad affinamenti nelle metodologie di calcolo Informazioni ambientali – Uso delle risorse ed economia circolare – Metriche e target	
	E5-5 Flussi di risorse in uscita	Gli obiettivi di Leonardo sulla riduzione dei rifiuti sono stati fissati in via volontaria. Informazioni ambientali – Uso delle risorse ed economia circolare – Metriche e target	ESRS E5-5 Rifiuti non riciclati, paragrafo 37, lettera d) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 2, indicatore n. 13

			ESRS ES-5 Rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi, paragrafo 39 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 9
	ES-6 Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Leonardo ha deciso di utilizzare la clausola di phase-in per questo Disclosure Requirement, come previsto dall'ESRS 1 "Appendix C: List of phased-in Disclosure Requirements". Informazioni ambientali – Uso delle risorse ed economia circolare – Metriche e target	
Salute e sicurezza			
ESRS S1	S1-1 – Politiche relative alla forza lavoro propria	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 11 ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 1
	S1-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/delle denunce, paragrafo 32, lettera c) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 5
	S1-4 – Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S1-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	
	S1-14 Metriche di salute e sicurezza	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	ESRS S1-14 Numero di decessi e numero e tasso di infortuni connessi al lavoro, paragrafo 88, lettere b) e c) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 2 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II ESRS S1-14 Numero di giornate perdute a causa di ferite, infortuni, incidenti mortali o malattie, paragrafo 88, lettera e) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 3
	S1-15 Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata	In Italia, il congedo parentale secondario interamente retribuito è pari a 10 giorni. Leonardo offre 1 giorno aggiuntivo di congedo parentale secondario interamente retribuito. Nel Regno Unito e in Polonia, invece, il congedo parentale secondario interamente retribuito è pari a 2 settimane. Negli Stati Uniti il congedo parentale è garantito dal Family and Medical Leave Act (FMLA) che dà diritto fino a 12 settimane di congedo *non retribuito* con protezione del posto di lavoro). La retribuzione, tuttavia,	

		è a discrezione del singolo stato federale e/o del datore di lavoro. Leonardo DRS offre 2 settimane di congedo parentale secondario interamente retribuito. Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	
	S1-17 – Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target Informazioni sulla Governance – Condotta delle imprese - Whistleblowing	ESRS S1-17 Incidenti legati alla discriminazione, paragrafo 103, lettera a) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 7 ESRS S1-17 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e OCSE, paragrafo 104, lettera a - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 e allegato I, tabella 3, indicatore n. 14 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818
Diversità, equità e inclusione			
ESRS S1	S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 11 ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 1
	S1-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/delle denunce, paragrafo 32, lettera c) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 5
	S1-4 – Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S1-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target Informazioni generali – Strategia e stakeholder engagement - Obiettivi e Piano di Sostenibilità	
	S1-9 Metriche della diversità	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	
	S1-12 Persone con disabilità	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	
ESRS S2	S2-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti	Informazioni sociali – Lavoratori nella catena del valore – Materialità e approccio Leonardo	
Sviluppo delle competenze, attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti			

ESRS S1	S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria	In Italia le norme che disciplinano permessi e congedi a tutela della maternità e della paternità sono contenute principalmente nel D. Lgs 151/2001 Per le aziende metalmeccaniche la materia è altresì disciplinata dal vigente CCNL. Specifiche previsioni di miglior favore in materia per i dipendenti Leonardo sono altresì contenute nel vigente Contratto Integrativo Aziendale. Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione Internazionale del lavoro, paragrafo 21 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 11 ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 1
	S1-2 – Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/delle denunce, paragrafo 32, lettera c) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 5
	S1-4 – Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	Nel 2025 le dimissioni volontarie sono pari al 3,1% del totale dei dipendenti. Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S1-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	
	S1-7 Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	
	S1-13 Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	
	S1-16 – Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)	Nel 2025 la retribuzione totale dell'AD è incrementata del 14% rispetto al 2024, mentre la mediana della retribuzione totale dei dipendenti è incrementata del 6%. Per il calcolo, sono state utilizzate le remunerazioni ricevute dall'AD-DG e dai dipendenti nell'anno, valorizzate secondo il principio di cassa. Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	ESRS S1-16 Divario retributivo di genere non corretto, paragrafo 97, lettera a) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 12 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II
ESRS S3	S3-1 Politiche relative alle comunità interessate	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 16 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S3-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, dei principi dell'OIL o delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818

	S3-2 Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti	Informazioni sociali - Valore per le comunità e impatto sociale - Materialità e approccio Leonardo	
	S3-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di esprimere preoccupazioni	Informazioni sociali – Valore per le comunità e impatto sociale - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S3-4 Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali – Valore per le comunità e impatto sociale - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14
	S3-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Leonardo non ha definito per il momento obiettivi su tali aspetti.	
Sicurezza globale			
ESRS S3	S3-1 Politiche relative alle comunità interessate	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 16 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S3-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, dei principi dell'OIL o delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818
	S3-2 Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti	Informazioni sociali - Valore per le comunità e impatto sociale - Materialità e approccio Leonardo	
	S3-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di esprimere preoccupazioni	Informazioni sociali – Valore per le comunità e impatto sociale - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S3-4 Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali – Valore per le comunità e impatto sociale - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14
	S3-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Leonardo non ha definito per il momento obiettivi su tali aspetti.	
Qualità, sicurezza e prestazioni delle soluzioni			
ESRS S4	S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali, paragrafo 16 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S4-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818
	S4-2 Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	Informazioni sociali – Consumatori e utilizzatori finali - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	

	S4-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	Il processo per gestire eventuali reclami è quello descritto nel paragrafo whisIteblowing Informazioni sociali – Consumatori e utilizzatori finali - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S4-4 Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali – Consumatori e utilizzatori finali - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS S4-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 35 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14
	S4-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Leonardo non ha definito per il momento obiettivi su tali aspetti.	
Tutela dei diritti umani			
ESRS S1	S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 11 ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 1
	S1-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/delle denunce, paragrafo 32, lettera c) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 5
	S1-4 Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali – Forza lavoro propria - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S1-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	
	S1-8 Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	
	S1-10 Salari adeguati	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Materialità e approccio Leonardo	
	S1-11 Protezione sociale	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Materialità e approccio Leonardo	
	S1-17 – Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani	Informazioni sociali – Forza lavoro propria – Metriche e target	ESRS S1-17 Incidenti legati alla discriminazione, paragrafo 103, lettera a) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 7 ESRS S1-17 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e OCSE, paragrafo 104, lettera a

ESRS S2	S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS S2-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 17 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore, paragrafo 18 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 11 e 4 ESRS S2-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818 ESRS S2-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 19 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento:* Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II
	S2-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti	Informazioni sociali – Lavoratori nella catena del valore – Materialità e approccio Leonardo	
	S2-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni	Informazioni sociali – Lavoratori nella catena del valore – Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S2-4 Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali – Lavoratori nella catena del valore - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS S2-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani nella sua catena del valore a monte e a valle, paragrafo 36 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14
	S2-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Informazioni sociali – Lo sviluppo della catena di fornitura – Metriche e target	
Creazione di valore per la società			
ESRS S3	S3-1 Politiche relative alle comunità interessate	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità Si veda il capitolo "Informazioni generali" paragrafo "Due Diligence" e il capitolo "Informazioni sociali" paragrafo "Consumatori e utilizzatori finali"	ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 16 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S3-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, dei principi dell'OIL o delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento:* Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818
	S3-2 Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti	Informazioni sociali – Valore per le comunità e impatto sociale – Materialità e approccio Leonardo	
	S3-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di esprimere preoccupazioni	Informazioni sociali – Valore per le comunità e impatto sociale - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	S3-4 Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e	Informazioni sociali – Valore per le comunità e impatto sociale – Materialità e approccio Leonardo	ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14

	conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni		
	S3-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Leonardo non ha definito per il momento obiettivi su tali aspetti.	
Cyber security, resilienza e protezione dei dati			
ESRS S3	S3-2 Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti	Informazioni sociali - Lavoratori nella catena del valore - Materialità e approccio Leonardo	
	S3-4 Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali - Lavoratori nella catena del valore - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14
ESRS S4	S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali, paragrafo 16 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 ESRS S4-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17 - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818
	S4-2 Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	Informazioni sociali - Lavoratori nella catena del valore - Materialità e approccio Leonardo	
	S4-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	Informazioni sociali - Lavoratori nella catena del valore - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
Integrità del *business, compliance* e anticorruzione			
ESRS G1	G1-1 Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese	Informazioni sulla Governance – Condotta delle imprese - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS G1-1 Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10, lettera b) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 15 ESRS G1-1 Protezione degli informatori, paragrafo 10, lettera d) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 6
	G1-2 Gestione dei rapporti con i fornitori	Per le disclosure di questo DR si rimanda a Informazioni sociali – Lavoratori nella catena del valore e a Informazioni sociali – Lo sviluppo della catena di fornitura	
	G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva	Nel 2025, inoltre, è proseguita l'attività di formazione in materia di anticorruzione anche dei neoassunti, con una percentuale di fruizione del corso pari all'50% degli utenti. Nel corso del 2025 non si sono verificate azioni legali relative a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche. In caso di molestie, in base alla gravità delle stesse, sono previste azioni disciplinari, dal richiamo verbale al licenziamento. Informazioni sulla Governance – Condotta delle imprese - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	G1-4 Casi accertati di corruzione attiva o passiva	Informazioni sulla Governance – Condotta delle imprese - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	ESRS G1-4 Ammende inflitte per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera a) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 17 - *Riferimento regolamento sugli indici di riferimento*: Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 ESRS G1-4 Norme di lotta alla corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera b) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 16

	G1-5 Influenza politica e attività di lobbying	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 2025. 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. Informazioni sulla Governance – Condotta delle imprese - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
	G1-6 Prassi di pagamento	Informazioni sulla Governance – Condotta delle imprese - Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità	
Competitività legata ai fattori ESG e rischio di mercato			
ESRS G1	G1-1 Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	ESRS G1-1 Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10, lettera b) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 15 ESRS G1-1 Protezione degli informatori, paragrafo 10, lettera d) - *Riferimento SFDR*: Allegato I, tabella 3, indicatore n. 6
	G1-2 Gestione dei rapporti con i fornitori	Per le disclosure di questo DR si rimanda a Business review – Strategia – Trend e visione	
Ricerca e sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate			
Obblighi Minimi di Informativa	Politiche MDR-P - Politiche adottate per gestire questioni di sostenibilità rilevanti	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	
	Azioni MDR-A - Azioni e risorse relative a questioni di sostenibilità rilevanti	Informazioni sociali - Innovazione	
	Metriche MDR-M – Metriche relative a questioni di sostenibilità rilevanti	Informazioni sociali - Innovazione	
	Obiettivi MDR-T - Monitoraggio dell'efficacia delle politiche e delle azioni mediante obiettivi	Informazioni sociali – Innovazione Informazioni generali – Stategia e stakeholder engagement - Obiettivi e Piano di Sostenibilità	
Catena di fornitura sostenibile			
Obblighi Minimi di Informativa	Politiche MDR-P - Politiche adottate per gestire questioni di sostenibilità rilevanti	Informazioni generali – Politiche per la gestione delle tematiche di sostenibilità	
	Azioni MDR-A - Azioni e risorse relative a questioni di sostenibilità rilevanti	Informazioni sociali – La catena del valore	
	Metriche MDR-M – Metriche relative a questioni di sostenibilità rilevanti	I processi e le pratiche di acquisto sono continuamente aggiornati per garantire un allineamento al Codice di Condotta Fornitori e per evitare eventuali situazioni di conflitto con i requisiti su tematiche sociali e ambientali. Il Chief Sustainability Officer è responsabile della definizione e implementazione del Piano di Sostenibilità e del coordinamento delle iniziative, incluse anche quelle relative allo sviluppo della supply chain. Inoltre, il Comitato Sostenibilità e Innovazione monitora l'implementazione delle iniziative e il contributo al raggiungimento degli obiettivi di Sostenibilità del Gruppo. Informazioni sociali – La catena del valore	
	Obiettivi MDR-T - Monitoraggio dell'efficacia delle politiche e delle azioni mediante obiettivi	Informazioni sociali – La catena del valore Informazioni generali – Stategia e stakeholder engagement - Obiettivi e Piano di Sostenibilità Con riferimento agli obiettivi legati allo sviluppo della catena del valore, si specificano i seguenti approcci metodologici: 1. "% di fornitori per emissioni con obiettivi "science-based": rapporto tra le emissioni associate a fornitori con target "science based" definiti/validati in accordo al framework SBTi e le emissioni totali dei fornitori delle categorie 1 e 2 dello scopo 3; 2. Numero di fornitori chiave ai quali erogare formazione su temi di sostenibilità: numero di fornitori chiave che abbiano ricevuto almeno 500K€ di ordini nell'anno di rendicontazione e che abbiano completato almeno un corso di formazione sui temi di sostenibilità tra quelli proposti da Leonardo a partire dal 2024.	

		3. "% (in valore) delle principali nuove gare assegnate che includono criteri o richieste ESG": rapporto tra le gare major (valore >= 1M€) assegnate nel portale gare Ariba nell'anno di rendicontazione includendo criteri di sostenibilità rispetto al totale delle gare major assegnate.	

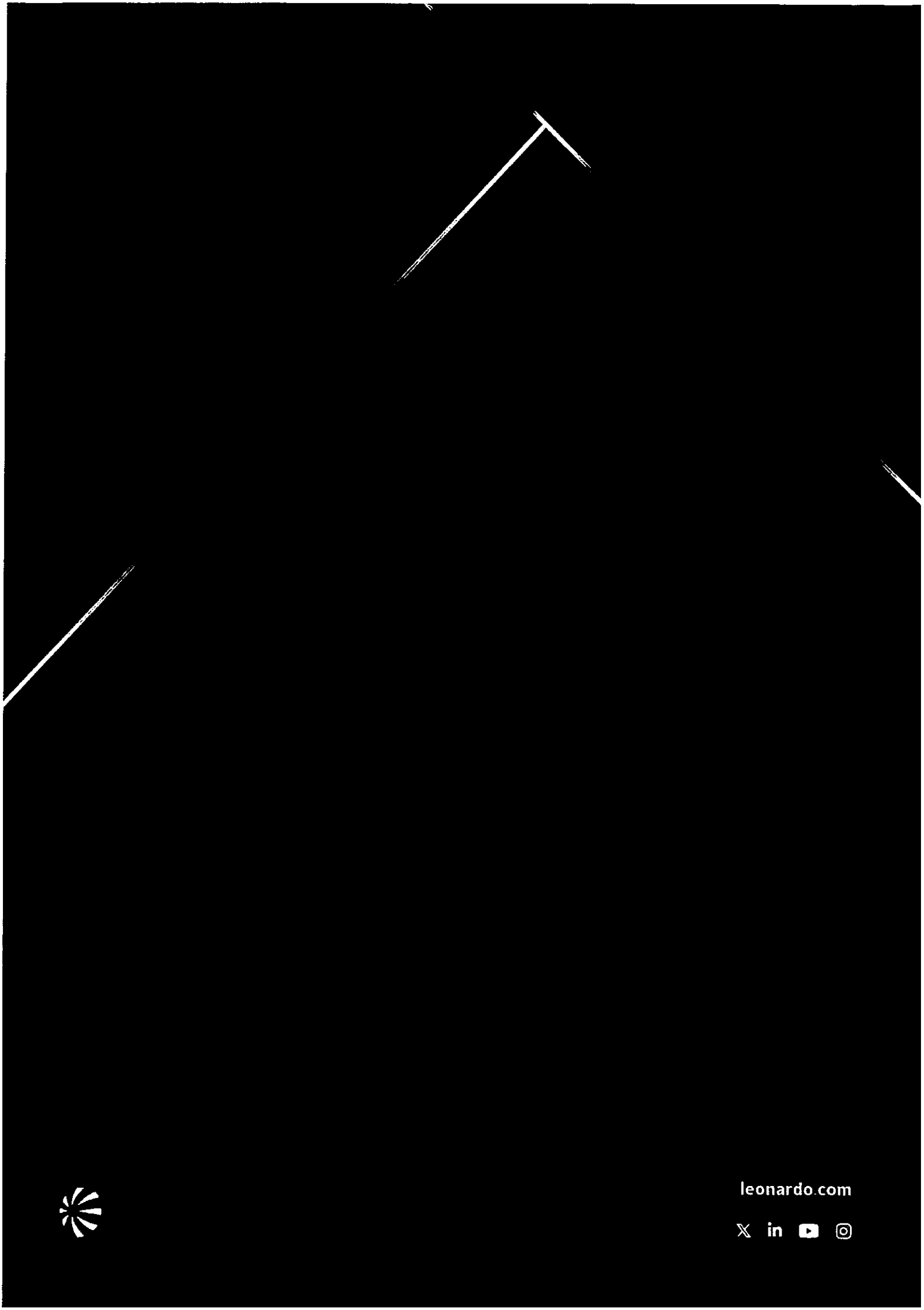
Due Diligence

ELEMENTI FONDAMENTALI DEL DOVERE DI DILIGENZA	PARAGRAFI NELLA RENDICONTAZIONE SULLA SOSTENIBILITÀ
a) Integrare il dovere di diligenza nella governance, nella strategia e nel modello aziendale	Informazioni generali - Statement on due diligence - Rispetto dei diritti umani
b) Coinvolgere i portatori di interessi in tutte le fasi fondamentali del dovere di diligenza	Informazioni generali - Statement on due diligence - Rispetto dei diritti umani
c) Individuare e valutare gli impatti negativi	Informazioni sociali – Forza lavoro propria, Catena del valore, Consumatori e utilizzatori finali
d) Intervenire per far fronte agli impatti negativi	Informazioni sociali – Forza lavoro propria, Catena del valore, Consumatori e utilizzatori finali
e) Monitorare l'efficacia degli interventi e comunicare	Informazioni sociali – Forza lavoro propria, Catena del valore, Consumatori e utilizzatori finali

Indice dei contenuti SASB

Disclosure		Sezione/Note
RT-AE-000.A	Produzione per settori	Profilo Risultati e outlook di settore
RT-AE-000.B	Numero di dipendenti	Forza lavoro propria
RT-AE-130a.1	(1) Totale energia consumata (2) percentuale da rete elettrica (3) percentuale da rinnovabili	Cambiamenti climatici e decarbonizzazione
RT-AE-150a.1	Quantità di rifiuti pericolosi prodotti, percentuale riciclata	Uso delle risorse ed economia circolare
RT-AE-150a.2	Numero e quantità aggregate di sversamenti, quantità recuperata	E2-4 Pollution of air, water and soil
RT-AE-230a.1	(1) Numero di violazioni "data breach" (2) percentuale che riguarda informazioni confidenziali	Governance Condotta delle imprese
RT-AE-230a.2	Descrizione dell'approccio per identificare e gestire rischi di sicurezza dei dati (1) operation aziendali e (2) prodotti	La catena del valore Condotta delle imprese
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, 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. A seguito delle indagini e in conformità alle vigenti normative Leonardo concorda con l'autorità aeronautica competente l'emissione di Emergency Airworthiness Directive e di Alert Service Bulletin (ASB). Con riferimento agli elicotteri, nel 2025, EASA non ha emesso alcuna Emergency Airworthiness Directive. Maggiori dati sono disponibili sul sito della European Union Aviation Safety Agency. Con riferimento ai velivoli, nel 2025 Leonardo Aeronautics-Aircraft Business Unit ha concordato con DAAA 1 AD per C-27J, 3 AD per M-345 ed 1 AD per M-346. Inoltre è stata emessa 1 AD da parte dell'autorità australiana DASA applicabile alla sola flotta C-27J RAAF.
RT-AE-250a.4	Ammontare totale di perdite monetarie risultanti da procedimenti legali associati 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	Cambiamenti climatici e decarbonizzazione
RT-AE-440a.1	Descrizione della gestione dei rischi associate all'uso di materiali critici	Fattori di rischio
RT-AE-510a.1	Ammontare totale di perdite monetarie risultanti da procedimenti legali associate a incidenti di corruzione, concussione e/o commercio internazionale illecito	Nel 2025 non vi sono state sentenze di condanna né risarcimenti disposti a carico di Società del Gruppo 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	13% dei ricavi 2025 da Paesi classificati in fascia E ed F del Government Defence Anti-Corruption Index di Transparency International.
RT-AE-510a.3	Descrizione dei processi per gestire i rischi etici nella conduzione del business lungo tutta la catena del valore	Governance Fattori di rischio La catena del valore



leonardo.com

Firmato da STEFANO
PONTECORVO
PNTSFN57B17Z241Q

Firmato da SANDRA DE
FRANCHIS
DFRSDR71M68H501N

Uscita -MEF-DE- Prot.n. 0015331/2026 del 09/04/2026

Ministero dell'Economia e delle Finanze

DIPARTIMENTO DELL'ECONOMIA
DIREZIONE II – PARTECIPAZIONI SOCIETARIE E TUTELA ATTIVI STRATEGICI
UFFICIO V

Allegato "H"

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

Oggetto: Assemblea degli Azionisti di Leonardo S.p.A. convocata per il giorno 7 maggio 2026 in unica convocazione. Deposito di lista per la nomina del Consiglio di amministrazione e proposte di deliberazione ex art. 126-*bis* del TUF.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 147-*ter*, comma 1-*bis*, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (di seguito "TUF") e dall'art. 18 dello statuto di Leonardo S.p.A. (di seguito "Leonardo" o la "Società") e con riferimento al quinto argomento all'ordine del giorno dell'Assemblea ordinaria degli Azionisti della Società il cui svolgimento è previsto in unica convocazione il 7 maggio 2026 (di seguito, "Assemblea"), con la presente si provvede da parte del Socio Ministero dell'economia e delle finanze ("MEF"), Codice Fiscale 80415740580, con sede in Roma, Via XX Settembre n. 97, 00187 – in possesso del 30,20% circa del capitale di Leonardo – al deposito di una lista per la nomina del Consiglio di amministrazione della Società composta dai seguenti candidati:

Lista per il Consiglio di amministrazione

1. Francesco Macrì (Presidente) (*) (**)
2. Elena Vasco (*) (**)
3. Lorenzo Mariani (Amministratore Delegato)
4. Rosalba Veltri (*) (**)
5. Trifone Altieri (*) (**)
6. Enrica Giorgetti (*) (**)

7. Francesco Soro (*) (**)

8. Cristina Manara (*) (**)

(*) Candidato in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge (art. 147-*ter*, comma 4, 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, come successivamente modificato e integrato:

a) dichiarazione con cui i candidati sopra indicati accettano la propria candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità, incompatibilità e decadenza, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente e dallo Statuto sociale per ricoprire la carica di Amministratore di Leonardo;
b) *curricula vitae* dei candidati sopra indicati, accompagnati da copia di un loro documento di riconoscimento. Si segnala che vi è una sostanziale rispondenza di tali curricula alle caratteristiche personali e ai profili manageriali e professionali, nonché alle competenze ed esperienze indicate negli "*Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.A. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione*" di Leonardo S.p.A. approvati dal Consiglio di amministrazione a febbraio 2026.

Con riferimento alla comunicazione comprovante la titolarità in capo al MEF del numero di azioni di Leonardo necessario per la presentazione della lista, il Ministero si impegna a depositare tale comunicazione non appena rilasciata dall'intermediario e, comunque, entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste dall'art. 147-ter, comma 1-bis, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (i.e. ventunesimo giorno precedente quello fissato per l'Assemblea).

In relazione agli ulteriori argomenti all'ordine del giorno della sopra indicata Assemblea di Leonardo connessi alla nomina del Consiglio di amministrazione della Società, il socio MEF comunica fin d'ora la volontà:

- di determinare in 12 (dodici) il numero dei componenti del nominando Consiglio di amministrazione (punto 3 all'ordine del giorno);
- di fissare in 3 (tre) esercizi e, dunque, fino all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2028, la durata in carica del nominando Consiglio di amministrazione (punto 4 all'ordine del giorno);
- di proporre all'Assemblea la nomina del candidato Francesco Macrì alla carica di Presidente del nominando Consiglio di amministrazione (punto 6 all'ordine del giorno).

- di proporre all'Assemblea di confermare in 80.000 euro lordi annui il compenso per i componenti il Consiglio di amministrazione e di riconoscere al Presidente un compenso di 90.000 euro lordi annui, oltre al rimborso delle spese sostenute per ragioni del loro ufficio (punto 7 all'ordine del giorno).

IL DIRIGENTE

Firmato digitalmente da:

DOMENICO IANNOTTA

ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE DELLA

LEONARDO – Società per azioni

Il sottoscritto Francesco Macrì nato ad Arezzo il 05/11/1973 residente , C.F. MCRFNC73S05A390N preso atto che è stato/a designato/a tra i candidati alla nomina quale Amministratore di Leonardo – Società per azioni (con sede legale in Piazza Monte Grappa 4 – 00195 Roma, di seguito anche "Leonardo S.p.a." o "Società"), con la presente:

ACCETTA

la suddetta candidatura e sin d'ora, ove nominato/a, la carica di Amministratore della Società, per il periodo che verrà determinato dall'Assemblea degli azionisti convocata in sede ordinaria per il giorno 7 maggio 2026, in unica convocazione;

e, **consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere e falsità negli atti, richiamate all'art. 76 del D.P.R. n. 445 del 2000,**

DICHIARA

- di non essere candidato in nessuna altra lista in relazione alla citata Assemblea;
- l'inesistenza di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione Europea;
- l'inesistenza delle cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità nonché il possesso dei requisiti normativamente richiesti per la nomina alla suddetta carica, e in particolare:
  - l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di decadenza previste dall'art. 2382 del codice civile;
  - di non trovarsi in una delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità di cui al D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, ove applicabili;
  - 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);
  - di non ricoprire la carica di membro del Parlamento, del Parlamento europeo, del Consiglio di una regione o di una provincia autonoma o di enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti (Direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013);

- di possedere i 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;

– per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

☑ di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

□ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

_____

_____

_____

– di poter dedicare ai propri compiti quale Amministratore della Società il tempo necessario per un efficace e diligente svolgimento degli stessi, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di Amministratore e/o Sindaco ricoperte in altre società e più in generale di quanto indicato nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.". A tal fine allega alla presente dichiarazione, per le finalità previste dalla normativa vigente, un proprio *curriculum vitae* personale e professionale aggiornato, che include gli incarichi ricoperti (**Allegato A**); in particolare dichiara:
di ricoprire un numero di incarichi di amministrazione e controllo nei limiti indicati nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a."[1];

SI ☑ NO □

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto sociale (requisiti di indipendenza previsti per i sindaci di società con azioni quotate dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs n. 58/98);

SI ☑ NO □

[1] Come riportato nel documento "**Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.**", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti all'art. 2, Raccomandazione 7, del Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, al quale Leonardo aderisce, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[2];

SI ☑ NO ☐

---

[2] **L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo** stabilisce che "*Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti.*
Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi forniti o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio. Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.
Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio, ha definito i criteri applicativi di seguito riportati.

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza.
Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:
a) se è un azionista significativo della società;
[Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società]
b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata aventi rilevanza strategica, o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;
[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]
c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione ai Comitati previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente;
[Come riportato nel documento "**Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive**":
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 di Leonardo 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 di Amministrazione 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]
e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;
f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;
g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo;
h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti; la nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.
Ai fini della valutazione dell'indipendenza il Consiglio potrà comunque, in relazione alle specifiche situazioni riguardanti ciascun amministratore, considerare ogni ulteriore elemento ritenuto utile e opportuno, adottando criteri oggettivi e/o parzialmente difformi che privilegino la sostanza sulla forma, fornendone informativa nella Relazione sul Governo Societario. (...)."

- di non trovarsi in una delle situazioni di cui all'art. 2390 del codice civile (attività in concorrenza con la Società);

  SI ☑ NO ☐

- di possedere, a livello distintivo[3], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella Skills Directory, così come riportata nel documento denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" (sbarrare la casella):

  ☐ Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;

  ☐ Conoscenza in materia AI e Cybertech;

  ☑ Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;

  ☑ Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;

  ☑ Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;

  ☐ Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;

  ☑ Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;

  ☐ Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;

  ☑ Competenze di risk *oversight/management*;

  ☑ Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;

  ☐ Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

  ☑ Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;

  ☑ Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

Il/la sottoscritto/a attesta:

- di essere informatoa, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale

[3] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo; (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto, oppure (iii) attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri.

la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni normativamente previste per tale finalità;

- di autorizzare codesta Società ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 71, comma 4, del D.P.R. n. 445 del 2000 a verificare presso le competenti amministrazioni la veridicità di quanto dichiarato dal/lla sottoscritto/a.

Il/la sottoscritto/a dichiara infine di impegnarsi a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione della Società eventuali variazioni in ordine alla presente dichiarazione, impegnandosi altresì a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati.

DATA

08/04/2026

FIRMA

Macri' Francesco
08.04.2026
17:30:35
GMT+01:00

All. c.s.

Francesco Macrì



Data di nascita: 1973-11-05

Amministratore e Dirigente di azienda di lungo corso, ha maturato nel tempo competenze e capacità manageriali in vari ambiti industriali nei settori TLC, TPL, Energia e Ambiente.

Istruzione

- Corso di geopolitica e di governo Scuola di Limes
- Laurea magistrale in Giurisprudenza

LINGUE
Inglese: Base

Competenze

- Business Development e Management
- Sustainability management
- Data Protection Policies
- Media Planning
- Performance Management
- Retention e Valorizzazione e Management delle Risorse Umane

Esperienze professionali

2025 – Attuale_ Vice Presidente Nazionale con Delega Energia
Presidente Dipartimento Biogas e Combustibili Strategici
Cisambiente Confindustria – associazione italiana di riferimento per le imprese private che operano nel settore ambientale e delle energie rinnovabili
Roma

2023 – Attuale: Presidente Nazionale
Confservizi – Confederazione formata da ASSTRA e Utilitalia che rappresenta 600 imprese dei servizi pubblici e più di 300 mila dipendenti.
Roma

2023 – Attuale: Presidente Esecutivo
Estra Spa, Multiutility operante in ambito energetico, ambientale, TLC ed efficienza energetica
Prato (PO)

- Area Legale
- Risk Management
- Internal Auditing
- Business Innovation
- Marketing
- Corporate Communication & Sustainability

2023 – Attuale: Membro del Consiglio di Amministrazione
Leonardo S.p.a. è un gruppo industriale internazionale che realizza capacità tecnologiche in ambito Aerospazio, Difesa & Sicurezza

Componente Comitato endoconsiliare:
- Nomine e Governance
- Sostenibilità e Innovazione

2022 – Attuale: Dirigente
Gruppo Simtel s.r.l. - General contractor operante a livello nazionale ed internazionale in ambito IT, infrastrutture e Data Center
Campi Bisenzio (Firenze)

-Dirigente responsabile dello sviluppo strategico dei nuovi business.
-Responsabile del marketing e della comunicazione aziendale.
-Relazioni industriali ed istituzionali.

2021- 2025: Consigliere Delegato
Paolo Piccini s.p.a. - Società leader in Toscana e Umbria operante nell'ambito petrolifero dei carburanti liquidi e della gestione e distribuzione di carburanti gassosi ad uso autotrazione (GPL, metano e biometano).
Sansepolcro (Arezzo)

-Business Development.
-Responsabile della Sostenibilità Corporate.
-Risk Management.
-Internal auditing.
-Marketing e Comunicazione e PR.

2016 – 2023: Presidente
Estraclima s.r.l.
Prato (PO)
-Presidente del Consiglio di Amministrazione di Estraclima s.r.l., società del gruppo Estra operante nell'ambito delle fonti rinnovabili e dell'efficienza energetica.

2021 – 2023: Presidente
Gas Marca s.r.l.
Civitanova Marche (MC)
-Presidente del Consiglio di Amministrazione di Gas Marca s.r.l. società del gruppo Estra operante nella vendita di energia elettrica e gas metano.

2016 – 2021: Presidente
Estra s.p.a. - Multiutility operante in ambito energetico, ambientale, TLC ed efficienza energetica
Prato (PO)

Presidente del Consiglio di Amministrazione con delega a:
-Affari legali e societari
-Risk Managment e Internal Auditing
-sostenibilità corporate
-Marketing e Comunicazione
-Relazioni Istituzionali

2016 – 2021: Consigliere di Amministrazione
Estracom s.r.l. - Operatore di TLC del gruppo Estra
Prato (PO)
-Componente del Consiglio di Amministrazione.

2021 – 2025: Consigliere d'Amministrazione
Piccini Holding s.r.l.
Sansepolcro (Arezzo)

-Componente consiglio d'Amministrazione della Holding di controllo della Piccini Paolo s.p.a.

2006 – 2016: Direttore Generale
Prosperibus s.r.l. - Società del Gruppo BredaMenarinibus Finmeccanica operante in ambito costruzione e manutenzione autobus TPL.
Monte San Savino (AR)
2006 - 2016
-Marketing e Business Development

2018 – Attuale: Presidente con deleghe esecutive
Fondazione Istituto Energia, Ambiente e Sostenibilità
Colle di Val d'Elsa (SI)
-Presidente Esecutivo con deleghe oalle Risorse Umane, alla Comunicazione e alle Relazioni Istituzionali.
- Funzione apicale rispetto alla struttura

2019 – Attuale: Coordinatore Nazionale
Rete ITS area Energia
Colle di Val d'Elsa (SI)
-Coordinamento e rappresentanza della filiera energetica degli ITS nell'ambito delle relazioni istituzionali nazionali.

2016 – Attuale: Giunta Esecutiva
Utilitalia - Federazione datoriale delle Utility italiane operanti in ambito energetico, ambientale ed idrico
Roma (RM)
-Componente Giunta Esecutiva
-Componente Direttivo Energia
-Referente nazionale per lo sviluppo delle Comunità energetiche Rinnovabili

2018 – 2021: Vicepresidente
Utilitalia - Federazione datoriale delle Utility italiane operanti in ambito energetico, ambientale ed idrico
Roma (RM)
-Vicepresidente Nazionale
-Coordinatore del Direttivo Energia

2018 – 2021: Vicepresidente
Confservizi Cispel Toscana - Associazione datoriale delle utility toscana
Firenze (FI)
-Vicepresidente con delega all'Energia

2002 – 2006: Consigliere del Ministro delle Telecomunicazioni
Ministero delle Comunicazioni
Roma (RM)
-Delegato ai rapporti con gli enti locali
-Politiche di diffusione del cablaggio

Il sottoscritto, consapevole che – ai sensi dell'articolo 76 del D.P.R. n. 445/2000 – le dichiarazioni mendaci, la falsità negli atti e l'uso di atti falsi sono puniti ai sensi del codice penale e delle leggi speciali, dichiara che le informazioni rispondono a verità. Il sottoscritto in merito al trattamento dei dati personali esprime il proprio consenso al trattamento degli stessi per le finalità e con le modalità di cui al decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, come modificato dal decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101, recante Disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento Generale sulla Protezione dei dati).

08/04/2026 Francesco Macrì

Macri' Francesco
08.04.2026 17:36:13
GMT+01:00

REPUBBLICA ITALIANA
MINISTERO DELL'INTERNO

CARTA DI IDENTITÀ / *IDENTITY CARD*
COMUNE DI / *MUNICIPALITY*
AREZZO



COGNOME / *SURNAME*
MACRI'
NOME / *NAME*
FRANCESCO
LUOGO E DATA DI NASCITA
PLACE AND DATE OF BIRTH
AREZZO (AR) 05.11.1973
SESSO / *SEX* M
STATURA / *HEIGHT* 187
EMISSIONE / *ISSUING*
24.01.2025
FIRMA DEL TITOLARE
HOLDER'S SIGNATURE

ZKFM

CITTADINANZA
NATIONALITY
ITA
SCADENZA / *EXPIRY*
05.11.2034

IT

COGNOME E NOME DEL PADRE E DELLA MADRE O DI CHI NE FA LE VECI
FATHER AND MOTHERS-TUTOR'S NAME

CODICE FISCALE
FISCAL CODE
MCRFNC73S05A390N

ESTREMI ATTO DI NASCITA

INDIRIZZO DI RESIDENZA / *RESIDENCE*



<<<<<<<<<<<<<<
<<<<<<<<<<<<6
MACRI<<FRANCESCO<<<<<<<<<<<<<<

Macri' Francesco
08.04.2026 17:01:17
GMT+01:00

ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE DELLA

LEONARDO – Società per azioni

La sottoscritta ELENA VASCO, nata a HARTFORD (USA) il 31.12.1964, residente a , C.F. VSC LNE 64T71 Z404V, preso atto che è stata designata tra i candidati alla nomina quale Amministratore di Leonardo – Società per azioni (con sede legale in Piazza Monte Grappa 4 – 00195 Roma, di seguito anche "Leonardo S.p.a." o "Società"), con la presente:

ACCETTA

la suddetta candidatura e sin d'ora, ove nominato/a, la carica di Amministratore della Società, per il periodo che verrà determinato dall'Assemblea degli azionisti convocata in sede ordinaria per il giorno 7 maggio 2026, in unica convocazione;

e, **consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere e falsità negli atti, richiamate all'art. 76 del D.P.R. n. 445 del 2000,**

DICHIARA

- di non essere candidato in nessuna altra lista in relazione alla citata Assemblea;
- l'inesistenza di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione Europea;
- l'inesistenza delle cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità nonché il possesso dei requisiti normativamente richiesti per la nomina alla suddetta carica, e in particolare:
  - l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di decadenza previste dall'art. 2382 del codice civile;
  - di non trovarsi in una delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità di cui al D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, ove applicabili;
  - 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);
  - di non ricoprire la carica di membro del Parlamento, del Parlamento europeo, del Consiglio di una regione o di una provincia autonoma o di enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti (Direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013);

- di possedere i 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;

– per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

X di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

□ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

– di poter dedicare ai propri compiti quale Amministratore della Società il tempo necessario per un efficace e diligente svolgimento degli stessi, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di Amministratore e/o Sindaco ricoperte in altre società e più in generale di quanto indicato nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.". A tal fine allega alla presente dichiarazione, per le finalità previste dalla normativa vigente, un proprio *curriculum vitae* personale e professionale aggiornato, che include gli incarichi ricoperti (**Allegato A**); in particolare dichiara:
di ricoprire un numero di incarichi di amministrazione e controllo nei limiti indicati nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a."[1];

SI **X** NO □

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto sociale (requisiti di indipendenza previsti per i sindaci di società con azioni quotate dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs n. 58/98);

SI **X** NO □

---

[1] Come riportato nel documento "**Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.**", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo

- di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti all'art. 2, Raccomandazione 7, del Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, al quale Leonardo aderisce, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[2];

  SI **X** NO □

---

[2] **L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo** stabilisce che "*Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti.*
Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi forniti o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio. Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.
Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio, ha definito i criteri applicativi di seguito riportati.

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza.
Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:
a) se è un azionista significativo della società;
[Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società]
b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata aventi rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;
[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]
c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management,*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione ai Comitati previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente;
[Come riportato nel documento "**Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive**":
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 di Leonardo 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 di Amministrazione 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]
e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;
f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;
g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo;
h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti; la nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.
Ai fini della valutazione dell'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 (...)."

- di non trovarsi in una delle situazioni di cui all'art. 2390 del codice civile (attività in concorrenza con la Società);

  SI **X** NO ☐

- di possedere, a livello distintivo[3], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella Skills Directory, così come riportata nel documento denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" (sbarrare la casella):

  X Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;

  ☐ Conoscenza in materia AI e Cybertech;

  X Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;

  X Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;

  X Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;

  X Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;

  ☐ Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;

  ☐ Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;

  X Competenze di risk *oversight/management*;

  X Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;

  X Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

  X Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;

  ☐ Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

La sottoscritta attesta:

- di essere informata, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale

[3] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo, (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espressi da un background culturale riconosciuto, oppure (iii) attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri

la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni normativamente previste per tale finalità;
- di autorizzare codesta Società ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 71, comma 4, del D.P.R. n. 445 del 2000 a verificare presso le competenti amministrazioni la veridicità di quanto dichiarato dal/lla sottoscritto/a.

La sottoscritta dichiara infine di impegnarsi a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione della Società eventuali variazioni in ordine alla presente dichiarazione, impegnandosi altresì a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati.

8 aprile 2026

Elena Vasco

Firmato digitalmente da:
Vasco Elena
Firmato il 08/04/2026 18:30
Seriale Certificato: 5113647
Valido dal 20/11/2025 al 20/11/2028
InfoCamere Qualified Electronic Signature CA

All. c.s.

ELENA VASCO

Nata a Hartford (USA) si laurea con lode in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Napoli "Federico II" nel 1989 e consegue un master of science in economics presso la Northeastern University di Boston nel 1991.

Dal maggio 2015 è Segretario generale della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi dove lavora dal 2009, e, quale dirigente dell'ente, ha ricoperto l'incarico di responsabile di amministrazione, finanza, controllo, acquisti e logistica.

E' Consigliere di Amministrazione indipendente in Fiera Milano S.p.A., in Tinexta S.p.A. ed in Leonardo S.p.A.

In precedenza, dal 1992 al 1997, ha lavorato in Mediobanca *Servizio Partecipazioni e Affari Speciali* (consulenza, M&A and corporate finance) occupandosi di consulenza alle imprese in operazioni di finanza straordinaria e, dal 1997 al 2002, in Holding di partecipazione Industriali S.p.A. dove ha assunto l'incarico di responsabile della Direzione Pianificazione Strategica e Controllo.

Successivamente ha svolto diversi incarichi nel gruppo RCS, dal 2002 al 2003 è stata Amministratore Delegato della RCS Broadcast e, dal 2003 al 2004, Responsabile della Direzione Strategica e Affari Speciali di RCS MediaGroup S.p.A.

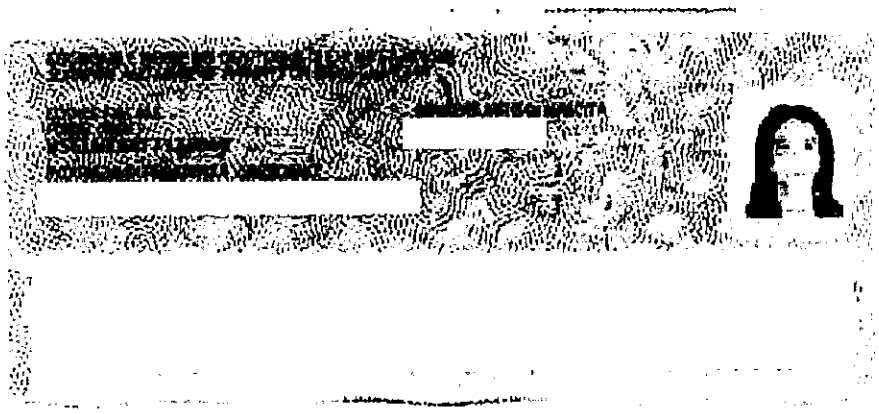
Dal 2006 al 2009 assume la carica di Chief Financial Officer della Milano Serravalle Milano Tangenziali S.p.A.

Tra le sue esperienze figurano altresì numerosi incarichi come Consigliere di Amministrazione e, tra questi, in RCS Editori, Valentino, GFT, RCS Libri, RAI Sat, Isagro, Banca Carige, Gtech, Orizzonte SGR, Parmalat, Terna, DeA Capital e Cattolica Assicurazioni, partecipando ai relativi comitati endoconsiliari.



Firmato digitalmente da:
Vasco Elena
Firmato il 08/04/2026 18:30
Seriale Certificato: 5113647
Valido dal 20/11/2025 al 20/11/2028
InfoCamere Qualified Electronic Signature CA





Firmato digitalmente da:
Vasco Elena
Firmato il 08/04/2026 18:37
Seriale Certificato: 5113647
Valido dal 20/11/2025 al 20/11/2028
InfoCamere Qualified Electronic Signature CA

ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE DELLA

LEONARDO – Società per azioni

Il/La sottoscritto/a LORENZO MARIANI..... nato/a a .....ROMA..... il 29/05/1965....., residente a ....., C.F. .MRNLNZ65E29H501B
preso atto che è stato/a designato/a tra i candidati alla nomina quale Amministratore di Leonardo – Società per azioni (con sede legale in Piazza Monte Grappa 4 – 00195 Roma, di seguito anche "Leonardo S.p.a." o "Società"), con la presente:

ACCETTA

la suddetta candidatura e sin d'ora, ove nominato/a, la carica di Amministratore della Società, per il periodo che verrà determinato dall'Assemblea degli azionisti convocata in sede ordinaria per il giorno 7 maggio 2026, in unica convocazione;

e, **consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere e falsità negli atti, richiamate all'art. 76 del D.P.R. n. 445 del 2000,**

DICHIARA

- di non essere candidato in nessuna altra lista in relazione alla citata Assemblea;
- l'inesistenza di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione Europea;
- l'inesistenza delle cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità nonché il possesso dei requisiti normativamente richiesti per la nomina alla suddetta carica, e in particolare:
  - l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di decadenza previste dall'art. 2382 del codice civile;
  - di non trovarsi in una delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità di cui al D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, ove applicabili;
  - 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);
  - di non ricoprire la carica di membro del Parlamento, del Parlamento europeo, del Consiglio di una regione o di una provincia autonoma o di enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti (Direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013);

9/04/2026

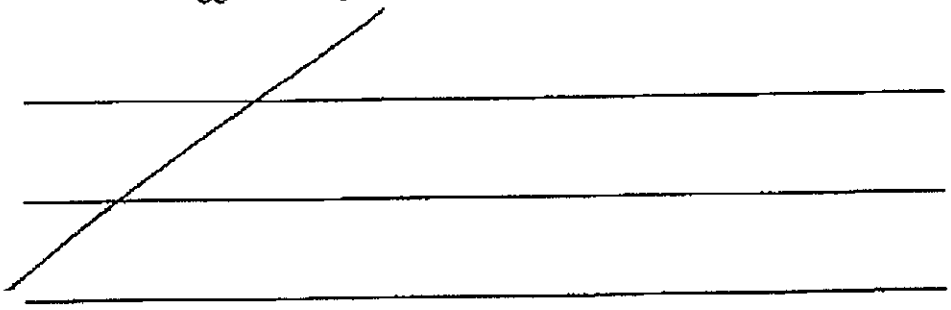
- di possedere i requisiti di onorabilità previsti in capo agli Amministratori di società quotate dal Decreto del Ministero della Giustizia 30 marzo 2000 n. 162, ai sensi degli artt. 147-*quinquies* e 148 del D. Lgs. n. 58/98;

– per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

☒ di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

☐ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:



– di poter dedicare ai propri compiti quale Amministratore della Società il tempo necessario per un efficace e diligente svolgimento degli stessi, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di Amministratore e/o Sindaco ricoperte in altre società e più in generale di quanto indicato nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.". A tal fine allega alla presente dichiarazione, per le finalità previste dalla normativa vigente, un proprio *curriculum vitae* personale e professionale aggiornato, che include gli incarichi ricoperti (**Allegato A**); in particolare dichiara:
di ricoprire un numero di incarichi di amministrazione e controllo nei limiti indicati nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a."[1];

SI ☒ NO ☐

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto sociale (requisiti di indipendenza previsti per i sindaci di società con azioni quotate dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs n. 58/98);

SI ☐ NO ☒

[1] Come riportato nel documento "**Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.**", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto.
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo.

29/04/2020

- di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti all'art. 2, Raccomandazione 7, del Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, al quale Leonardo aderisce, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[2];

  SI ☐ NO ☒

---

[2] **L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo stabilisce che "***Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti.*
Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi forniti o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio. Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.
Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio, ha definito i criteri applicativi di seguito riportati.

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza
Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:
a) se è un azionista significativo della società;
(Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società)
b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata aventi rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;
[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]
c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione ai Comitati previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente;
(Come riportato nel documento "**Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive**":
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 o professionali, nei casi in cui l'amministratore di Leonardo 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 di Amministrazione 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]
e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;
f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;
g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo;
h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti; la nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.
Ai fini della valutazione dell'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. (...)."

09/04/2026

- di non trovarsi in una delle situazioni di cui all'art. 2390 del codice civile (attività in concorrenza con la Società);

  SI ☒ NO ☐

- di possedere, a livello distintivo[3], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella Skills Directory, così come riportata nel documento denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" (sbarrare la casella):

  ☒ Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;

  ☒ Conoscenza in materia AI e Cybertech;

  ☒ Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;

  ☒ Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;

  ☒ Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;

  ☒ Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;

  ☒ Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;

  ☒ Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;

  ☒ Competenze di risk *oversight/management*;

  ☒ Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;

  ☒ Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

  ☒ Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;

  ☒ Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

Il/la sottoscritto/a attesta:

- di essere informatoa, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale

[3] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo; (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto; oppure (iii) attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri

29/04/2026

la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni normativamente previste per tale finalità;

- di autorizzare codesta Società ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 71, comma 4, del D.P.R. n. 445 del 2000 a verificare presso le competenti amministrazioni la veridicità di quanto dichiarato dal/lla sottoscritto/a.

Il/la sottoscritto/a dichiara infine di impegnarsi a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione della Società eventuali variazioni in ordine alla presente dichiarazione, impegnandosi altresì a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati.

DATA
09/04/2016

FIRMA

All. c.s.

FORMATO EUROPEO PER IL CURRICULUM VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome	MARIANI LORENZO
E-mail	
Nazionalità	Italiana
Data di nascita	29/05/1965

ESPERIENZA LAVORATIVA

Date (da-a)	*04/2025- ad oggi*
Nome e indirizzo del datore di Lavoro	MBDA Italia S.p.A Via Monte Flavio 75- Roma
Tipo di azienda o settore	Industria Aerospazio, Difesa e Sicurezza
Tipo di impiego	DIRIGENTE Amministratore Delegato di MBDA Italia ed Executive Group Director Sales & Business Development di MBDA Gruppo

Date (da-a)	*06/2023- 03/2025*
Nome e indirizzo del datore di Lavoro	Leonardo S.p.A P.zza Monte Grappa 4 - 00195 Roma
Tipo di azienda o settore	Industria Aerospazio, Difesa e Sicurezza
Tipo di impiego	DIRIGENTE Condirettore Generale Direzione Generale Business & Operations

Date (da – a)	09/2020 – 05/2023
Nome e indirizzo del datore di Lavoro	MBDA Italia SpA Via Monte Flavio 45
Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica per la Difesa
Tipo di impiego	DIRIGENTE Amministratore Delegato di MBDA Italia ed Executive Group Director Sales & Business Development di MBDA Gruppo

09/04/2026

Date (da – a)	08/2018 – 08/2020
Nome e indirizzo del datore di Lavoro	Leonardo International S.p.A Via Flaminia, 135 - 00196 Roma
Tipo di azienda o settore	Network Internazionale Leonardo S.p.A.
Tipo di impiego	DIRIGENTE CHIEF EXECUTIVE OFFICER
	Vice-Presidente Consorzio OTO MELARA (CIO) Membro del Board MBDA

• Date (da – a)	10/2017 – 08/2020
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Leonardo S.p.A P.zza Monte Grappa 4 - 00195 Roma
• Tipo di azienda o settore	Industria Aerospazio, Difesa e Sicurezza
• Tipo di impiego	DIRIGENTE
Principali mansioni e responsabilità	CHIEF COMMERCIAL OFFICER - CCO A riporto diretto del CEO di Leonardo, il CCO è Responsabile dell'intera Struttura di Coordinamento Commerciale & Customer Support della Società, per un Budget Ordini superiore a 14 Miliardi di Euro. Titolare degli Uffici e delle Società Controllate di Leonardo nel mondo, attraverso la Leonardo International di cui è il CEO da Luglio 2018

Date (da – a)	01/2016 – 10/2017
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Finmeccanica - Leonardo S.p.A. Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Aerospazio, Difesa e Sicurezza
• Tipo di impiego	DIRIGENTE
• Principali mansioni e responsabilità	Managing Director Land & Naval Defence Electronics Division Responsabilità "end to end" del business Terrestre e Navale nell'ambito del nuovo modello "One Company". Responsabilità diretta di circa 3400 risorse in Italia e 900 in UK, la Divisione ha volume pari a circa 1 Bl€/anno e competenze che coprono Sistemi, Prodotti (Radar, Comunicazioni, Sensori Infrarosso) e Supporto Logistico

• Date (da – a)	01/2013 – 12/2014
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Selex ES Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica
• Tipo di impiego	DIRIGENTE
• Principali mansioni e responsabilità	Managing Director Land & Naval Systems Division
	Dopo la fusione di tutte le aziende operanti nel settore Elettronica per la Difesa nel Gruppo Finmeccanica e la formazione della NewCo Selex ES (17.500 persone, circa 3,6 Bl €/anno), L&N MD è responsabile di tutte le attività della Società nei settori Terrestri e Navali: ca. 1 Bl €/anno e oltre 2000 risorse in Italia e nel Regno Unito

09/04/2026

• Date (da – a)	12/2011 - 12/2013
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Selex - SI Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica
• Tipo di impiego	DIRIGENTE
• Principali mansioni e responsabilità	Direttore Generale Riportando direttamente al CEO, Responsabile di tutto il Business della Società (circa 900 M € in Italia e all'estero), includendo Vendite, Programmi, Ingegneria, Produzione e Acquisti. In totale circa 3000 risorse. Attività in Ambito Difesa (Land & Naval) e Civile (Security and Air Traffic Control)

• Date (da – a)	07/2010 - 11/2011
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Selex - SI Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica
• Tipo di impiego	DIRIGENTE
• Principali mansioni e responsabilità	Vice Direttore Generale Riportando direttamente al Direttore Generale, Responsabile delle Vendite e del Fatturato di circa 900 M€ in Italia, UK, Ge e Stati Uniti. Circa 1500 le risorse controllate

• Date (da – a)	02/2009 – 07/2010
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Selex - SI Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica
• Tipo di impiego	DIRIGENTE
• Principali mansioni e responsabilità	Direttore BU Grandi Sistemi Responsabile di Profit&Loss della Business Unit: ca. 250 risorse e oltre 150 M€/anno di volumi

• Date (da – a)	01/2007 – 01/2009
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Selex - SI Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica
• Tipo di impiego	DIRIGENTE
• Principali mansioni e responsabilità	Direttore Ingegneria Responsabile di tutte le attività di Progettazione e Sviluppo di Radar & Sistemi (HW/SW): ca. 1000 risorse ripartite in diversi siti industriali in Italia

• Date (da – a)	09/2005 – 12/2006
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	Selex Sistemi Integrati (SI) Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica per la Difesa
• Tipo di impiego	DIRIGENTE
• Principali mansioni e responsabilità	Direttore Pianificazione Strategica e Tecnologica

09/04/2025

• Date (da – a)	03/2002 - 09/2005
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	MBDA Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica per la Difesa
• Tipo di impiego	DIRIGENTE (dal 06/2003)
• Principali mansioni e responsabilità	Group Head Product Strategy – Direzione Strategy & Planning Responsabile della Pianificazione e Gestione del Portafoglio Prodotti nell'ambito della Direzione Strategie di MBDA Corporate, sede a Londra e Parigi.

• Date (da – a)	10/2000 – 03/2002
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	ALENIA MARCONI SYSTEMS Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica per la Difesa
• Tipo di impiego	QUADRO
• Principali mansioni e responsabilità	Responsabile Linea di Vendita Europa e Nato - Div. Sistemi Terrestri

• Date (da – a)	04/1997 - 10/2000
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	ALENIA MARCONI SYSTEMS Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica per la Difesa; JV 50:50 tra Finmeccanica e Marconi UK
• Tipo di impiego	QUADRO
• Principali mansioni e responsabilità	Responsabile Linea di Vendita Centro Sud America - Div. Sistemi Terrestri

• Date (da – a)	03/1993 – 03/1997
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	ALENIA MARCONI SYSTEMS Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica per la Difesa: Sistemi Radar e C2 per la Difesa ed il Controllo del Traffico Aereo
• Tipo di impiego	IMPIEGATO
• Principali mansioni e responsabilità	Progettista Sistemi Radar Multifunzionali area Sistemi – Reparto Progettazione Sistemi Radar

• Date (da – a)	01/1992 – 02/1993
• Nome e indirizzo del datore di lavoro	ALENIA Via Tiburtina Km. 12.400
• Tipo di azienda o settore	Industria Elettronica per la Difesa
• Tipo di impiego	IMPIEGATO
• Principali mansioni e responsabilità	Ingegnere, Analista Sistemi Radar - Reparto Analisi di Sistema, Div. Sistemi Radar, Comando e Controllo

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

• Date (da – a)	1984 - 1990
• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione	UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI ROMA "LA SAPIENZA"
• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio	Tesi in Sistemi di Rilevazione e Riconoscimento di tipo SAR (24/05/1190)

29/04/2025

• Qualifica conseguita	Laurea in Ingegneria Elettronica; 110/110 con Lode
• Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)	

CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI

Acquisite nel corso della vita e della carriera ma non necessariamente riconosciute da certificati e diplomi ufficiali.

MADRELINGUA **ITALIANA**

ALTRE LINGUE

	INGLESE
• Capacità di lettura	Eccellente
• Capacità di scrittura	Eccellente
• Capacità di espressione orale	Eccellente
	FRANCESE
• Capacità di lettura	Eccellente
• Capacità di scrittura	Eccellente
• Capacità di espressione orale	Eccellente
	SPAGNOLO
• Capacità di lettura	Buono
• Capacità di scrittura	Discreto
• Capacità di espressione orale	Buono
	PORTOGHESE
• Capacità di lettura	Discreto
• Capacità di scrittura	Elementare
• Capacità di espressione orale	Elementare
	TEDESCO
• Capacità di lettura	Discreto
• Capacità di scrittura	Discreto
• Capacità di espressione orale	Discreto

CAPACITÀ E COMPETENZE RELAZIONALI

Vivere e lavorare con altre persone, in ambiente multiculturale, occupando posti in cui la comunicazione è importante e in

- Capacità di tenere contatti con Clienti e altri Stakeholders, anche di alto livello maturata in ambiti professionali.
- Coordinamento e gestione di grandi organizzazioni/gruppi di risorse altamente qualificate
- Sviluppo del business e promozione sia sul mercato domestico che estero, sia per la Difesa che nel settore Civile

09/04/2026

situazioni in cui è essenziale lavorare in squadra (ad es. cultura e sport), ecc.

CAPACITÀ E COMPETENZE ORGANIZZATIVE

Ad es. coordinamento e amministrazione di persone, progetti, bilanci; sul posto di lavoro, in attività di volontariato (ad es. cultura e sport), a casa, ecc.

Gestione di grandi progetti per Clienti Nazionali e Internazionali
Gestione di strutture organizzative complesse
Condotta di Operazioni Commerciali di alto livello in Italia e all'Estero
Attività in ambiente multiculturale
Integrazione di realtà industriali diverse
Budgeting e Pianificazione
Pianificazione strategica: Sviluppo Prodotti, Alleanze/ M&A

CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE

Con computer, attrezzature specifiche, macchinari, ecc.

Buone conoscenze delle tecnologie legate all' elettronica e all' ICT

ALTRE CAPACITÀ E COMPETENZE

Competenze non precedentemente indicate.

Ottima conoscenza dello Staff della Difesa in tutte le Forze Armate Nazionali e a livello NATO
Ottimo rapporto personale a tutti i livelli nell'ambiente Militare Italiano
Buona rete di relazioni in molti paesi all'estero: Emirati Arabi Uniti, Qatar, Bahrain, Algeria, Libia, Egitto, Austria, Francia, Germania, Turchia, Malesia, Tailandia, Brasile, Australia

PATENTE O PATENTI

Patente di guida B; Patente Navale vela/motore per tutte le imbarcazioni oltre 6 km dalla costa

ULTERIORI INFORMAZIONI

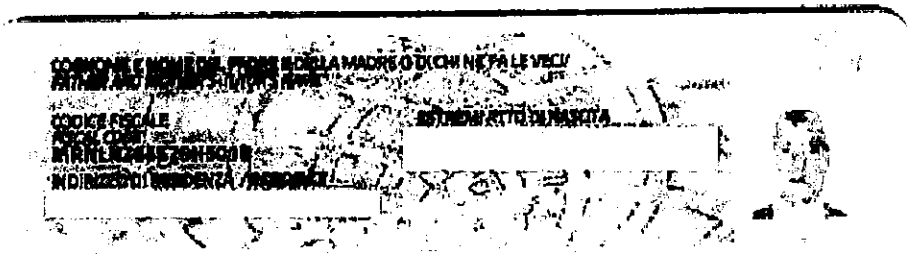
Servizio Militare svolto dal 09/1990 al 12/1991, come ufficiale della Marina Militare Italiana presso l'Istituto per le Telecomunicazioni "G. Vallauri" a Livorno ("MARITELERADAR").

ALLEGATI

NESSUNO

09/04/2026





:<<<<<<<<<<<<<
:<<<<<<<<<<<8
MARIANI<<LORENZO<<<<<<<<<<<<<<

Lorenzo Mariani

09/04/2011

ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE DELLA

LEONARDO – Società per azioni

La sottoscritta Rosina (detta Rosalba) Veltri, nata a San Giovanni in Fiore (CS) il 02/12/66, residente in , C.F. VLTRSN66T42H919P, preso atto che è stata designata tra i candidati alla nomina quale Amministratore di Leonardo Società per azioni (con sede legale in Piazza Monte Grappa 4 – 00195 Roma, di seguito anche "Leonardo S.p.a." o "Società"), con la presente:

ACCETTA

la suddetta candidatura e sin d'ora, ove nominata, la carica di Amministratore della Società, per il periodo che verrà determinato dall'Assemblea degli azionisti convocata in sede ordinaria per il giorno 7 maggio 2026, in unica convocazione;

e, consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere e falsità negli atti, richiamate all'art. 76 del D.P.R. n. 445 del 2000,

DICHIARA

- di non essere candidato in nessuna altra lista in relazione alla citata Assemblea;
- l'inesistenza di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione Europea;
- l'inesistenza delle cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità nonché il possesso dei requisiti normativamente richiesti per la nomina alla suddetta carica, e in particolare:
  - l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di decadenza previste dall'art. 2382 del codice civile;
  - di non trovarsi in una delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità di cui al D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, ove applicabili;
  - 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);
  - di non ricoprire la carica di membro del Parlamento, del Parlamento europeo, del Consiglio di una regione o di una provincia autonoma o di enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti (Direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013);

- di possedere i 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;

– per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

☒ di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

☐ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

_____

_____

_____

– di poter dedicare ai propri compiti quale Amministratore della Società il tempo necessario per un efficace e diligente svolgimento degli stessi, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di Amministratore e/o Sindaco ricoperte in altre società e più in generale di quanto indicato nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.". A tal fine allega alla presente dichiarazione, per le finalità previste dalla normativa vigente, un proprio *curriculum vitae* personale e professionale aggiornato, che include gli incarichi ricoperti (**Allegato A**); in particolare dichiara:
di ricoprire un numero di incarichi di amministrazione e controllo nei limiti indicati nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a."[1];

SI ☒ NO ☐

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto sociale (requisiti di indipendenza previsti per i sindaci di società con azioni quotate dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs n. 58/98);

SI ☒ NO ☐

[1] Come riportato nel documento "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione e controllo in altre società quotate, finanziarie bancarie assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo

- di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti all'art. 2, Raccomandazione 7, del Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, al quale Leonardo aderisce, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[2];

  SI **X**☐ NO ☐

---

[2] L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo stabilisce che "*Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti*

Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi fornite o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio. Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.

Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio ha definito i criteri applicativi di seguito riportati

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza

Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:

a) se è un azionista significativo della società

(Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale stipulato attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società)

b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata aventi rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;

[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]

c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:

- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione ai Comitati previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente;

[Come riportato nel documento "Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive":

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 di Leonardo 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 di Amministrazione 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]

e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;

f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;

g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo.

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti. La nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.

Ai fini della valutazione dell'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 diversi che privilegino la sostanza sulla forma, fornendone informativa nella Relazione sul Governo Societario. (...)"

- di non trovarsi in una delle situazioni di cui all'art. 2390 del codice civile (attività in concorrenza con la Società);

  SI X ⊟ NO ◻

- di possedere, a livello distintivo[3], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella Skills Directory, così come riportata nel documento denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" (sbarrare la casella):

  ◻ Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;

  ◻ Conoscenza in materia AI e Cybertech;

  ◻ Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;

  ⊟X Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;

  ⊟X Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;

  ⊟X Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;

  ⊟X Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;

  ◻ Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;

  ⊟X Competenze di risk *oversight/management*;

  ◻ Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;

  ⊟X Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

  ◻ Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;

  ◻ Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

Il/la sottoscritto/a attesta:

- di essere informata, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale

[3] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza e competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto oppure (iii) attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un adeguata comprensione applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri.

la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni normativamente previste per tale finalità;

- di autorizzare codesta Società ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 71, comma 4, del D.P.R. n. 445 del 2000 a verificare presso le competenti amministrazioni la veridicità di quanto dichiarato dal/lla sottoscritto/a.

Il/la sottoscritto/a dichiara infine di impegnarsi a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione della Società eventuali variazioni in ordine alla presente dichiarazione, impegnandosi altresì a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati.

DATA

8 Aprile 2026

FIRMA

All. c.s.



Rosina (detta Rosalba) VELTRI, Ph.D.

a

SINTESI PROFILO

Manager con oltre 25 anni di consolidata esperienza nel Marketing, nella Comunicazione, nelle Relazioni Istituzionali e Ufficio Stampa di importanti aziende pubbliche e private.
Parallelamente agli incarichi professionali, nel corso degli anni continua a dedicarsi con passione ed impegno ad attività di ricerca e insegnamento in diversi Atenei italiani.

ESPERIENZA PROFESSIONALE

RENOVA REO S.p.A. - 2022 - Today
Direttore Marketing, Comunicazione, Relazioni Istituzionali e Ufficio Stampa
RENOVA REO S.p.A. è un General Contractor che opera nel settore delle costruzioni civili, delle infrastrutture, delle energie rinnovabili e del MOS (mobilità sostenibile).

ROCKET SHARING COMPANY S.p.A. – 2024 -Today
Consigliere di Amministrazione Indipendente. Presidente del Comitato Parti Correlate, Membro del Comitato Investimenti.
ROCKET SHARING COMPANY, società quotata presso MTA di Borsa Italiana, piattaforma innovativa leader nell'interscambio di prodotti e servizi tra aziende.

TRIBOO S.p.A. – 2019 - 2024
Consigliere di Amministrazione Indipendente. Presidente del Comitato Remunerazione e Nomine, Membro del Comitato Controllo Rischi e Parti Correlate.
TRIBOO, società quotata presso MTA di Borsa Italiana, leader nel settore della trasformazione digitale, e-commerce e nei media digitali in Italia, ed all'estero.

MAKESENSE - 2016-2022
Presidente
Società di Consulenza Strategica Marketing e Comunicazione Integrata. Principali Clienti: AgID (Agenzia per l'Italia Digitale), ICE (ITA), Monini, Venere, Groupama, Woolrich, Barbour.

TAV AIRPORTS HOLDING 2015 - 2016
Rapporti Istituzionali per il Piano di Sviluppo Internazionale
-Progetti di Sviluppo per Croazia, Saudi Arabia, Bahrein, Giorgia-

GRANDI STAZIONI S.p.A. - 2014 - 2015
Direttore Marketing, Comunicazione, Relazioni Istituzionali e Ufficio Stampa
Società del Gruppo Ferrovie dello Stato.

PRESIDENZA CONSIGLIO DEI MINISTRI – 2007- 2014
Direttore Generale - Presidenza del Consiglio dei Ministri.
"Ufficio per la Parità e le Pari Opportunità, gli Interventi strategici e la Comunicazione" - Dipartimento per le Pari Opportunità-

- Utilizzo delle risorse europee nell'ambito della programmazione 2007-2013 dal PON "GAS" FSE e dal PON "GAT" FESR;
- Attuazione delle disposizioni nazionali ed europee in materia di parità e pari opportunità,
- Responsabilità della predisposizione delle Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei

"Comitati Unici di Garanzia per le Pari Opportunità;
la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni ";

- Analisi e azioni per favorire l'avvio e la crescita di imprese femminili;
- Coordinamento nazionale, attraverso un Gruppo di lavoro interistituzionale, dell'Intesa Conciliazione sancita dalla Conferenza Unificata il 29 aprile 2010;
- Progettazione, realizzazione e pianificazione delle campagne nazionali sui temi del Dipartimento;
- Garante del funzionamento della *Commissione per le pari opportunità fra uomo e donna* (decreto legislativo 31 luglio 2003, n. 226, articolo 1).

GRANDI STAZIONI S.p.A. (GRUPPO FERROVIE DELLO STATO) - 1999 - 2007
Direttore Marketing

- Sviluppa e coordina le attività di pianificazione strategica e operativa. Definisce il raggiungimento degli obiettivi aziendali di fatturato globale e di margine. Sviluppa le strategie di marketing e commerciali più idonee al raggiungimento degli obiettivi, in coerenza con le politiche e con l'immagine dell'azienda.

ATTIVITA' DIDATTICA E SCIENTIFICA

Università LUMSA - Roma - 2018 - Today
Collabora alla cattedra di "Marketing"

Università di Roma "Tor Vergata" - 2005 - Today
Collabora alla cattedra di "Management dei Servizi Pubblici"

Università LUMSA – Roma - 2016 - 2018
Collabora alla cattedra di "Comunicazione Istituzionale"

Università di Roma "Tor Vergata" - Roma - 2005 - 2016
Collabora alla cattedra di "Management dei Servizi Pubblici"

Università "La Sapienza" - Roma - 2006
Docente di Marketing master "Marketing management"

Università di Roma "Tor Vergata" - Roma - 2006
Docente di Marketing master "Economia e gestione immobiliare"

Università LUMSA – Roma - 2003 - 2005
Collabora alla cattedra di "Economia e gestione dell'impresa"

Università "Roma Tre" – Roma – 2000 - 2001
Docente di Marketing -Programma di Formazione Avanzata "Professione Università"

Università "Roma Tre" – Roma - 1999 - 2002
Docente - Facoltà di Lettere e Filosofia - "Estetica Musicale" e "Filosofia della Storia"

Università degli Studi della Calabria - 1997 - 2002
Ricercatrice- Facoltà di Lettere e Filosofia (applicazioni della Filosofia nel campo del Marketing).

Università degli Studi della Calabria - 1991 - 1996 Dipartimento di Lettere e Filosofia
Docente dei seguenti Seminari di Studi:

- "G. Mahler e la Metafisica del Tempo Musicale in Adorno "
- "Th. W. Adorno e la Musica"
- "L'interpretazione Adorniana di G. Mahler"

Università degli Studi della Calabria - Laboratorio C.A.T.I. 1991 - 1995
Direttore di Ricerca
Progettazione e realizzazione di ricerche quantitative e qualitative

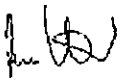
FORMAZIONE, STUDI E ALTRE INFORMAZIONI

1989	**Laurea con il massimo dei voti in Lettere Moderne** - Università degli Studi della Calabria
1989/1991	**Master Triennale in Scienze Politiche e Sociali**, - l'Istituto "BRUTIUM" (Fondazione A. Guarasci, Rende - CS).
1989/1991	**Dottorato di Ricerca** in "Teoria e Storia della Storiografia Filosofica"
	Giornalista pubblicista

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali ai sensi del Dlgs 196 del 30 giugno 2003 e dell'art 13 del GDPR (Regolamento UE 2016/679)

8 Aprile 2026

IN FEDE
ROSALBA VELTRI



8 Aprile 2026

RESIDENZA / RESIDENCE / DOMICILE (11)

RESIDENZA / RESIDENCE / DOMICILE (11)

RESIDENZA / RESIDENCE / DOMICILE (11)

STATURA / HEIGHT / TAILLE (12)

171

COLORE DEGLI OCCHI / COLOUR OF EYES / COULEUR DES YEUX (13)

VERDI

3

PASSAPORTO
PASSPORT
PASSEPORT

REPUBBLICA ITALIANA
Tipo. Type. Tipo. Codice Paese. Code of issuing State. Code du Pays émetteur. Passaporto N. Passport No. Passeport N°

P ITA



Cognome. Surname. Nom. (1)
VELTRI

Nome. Given Names. Prénoms. (2)
ROSINA

Cittadinanza. Nationality. Nationalité. (3)
ITALIANA

Data di nascita. Date of birth. Date de naissance. (4)
02 DIC/DEC 1966



Sesso. Sex. Sexe. (5) Luogo di nascita. Place of birth. Lieu de naissance. (6)
F SAN GIOVANNI IN FIORE (CS)

Data di rilascio. Date of issue. Date de délivrance. (7)
17 AGO/AUG 2016

Autorità. Authority. Autorité. (9)
MINISTRO AFFARI ESTERI
E COOPERAZIONE INTERNAZIONALE

Data di scadenza. Date of expiry. Date d'expiration. (8)
16 AGO/AUG 2026

Firma del titolare. (10)
Holder's signature / Signature du titulaire

P<ITAVELTRI<<ROSINA<<<

ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE DELLA

LEONARDO – Società per azioni

Il/La sottoscritto/a TRIFONE ALTIERI nato/a a CONVERSANO il 27/09/75, residente a ..., C.F. LTRTFN75P27C975H

preso atto che è stato/a designato/a tra i candidati alla nomina quale Amministratore di Leonardo – Società per azioni (con sede legale in Piazza Monte Grappa 4 – 00195 Roma, di seguito anche "Leonardo S.p.a." o "Società"), con la presente:

ACCETTA

la suddetta candidatura e sin d'ora, ove nominato/a, la carica di Amministratore della Società, per il periodo che verrà determinato dall'Assemblea degli azionisti convocata in sede ordinaria per il giorno 7 maggio 2026, in unica convocazione;

e, consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere e falsità negli atti, richiamate all'art. 76 del D.P.R. n. 445 del 2000,

DICHIARA

- di non essere candidato in nessuna altra lista in relazione alla citata Assemblea;
- l'inesistenza di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione Europea;
- l'inesistenza delle cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità nonché il possesso dei requisiti normativamente richiesti per la nomina alla suddetta carica, e in particolare:
  - l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di decadenza previste dall'art. 2382 del codice civile;
  - di non trovarsi in una delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità di cui al D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, ove applicabili;
  - 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);
  - di non ricoprire la carica di membro del Parlamento, del Parlamento europeo, del Consiglio di una regione o di una provincia autonoma o di enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti (Direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013);
  - di possedere i 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;
- per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

☒ di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

☐ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

_____

_____

_____

- di poter dedicare ai propri compiti quale Amministratore della Società il tempo necessario per un efficace e diligente svolgimento degli stessi, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di Amministratore e/o Sindaco ricoperte in altre società e più in generale di quanto indicato nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.". A tal fine allega alla presente dichiarazione, per le finalità previste dalla normativa vigente, un proprio *curriculum vitae* personale e professionale aggiornato, che include gli incarichi ricoperti (Allegato A); in particolare dichiara:
di ricoprire un numero di incarichi di amministrazione e controllo nei limiti indicati nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.";

SI ☒ NO ☐

- di essere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto sociale (requisiti di indipendenza previsti per i sindaci di società con azioni quotate dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs n. 58/98);

SI ☒ NO ☐

- di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti all'art. 2, Raccomandazione 7, del Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, al quale Leonardo aderisce, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento;

SI ☒ NO ☐

- di non trovarsi in una delle situazioni di cui all'art. 2390 del codice civile (attività in concorrenza con la Società);

SI ☒ NO ☐

- di possedere, a livello distintivo, le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella Skills Directory, così come riportata nel documento denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" (sbarrare la casella):

☒ Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;

☒ Conoscenza in materia AI e Cybertech;

☒ Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;

☒ Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;

☐ Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;

☒ Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;

☒ Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;

☒ Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;

☒ Competenze di risk *oversight/management*;

☒ Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;

☒ Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

☐ Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;

☒ Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

Il/la sottoscritto/a attesta:

- di essere informato/a, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il

quale la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni normativamente previste per tale finalità;

- di autorizzare codesta Società ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 71, comma 4, del D.P.R. n. 445 del 2000 a verificare presso le competenti amministrazioni la veridicità di quanto dichiarato dal/la sottoscritto/a.

Il/la sottoscritto/a dichiara infine di impegnarsi a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione della Società eventuali variazioni in ordine alla presente dichiarazione, impegnandosi altresì a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati.

DATA

28/04/2026

FIRMA

All. c.s.
5



Trifone Altieri

AMMINISTRATORE PUBBLICO

SU DI ME

Amministratore pubblico con lunga e qualificata esperienza in Società, Enti e Istituzioni nazionali e locali nei settori della Difesa, Esteri, Comunicazione, Gestione e Valorizzazione del Patrimonio Immobiliare, Attività Culturali e Turismo. Ottima preparazione in materia di Governance Societaria, Istituzioni di diritto pubblico e Public Affairs.

ABILITÀ

Amministrazione

Real Estate e Asset management

Relazioni Esterne e Public Affairs

Gestione Controlli e Rischi

Relazioni Internazionali

Governance Societaria

Comunicazione

Attività Culturali

Organizzazione

ESPERIENZA LAVORATIVA

Presidente CDA
Fincantieri Infrastructure Spa / Trieste / lug 2025 - In corso

Deleghe non esecutive sui controlli interni e rappresentanza legale

Consigliere d'Amministrazione
Leonardo spa / Roma / mag 2023 - In corso

Componente del Comitato Controlli e Rischi
Componente del Comitato per le Remunerazioni

Presidente CDA
Invimit sgr spa società partecipata al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze / Roma / dic 2018 - lug 2024

Deleghe non esecutive nei settori della comunicazione, relazioni istituzionali controllo interno e rappresentanza legale
Primo mandato triennio 2018-2021
Secondo mandato triennio 2021-2024

Consigliere - Consiglio Generale Confindustria
Assoimmobiliare / Roma / gen 2020 - gen 2025

Deputato della Repubblica Italiana
Camera dei Deputati / Roma / set 2014 - apr 2018

Componente delle Commissioni Parlamentari Esteri; Difesa; Cultura e Pubblica Istruzione

Docente a contratto Università Unicamillus / Roma / nov 2018 - lug 2020

Corso di Comunicazione e Relazioni Esterne Master di I livello in Management Sanitario

Vice Presidente della Giunta e Assessore alla Cultura e Turismo
Provincia di Bari / Bari / giu 2009 - dic 2014

Coordinatore Nazionale Cultura
UPI Unione delle Province Italiane / Roma / ott 2009 - dic 2014

Presidente del Cda "Province Unesco Sud Italia"
Componente del Comitato di Sorveglianza Fondi POIN

Business development e Relazioni Istituzionali Selex Comms spa e Selex ES spa gruppo Finmeccanica / Roma e Chelmsford UK / giu 2006 - mag 2014

Impiegato in particolare sui progetti.
TETRA comunicazioni digitali e protette
SISTRI sistema di controllo e tracciabilità ambientale
URBAN SECURITY

LINGUE

Inglese

francese

DETTAGLI PERSONALI

Data di nascita
27/09/1975

Nazionalità
Italiana

Stato civile
Coniugato

Vice Presidente CDA
Fondazione Lirico Sinfonica Petruzzelli / Bari / gen 2011 - apr 2012

Consigliere d'Amministrazione
Accademia della Belle Arti / Bari / apr 2010 - lug 2013

Vice Presidente del Consiglio
Provincia di Bari / Bari / giu 2004 - giu 2009

Addetto Stampa
Gabinetto del Ministro della Difesa / Roma / apr 2001 - mag 2006

Addetto alla sezione Relazioni Internazionali
Gabinetto del Ministro della Difesa / Roma / lug 1999 - apr 2001

ISTRUZIONE

Laurea magistrale
Luiss Guido Carli / Roma / 1999

Laurea Magistrale in Scienze Politiche con indirizzo Internazionale e Diplomatico conseguita con 110/110
Relatori Amb. Luigi Vittorio Ferraris e Gen. Giuseppe Cucchi

Giornalista Pubblicista
Ordine dei Giornalisti Puglia / Bari / 2006

Tessera N. 117630

Tenente Aeronautica Militare
Scuola di Guerra Aerea / Firenze / 1999

Servizio Militare svolto da Ufficiale di Complemento dell'Aeronautica Militare congedato dopo la rafferma biennale con i gradi da Tenente

Diploma di scuola superiore
Liceo Scientifico / Rutigliano / 1994

08/04/2026



27/10/80

ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE DELLA

LEONARDO – Società per azioni

La sottoscritta Enrica Giorgetti, nata a Montepulciano (SI) il 25/09/1956, residente a C.F. GRGNRC56P65F592N, preso atto che è stata designata tra i candidati alla nomina quale Amministratore di Leonardo – Società per azioni (con sede legale in Piazza Monte Grappa 4 – 00195 Roma, di seguito anche "Leonardo S.p.a." o "Società"), con la presente:

ACCETTA

la suddetta candidatura e sin d'ora, ove nominata, la carica di Amministratore della Società, per il periodo che verrà determinato dall'Assemblea degli azionisti convocata in sede ordinaria per il giorno 7 maggio 2026, in unica convocazione;

e, consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere e falsità negli atti, richiamate all'art. 76 del D.P.R. n. 445 del 2000,

DICHIARA

- di non essere candidato in nessuna altra lista in relazione alla citata Assemblea;
- l'inesistenza di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione Europea;
- l'inesistenza delle cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità nonché il possesso dei requisiti normativamente richiesti per la nomina alla suddetta carica, e in particolare:
  - l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di decadenza previste dall'art. 2382 del codice civile;
  - di non trovarsi in una delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità di cui al D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, ove applicabili;
  - 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);
  - di non ricoprire la carica di membro del Parlamento, del Parlamento europeo, del Consiglio di una regione o di una provincia autonoma o di enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti (Direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013);

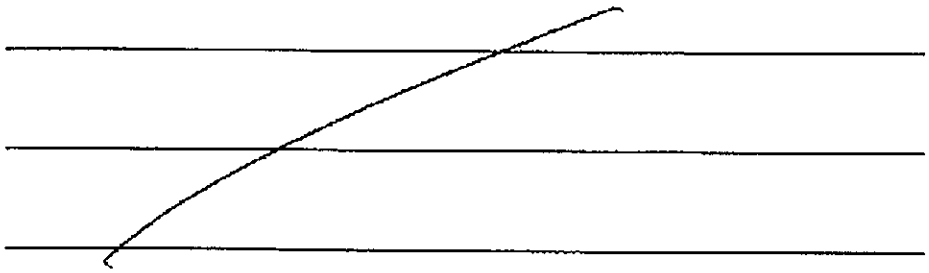
- di possedere i requisiti di onorabilità previsti in capo agli Amministratori di società quotate dal Decreto del Ministero della Giustizia 30 marzo 2000 n. 162, ai sensi degli artt. 147-*quinquies* e 148 del D. Lgs. n. 58/98;

– per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

(sì) di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

□ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:



– di poter dedicare ai propri compiti quale Amministratore della Società il tempo necessario per un efficace e diligente svolgimento degli stessi, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di Amministratore e/o Sindaco ricoperte in altre società e più in generale di quanto indicato nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.". A tal fine allega alla presente dichiarazione, per le finalità previste dalla normativa vigente, un proprio *curriculum vitae* personale e professionale aggiornato, che include gli incarichi ricoperti (**Allegato A**); in particolare dichiara:
di ricoprire un numero di incarichi di amministrazione e controllo nei limiti indicati nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a."[1];

SI X NO □

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto sociale (requisiti di indipendenza previsti per i sindaci di società con azioni quotate dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs n. 58/98);

SI X NO □

[1] Come riportato nel documento "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto.
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo.

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti all'art. 2, Raccomandazione 7, del Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, al quale Leonardo aderisce, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[2];

SI X NO ☐

---

[2] **L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo** stabilisce che "*Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti.*
Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi forniti o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio. Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.
Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio, ha definito i criteri applicativi di seguito riportati.

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza.
Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:
a) se è un azionista significativo della società;
[Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società]
b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata aventi rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;
[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]
c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione ai Comitati previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente;
[Come riportato nel documento "**Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive**":
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 di Leonardo 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 di Amministrazione 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]
e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;
f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;
g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo;
h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti; la nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.
Ai fini della valutazione dell'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. (...)."

- di non trovarsi in una delle situazioni di cui all'art. 2390 del codice civile (attività in concorrenza con la Società);

  SI X NO □

- di possedere, a livello distintivo[1], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella Skills Directory, così come riportata nel documento denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" (sbarrare la casella):

  (Sì) Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;

  (Sì) Conoscenza in materia AI e Cybertech;

  (Sì) Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;

  (Sì) Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;

  (Sì) Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;

  (Sì) Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;

  (Sì) Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;

  (Sì) Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;

  (Sì) Competenze di risk *oversight/management*;

  (Sì) Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;

  (Sì) Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

  (Sì) Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;

  (No) Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

la sottoscritta attesta:

- di essere informata, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale

[1] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo; (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto; oppure (iii) attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri.

la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni normativamente previste per tale finalità;

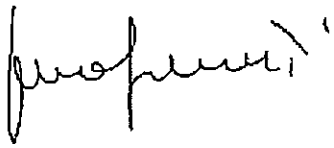
- di autorizzare codesta Società ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 71, comma 4, del D.P.R. n. 445 del 2000 a verificare presso le competenti amministrazioni la veridicità di quanto dichiarato dal/lla sottoscritto/a.

la sottoscritta dichiara infine di impegnarsi a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione della Società eventuali variazioni in ordine alla presente dichiarazione, impegnandosi altresì a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati.

DATA

08 aprile 2026

FIRMA



All. c.s.

FORMATO EUROPEO PER IL CURRICULUM VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

Nome	ENRICA GIORGETTI
Indirizzo	
Telefono	
E-mail	
Nazionalità	Italiana
Data di nascita	25.09.1956

ESPERIENZE LAVORATIVE

PENSIONATA DAL 01/12/2025

- Da maggio 2023 — **Leonardo S.p.A. - Consigliere di Amministrazione e Presidente del Comitato per la Remunerazione**

DIRIGENTE DAL 1° GENNAIO 1989

- luglio 2005-novembre 2025 — **Farmindustria - Direttore Generale**

- giugno 2017-novembre 2025 — **Membro del Council IFPMA – Ginevra** - Federazione Internazionale delle Associazioni delle Aziende Farmaceutiche che rappresenta Associazioni e Industrie Farmaceutiche, leader in ricerca, sviluppo e produzione di farmaci in tutto il mondo

- giugno 2015-giugno 2023 — **Membro del Board EFPIA – Bruxelles** - Federazione Europea delle Aziende e delle Associazioni Farmaceutiche che rappresenta 33 Associazioni Nazionali e 40 Aziende Farmaceutiche leader in ricerca, sviluppo e produzione di farmaci in Europa

- gennaio 2004-giugno 2005 — **Autostrade S.p.A. – Direttore Centrale Rapporti Istituzionali e Comunicazione**
  - Riporta all'Amministratore Delegato
  - Membro del Comitato di Direzione insieme al DG, CFO, Direttore Risorse Umane, Direttore Sviluppo, Direttore Affari Legali.
  - **CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE SOCIETA' ITALIANA PER IL TRAFORO DEL MONTE BIANCO**
  - **CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE ASSOCIAZIONE C VITA (rappresenta Autostrade)**

- ottobre 2000-dicembre 2003 — **Confindustria – Direttore Area Strategica Territorio e Impresa (2003) – Direttore Lobby e Attività di Legislazione (dal 2000 al 2003)**
  - **CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE CONAI -CONSORZIO NAZIONALE IMBALLAGGI (rappresenta Confindustria)**

- gennaio 1989-ottobre 2000 — **Federchimica – Responsabile Rapporti con Istituzioni Legislative Nazionali e UE**
- gennaio 1987-dicembre 1988 — **S.I.V. Società Italiana Vetro – Responsabile Rapporti Istituzionali**
- gennaio 1983-dicembre 1986 — **Montedison S.p.A. – Responsabile Rapporti con il Parlamento**

RICONOSCIMENTI

- 2007 — Premio "Mela d'oro" dalla Fondazione Marisa Bellisario nella XIX edizione 'Donne nella comunicazione: valore e trasparenza"
- 2017 — Premio "L'impegno di una donna per le donne" da IncontraDonna Onlus
- 2022 — Menzione speciale dalla Giuria del Premio Donne Leader in Sanità per il percorso professionale e la sua attenzione alla leadership femminile
- 2023 — Premio UGL "Donne di Lavori, Donne di Valori"
- 2024 — Premio "Leadership Healthcare Award" dalle riviste Formiche e Healthcare Policy

FORMAZIONE

- 1980 — **Laurea in Giurisprudenza** conseguita presso l'Università degli studi di Bologna, con votazione 110/110
- 1975 — **Diploma di Maturità Classica** conseguito presso il Liceo Ginnasio L. Galvani di Bologna

MADRELINGUA

ITALIANO

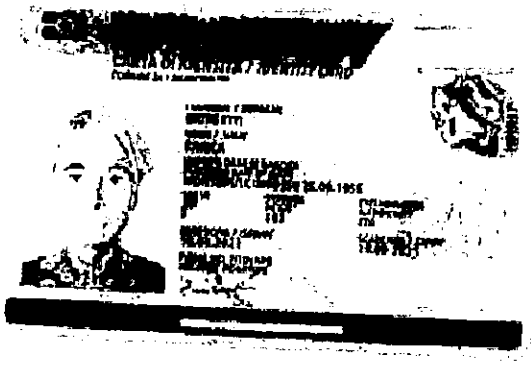
ALTRE LINGUE

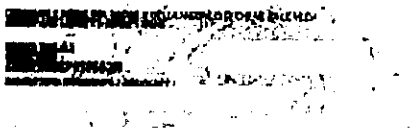
INGLESE

BUONA CONOSCENZA PARLATA E SCRITTA

Autorizzo il trattamento e la diffusione dei dati personali in conformità alla L. 675/96 sulla privacy

08/06/2016





<<<<<<<<<<<<<
<<<<<<<<<<<2
GIORGETTI<<ENRICA<<<<<<<<<<<<<

08/04/2026

ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE DELLA

LEONARDO – Società per azioni

Il sottoscritto Francesco SORO, nato a Roma il 15 agosto 1970, residente a , C.F. SROFNC70M15H501G, preso atto che è stato designato tra i candidati alla nomina quale Amministratore di Leonardo – Società per azioni (con sede legale in Piazza Monte Grappa 4 – 00195 Roma, di seguito anche "Leonardo S.p.a." o "Società"), con la presente:

ACCETTA

la suddetta candidatura e sin d'ora, ove nominato/a, la carica di Amministratore della Società, per il periodo che verrà determinato dall'Assemblea degli azionisti convocata in sede ordinaria per il giorno 7 maggio 2026, in unica convocazione;

e, consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere e falsità negli atti, richiamate all'art. 76 del D.P.R. n. 445 del 2000,

DICHIARA

- di non essere candidato in nessuna altra lista in relazione alla citata Assemblea;
- l'inesistenza di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione Europea;
- l'inesistenza delle cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità nonché il possesso dei requisiti normativamente richiesti per la nomina alla suddetta carica, e in particolare:
  - l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di decadenza previste dall'art. 2382 del codice civile;
  - di non trovarsi in una delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità di cui al D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, ove applicabili;
  - 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);
  - di non ricoprire la carica di membro del Parlamento, del Parlamento europeo, del Consiglio di una regione o di una provincia autonoma o di enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti (Direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013);

- di possedere i 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;

– per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

☒ di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

☐ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

_____

_____

_____

– di poter dedicare ai propri compiti quale Amministratore della Società il tempo necessario per un efficace e diligente svolgimento degli stessi, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di Amministratore e/o Sindaco ricoperte in altre società e più in generale di quanto indicato nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.". A tal fine allega alla presente dichiarazione, per le finalità previste dalla normativa vigente, un proprio *curriculum vitae* personale e professionale aggiornato, che include gli incarichi ricoperti (**Allegato A**); in particolare dichiara:
di ricoprire un numero di incarichi di amministrazione e controllo nei limiti indicati nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a."[1];

SI ☒ NO ☐

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto sociale (requisiti di indipendenza previsti per i sindaci di società con azioni quotate dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs n. 58/98);

SI ☒ NO ☐

[1] Come riportato nel documento "**Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.**", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo.

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti all'art. 2, Raccomandazione 7, del Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, al quale Leonardo aderisce, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[2];

SI ☒ NO ☐

[2] L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo stabilisce che "*Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti*
Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi forniti o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio. Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza
Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio, ha definito i criteri applicativi di seguito riportati.

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza.
Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:
a) se è un azionista significativo della società;
[Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società]
b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata aventi rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;
[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]
c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione ai Comitati previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente;
[Come riportato nel documento "**Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive**":
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 di Leonardo 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 di Amministrazione 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]
e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;
f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;
g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo;
h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti: la nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.
Ai fini della valutazione dell'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. (...)."

- di non trovarsi in una delle situazioni di cui all'art. 2390 del codice civile (attività in concorrenza con la Società);

  SI ☒ NO ☐

- di possedere, a livello distintivo[3], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella Skills Directory, così come riportata nel documento denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" (sbarrare la casella):

  ☒ Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;

  ☐ Conoscenza in materia AI e Cybertech;

  ☐ Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;

  ☒ Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;

  ☐ Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;

  ☒ Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;

  ☒ Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;

  ☐ Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;

  ☐ Competenze di risk *oversight/management*;

  ☒ Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;

  ☒ Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

  ☒ Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;

  ☒ Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

Il sottoscritto attesta:

- di essere informato, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale

[3] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo, (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto; oppure (iii) attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri.

la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni normativamente previste per tale finalità;

- di autorizzare codesta Società ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 71, comma 4, del D.P.R. n. 445 del 2000 a verificare presso le competenti amministrazioni la veridicità di quanto dichiarato dal/lla sottoscritto/a.

Il sottoscritto dichiara infine di impegnarsi a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione della Società eventuali variazioni in ordine alla presente dichiarazione, impegnandosi altresì a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati.

DATA
9.4.2026

FIRMA

All. c.s.

PROFILO

Avv. Francesco SORO
nato il 15 agosto 1970, Roma

ESPERIENZA PROFESSIONALE

Dal 2025	**Direttore Generale dell'Economia del Ministero dell'Economia e delle Finanze.** In quest'ambito, ha inoltre ricoperto il ruolo di Presidente del Comitato per il sostegno finanziario pubblico all'esportazione.
Dal 2025	**Consigliere di Amministrazione per la Gestione separata e membro del Comitato Compensi di Cassa Depositi e Prestiti s.p.a.**
Dal 2023	**Amministratore Delegato e Direttore Generale dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato s.p.a.,** società per azioni con azionista unico il Ministero dell'Economia e delle Finanze. In quest'ambito, ha inoltre ricoperto, dal 2024, la carica di amministratore delegato di Valoridicarta s.p.a., società in house dell'Istituto e della Banca d'Italia con accreditamento da parte della Banca Centrale Europea, che produce carte speciali e sistemi di sicurezza per carte valori dello Stato, banconote e passaporti.
Dal 2022	**Direttore Generale per i servizi di comunicazione elettronica, di radiodiffusione e postali, Ministero delle Imprese e del made in Italy.**
Dal 2021	**Consigliere di Amministrazione e Componente dell'Assemblea dei partecipanti, Banco Nazionale di Prova.**
2021 - 2022	**Direttore Generale per i servizi di comunicazione elettronica, di radiodiffusione e postali, Ministero dello Sviluppo Economico.**
2019 - 2021	**Direttore Area Strategie, Affari Legislativi e Relazioni con gli stakeholders, Sport e Salute spa,** società pubblica incaricata di attuare le scelte di politica pubblica sportiva e di ripartire i contributi statali agli Organismi Sportivi.
2017 - 2018	**Commissario Straordinario di Governo dell'Unione Italiana Tiro a Segno,** ente pubblico nazionale sottoposto alla vigilanza del Ministero della Difesa. Su nomina del Ministero della Difesa.
2015 - 2019	**Presidente del Consiglio di Amministrazione di CONInet,** società leader nell'ambito dell'innovazione tecnologica e della business intelligence al servizio dello sport.

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali ai sensi del D.lgs. 30 giugno 2003, n.196 "Codice in materia di protezione dei dati personali" e del GDPR (Regolamento UE 2016/679).

2013 - 2019 **Responsabile Area Affari Legislativi, Istituzionali e Attività della Presidenza del CONI, CONI Servizi/Sport e Salute spa** (già Coordinatore delle Attività di Presidenza del CONI).

2015 - 2019 **Condirettore della Rivista di Diritto Sportivo del Comitato Olimpico Nazionale Italiano.**

2014 - 2019 **Presidente del Consiglio di Amministrazione di Sportcast**

2014 - 2016 **Consigliere di Amministrazione di QURAMI,** digital startup che fornisce soluzioni digitali per la gestione e l'ottimizzazione dei processi delle aziende pubbliche e private.

2008 - 2013 **Presidente del Corecom,** Authority per le telecomunicazioni della Regione Lazio e organo funzionale dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AgCom), nonché organo di consulenza, di gestione e di controllo della Regione in materia di sistemi convenzionali o informatici delle telecomunicazioni e radiotelevisivo, della cinematografia e dell'editoria.

2010 - 2011 **Presidente dell'Assemblea dei Comitati Regionali per le Comunicazioni,** Authorities per le telecomunicazioni delle Regioni.

2009 - 2010 **Commissario del Comitato Media e Minori del Ministero dello Sviluppo Economico.**

2007 - 2010 **Consigliere di Amministrazione AGES,** Agenzia autonoma per la gestione dell'albo dei segretari comunali e provinciali.

2006 - 2008 **Consigliere per l'Innovazione per la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Affari Regionali.**

2006 - 2007 **Presidente del Consorzio ICT,** società mista a maggioranza pubblica della Regione Lazio con Alenia Spazio, IRI Management, Distretto dell'ICT e dell'Audiovisivo e Tecnopolo.

1999 - 2014 **Avvocato, cassazionista.**

Dal 2006 è stato inoltre Componente della Commissione dell'Ordine degli Avvocati di Roma incaricata di studiare e approfondire ogni aspetto giuridico riguardante la normativa sulla responsabilità civile.

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

1996 Laurea con lode in Giurisprudenza | Università degli Studi di Roma 'La Sapienza'

Diritto bancario con tesi "*La partecipazione al capitale delle banche*"

Dal 2023 Diploma di maturità scientifica | Liceo Statale "Manfredi Azzarita"

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali ai sensi del D.lgs 30 giugno 2003, n 196 "Codice in materia di protezione dei dati personali" e del GDPR (Regolamento UE 2016/679).

CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI

Lingue

Italiano: madrelingua

Inglese: buono

Spagnolo: discreto

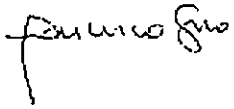
Ulteriori informazioni

È stato dal 2015 al 2019 Condirettore della Rivista di Diritto Sportivo (Giappichelli editore) ed è autore di diverse pubblicazioni su quotidiani e riviste di settore — tra cui, nel 2019, il saggio monografico "Regolazione e governance del mondo digitale: profili del diritto della rete in USA, UE e Italia" (Giappichelli editore).

È stato indicato, nel corso dell'anno 2011, quale Commissario dell'Agenzia Nazionale per la Regolamentazione del Settore Postale. Agenzia successivamente soppressa nel corso dell'anno 2012, con attribuzione delle funzioni all'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni.

li 09 aprile 2026

Avv. Francesco Soro



Autorizzo il trattamento dei miei dati personali ai sensi del D.lgs. 30 giugno 2003, n.196 "Codice in materia di protezione dei dati personali" e del GDPR (Regolamento UE 2016/679).

REPUBBLICA ITALIANA
MINISTERO DELL'INTERNO

CARTA DI IDENTITÀ / IDENTITY CARD

SORO
FRANCESCO

NOMA (RM) 10.08.1978

M

ITA

10.08.2033







COGNOME E NOME DEL PADRE E DELLA MADRE (SOLO SE FA LE VECE)

CODICE FISCALE

ESTREMI ATTO DI NASCITA

SRORFNC78H10H501G

<<<<<<<<<<<<<<
<<<<<<<<<<<<<6
SORO<<FRANCESCO<<<<<<<<<<<<<<<

9.4.2026

ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE DELLA

LEONARDO – Società per azioni

La sottoscritta CRISTINA MANARA, nata a PINEROLO (TO) il 13-10-1978 residente , C.F. MNRCST78R53G674Y preso atto che è stata designata tra i candidati alla nomina quale Amministratore di Leonardo – Società per azioni (con sede legale in Piazza Monte Grappa 4 – 00195 Roma, di seguito anche "Leonardo S.p.a." o "Società"), con la presente:

ACCETTA

la suddetta candidatura e sin d'ora, ove nominata, la carica di Amministratore della Società, per il periodo che verrà determinato dall'Assemblea degli azionisti convocata in sede ordinaria per il giorno 7 maggio 2026, in unica convocazione;

e, **consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni non veritiere e falsità negli atti, richiamate all'art. 76 del D.P.R. n. 445 del 2000,**

DICHIARA

- di non essere candidato in nessuna altra lista in relazione alla citata Assemblea;
- l'inesistenza di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione Europea;
- l'inesistenza delle cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità nonché il possesso dei requisiti normativamente richiesti per la nomina alla suddetta carica, e in particolare:
  - l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di decadenza previste dall'art. 2382 del codice civile;
  - di non trovarsi in una delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità di cui al D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, ove applicabili;
  - 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);
  - di non ricoprire la carica di membro del Parlamento, del Parlamento europeo, del Consiglio di una regione o di una provincia autonoma o di enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti (Direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013);

- di possedere i 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;

– per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

X di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

□ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

_____

_____

_____

– di poter dedicare ai propri compiti quale Amministratore della Società il tempo necessario per un efficace e diligente svolgimento degli stessi, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di Amministratore e/o Sindaco ricoperte in altre società e più in generale di quanto indicato nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.". A tal fine allega alla presente dichiarazione, per le finalità previste dalla normativa vigente, un proprio *curriculum vitae* personale e professionale aggiornato, che include gli incarichi ricoperti (**Allegato A**); in particolare dichiara:
di ricoprire un numero di incarichi di amministrazione e controllo nei limiti indicati nel documento denominato "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a."[1];

SI X NO □

– di essere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 18.3 dello Statuto sociale (requisiti di indipendenza previsti per i sindaci di società con azioni quotate dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs n. 58/98);

SI X NO □

[1] Come riportato nel documento "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto.
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo

- di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti all'art. 2, Raccomandazione 7, del Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, al quale Leonardo aderisce, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[2];

SI **X** NO o

---

[2] L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo stabilisce che "*Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti.*
Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi forniti o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio. Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.
Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio, ha definito i criteri applicativi di seguito riportati.

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza
Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:
a) se è un azionista significativo della società;
[Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società]
b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata aventi rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;
[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]
c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero - trattandosi di società o ente - con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione ai Comitati previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente.
[Come riportato nel documento "Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive":
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 di Leonardo 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 di Amministrazione 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]
e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;
f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;
g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo,
h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti; la nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.
Ai fini della valutazione dell'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. (...)."

- di non trovarsi in una delle situazioni di cui all'art. 2390 del codice civile (attività in concorrenza con la Società);

  SI X NO ☐

- di possedere, a livello distintivo[3], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella Skills Directory, così come riportata nel documento denominato "Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione" (sbarrare la casella):

  X Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;

  X Conoscenza in materia AI e Cybertech;

  X Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;

  X Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;

  X Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;

  X Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;

  X Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;

  X Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;

  X Competenze di risk *oversight/management*;

  X Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;

  X Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

  ☐ Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;

  X Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

La sottoscritta attesta:

- di essere informata, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche

[3] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo, (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto; oppure (iii) attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendano quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri

con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni normativamente previste per tale finalità;

- di autorizzare codesta Società ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 71, comma 4, del D.P.R. n. 445 del 2000 a verificare presso le competenti amministrazioni la veridicità di quanto dichiarato dal/lla sottoscritto/a.

la sottoscritto/a dichiara infine di impegnarsi a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione della Società eventuali variazioni in ordine alla presente dichiarazione, impegnandosi altresì a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati.

DATA

L'8 APRILE 2026

FIRMA

All. c.s.

INFORMAZIONI PERSONALI **CRISTINA MANARA**

nata il 13-10-1978 nazionalità italiana

PRESENTAZIONE

Sono dirigente in **Confindustria Piemonte** per la Pianificazione Territoriale, Internazionalizzazione, Logistica e Trasporti e Europa, con un'esperienza ventennale nel settore. Coordino le attività di pianificazione, programmazione delle strategie a scala europea, interregionale e regionale per i trasporti, la logistica le infrastrutture, l'ambiente, l'attrazione investimenti affari internazionali e Europa e ne gestisco la rappresentanza e lobby del sistema imprenditoriale con gli enti pubblici e privati. Oltre al ruolo che ricopro in Confindustria svolgo attività di Amministratore Indipendente e di advisor sui temi ESG, infrastrutture e trasporti.

Sono Amministratore indipendente nel Consiglio di Amministrazione di **LEONARDO S.p.A.**, e **Presidente del Comitato endoconsiliare Sostenibilità e Innovazione e membro del Comitato Controllo e Rischi**, da maggio 2023. Consigliere di amministrazione di **INFRATRASPORTI.TO S.r.l.**, dal 2022 una delle più importanti società pubbliche di livello europeo per la gestione e realizzazione delle infrastrutture, come la metropolitana di Torino e membro del Consiglio di Amministrazione della **FONDAZIONE PER L'ARCHITETTURA DI TORINO.**

Sono stata Vice Presidente di UIRNet SpA, (soggetto attuatore unico e sviluppatore per il MIT della Piattaforma Logistica Nazionale digitale), di Sito Logistica, Presidente della Società Interporto di Novara CIM S.p.A., Consigliere di Amministrazione di SITO SpA Interporto di Torino e componente in EUSALP_EU Strategy for the Alpine Region, membro della Commissione di gara "Architetture Rivelate" e per i XX Giochi Olimpici Invernali di Torino 2006 ero responsabile del Piano della Mobilità Olimpica in area montana.

Ho conseguito la laurea in Architettura al Politecnico di Torino a pieni voti, il Master in Progettazione Urbanistica Partecipata della Regione Piemonte e sono iscritta all'Ordine professionale. Nel 2019 ho conseguito il master **"InTheBoardroom 4.0"** promosso e gestito da Valore D in collaborazione con partner di eccellenza come Egon Zehnder, General Electric, Linklaters e London Stock Exchange Group su temi di governance, legal, compliance e leadership e trasformazione digitale e dell'Industry 4.0 per perfezionare le competenze per Board Members. Ho appena concluso il master di geopolitica e strategia, **" Scuola di LIMES- Le chiavi del Mondo 2025".**

ESPERIENZA LAVORATIVA

dal 2008 **Manager pianificazione territoriale, Trasporti, Logistica, Ambiente, Internazionalizzazione e Europa in Confindustria Piemonte, Torino**

Gestione e programmazione delle policy e delle attività per i settori di competenza verso gli Enti pubblici sovraregionali e regionali, relazioni pubbliche e europee e rapporti con Istituzioni e Sistema Imprenditoriale.

Sono componente del Comitato Trasporti & Infrastrutture di Confindustria nazionale; Componente del tavolo regionale per lo sviluppo del territorio: attrazione

investimenti, internazionalizzazione, infrastrutture, innovazione, sostenibilità e resilienza. Coordino 3 Commissioni Imprenditoriali, le risorse dedicate in Confindustria Bruxelles, il monitoraggio e la gestione delle informazioni e dei bandi dei fondi diretti e indiretti programmati dall'Unione Europea, nell'ambito delle Politiche di Coesione.

L'esperienza dirigenziale multidisciplinare costituisce un elemento fortemente distintivo nella gestione di progetti attraverso un approccio imprenditoriale.

Dal 2006 al 2008
Responsabile Real estate di Decathlon per tutta la Regione Nord Ovest
GDO DECATHLON- Direzione Investimenti Italia – Sede di Moncalieri (To)
Responsabile dello sviluppo immobiliare per l'area Nord Ovest;
Ricerca nuovi insediamenti, elaborazione degli studi di fattibilità tecnico ed economici, sino all'avvio dell'attività commerciale;
Conduzione delle trattative economiche e rapporti con le Istituzioni locali.

Dal 2002 al 2006
Responsabile Trasporti Olimpici in area montana TOROC, Torino 2006
Comitato per l'Organizzazione dei XX Giochi Olimpici Invernali -TOROC
Responsabile delle operation *Trasporti e Permessi* per l'area montana;
Gestione delle relazioni Istituzionali con Prefettura/Questura/Comuni Provincia, Regione, Enti del Turismo Locale e CIO (Comitato Olimpico Internazionale);
Gestione operativa dei trasporti nel Campionato europeo di Short-Track e Figure Skating FIS.

Dal 2000 al 2002
Consulente per SIEMENS Information and Communication Network -Tecnosistemi Facility Management, Torino
Per il settore telecomunicazioni attività di ricerca e programmazione dei nuovi siti per l'installazione della rete UMTS

INCARICHI ATTUALI

Dal 2023 **Consigliere di Amministrazione in LEONARDO S.p.A.**

Presidente del Comitato Sostenibilità e Innovazione di Leonardo Spa

Componente del Comitato Controllo e Rischi di Leonardo Spa

dal 2022 **Consigliere di Amministrazione in INFRA.TO** società di progettazione e realizzazione di infrastrutture come la metropolitana di Torino e Centrale di committenza

dal 2018 **Membro di EUSALP EU Strategy for the Alpine Region in rappresentanza della Regione Piemonte, per il AG 4:** *Promuovere l'intermodalità e l'interoperabilità nel trasporto passeggeri e merci*

dal 2016 **Co-presidente del "Club delle Istituzioni"**
(DIST) Politecnico di Torino – Corso di laurea in Architettura, pianificazione territoriale

INCARICHI PRECEDENTI

dal 2015 al 2020	**Vice Presidente e Consigliere di Amministrazione di UIRNET S.p.A, Roma** *UIRNet è il soggetto attuatore unico del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti per la realizzazione del sistema di gestione della logistica nazionale*
dal 2016 al 2021	**Vice Presidente di SITO LOGISTICA S.C.P., Terminal ferroviario dell'Interporto di Torino-Orbassano** *Logistica Intermodale e Trasporti*
dal 2014 al 2020	**Consigliere di Amministrazione di S.I.TO S.p.A., Interporto di Torino -Orbassano** *Società di progettazione di infrastrutture e servizi per il trasporto e la logistica*
dal 2016 al 2019	**Presidente dell'Interporto di Novara CIM S.p.A.,** *Logistica trasporti e Real estate*
dal 2014 al 2015	**Membro della Commissione di gara di "ARCHITETTURE RIVELATE"** *per l'Ordine degli architetti della Provincia di Torino OAT*
dal 2014 al 2018	**Membro del Comitato ristretto di Transpadana** *Comitato promotore dell'Alta Velocità ferroviaria europea passeggeri e merci*

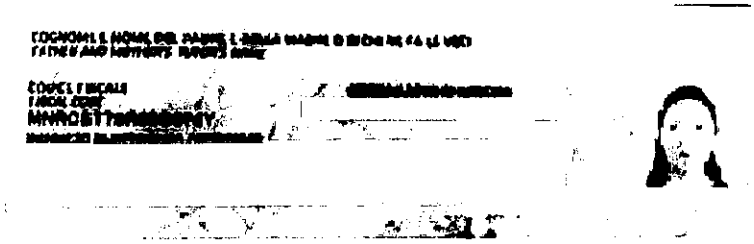
ISTRUZIONE E FORMAZIONE

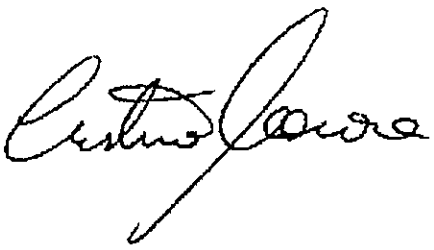
2025	Formazione specialistica in geopolitica **"SCUOLA DI LIMES, LE CHIAVI DEL MONDO 2025"**
2018-2019	**Master Executive "InTheBoardroom 4.0"** per Consiglieri di amministrazione promosso e gestito da Valore D in collaborazione con partner di eccellenza quali **Egon Zehnder, General Electric, Linklaters e London Stock Exchange Group** su temi di governance, legal, compliance e leadership e trasformazione digitale e dell'industry 4.0 per perfezionare le competenze specifiche per Board Members.
2024	Membro del gdl Innovazione di **"NEDCOMMUNITY"** Amministratori non esecutivi e indipendenti
2013	**Master in "Change Management"** (Alta Scuola di Confindustria);
2002 -2003	**MASTER in "Progettazione Urbanistica Partecipata"**, Regione Piemonte - Csea;
2003	**Iscritta all'Ordine degli Architetti di Torino- OAT dal 2003;**
2002	**Laurea quinquennale in Architettura** Politecnico di Torino, I Facoltà di Architettura-pieni voti;
1998	Borsa di studio : **Erasmus Berlin Kunstochschule:** Facoltà di Architettura di Berlino.

COMPETENZE PERSONALI

Lingue	Lingua madre: italiano; inglese: molto buono; francese: molto buono;
Skills	Leadership, visione, determinazione, problem solving, integrità, empatia relazioni istituzionali e industriali; Capacità gestionali, organizzative e di negoziazione, capacità nel definire una visione, missione obiettivi e piani industriali-strategici; Attitudine al lavoro in team e ottime capacità relazionali; Finanza e controllo di gestione, bilanci, KPI, Risk Management Esperienza consolidata ad operare in un contesto internazionale e istituzionale; Esperienza di corporate governance, compliance e modelli organizzativi sostenibilità, ESG. Conoscenze tecniche dei settori aerospazio, automotive energia, comprensione delle nuove tecnologie abilitanti IA Big data, cybersecuruity digital transformation operative progettuali aziendali inclinazioni a lavorare per progetti sfidanti *bottom up*. Completano il profilo una buona dose di curiosità e intraprendenza, capacità di reperire e analizzare informazioni in modo critico, ottime capacità di comunicazione.
Competenze digitali	AutoCAD;BIM; Adobe Photoshop; Q-Gis, IA
Pubblicazioni e docenze	Docenza al Master Luiss in "Politica, Economia e Società per lo Sviluppo del Mezzogiorno"; Docenza al Polito: Dist *Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio, sulla pianificazione territoriale;* Articolo nella rivista "Visioni di impresa" giugno 2025; Redattrice Newsletter Territorio e Trasporti e Internazionalizzazione per Confindustria Piemonte; Italia Mondo – Logistica e intermodalità - rivista di settore, vari articoli; "Milano, Torino, Nord: scenari territoriali di una cooperazione competitiva" Realizzazione e aggiornamento del sito web "OTI Piemonte "coordinamento pubblico privato; "Rapporto OTI Nord Ovest" Monitoraggio opere pubbliche e strategiche, (pubblicato annualmente alla MCE di Milano); Le Imprese Estere in Italia: Il Ruolo Nelle Economie Regionali La Regione Piemonte, Rapporto realizzato insieme all'Osservatorio Imprese Estere-Luiss (Ottobre 2022); Rapporto indagine internazionalizzazione Piemonte 2023.
Passioni Appartenenza a gruppi / associazioni	Pittura, teatro, viaggi, lettura e cinema, scherma, sci. Consigliere dell'Associazione Propeller Club of Turin dal 2013; Presidente del "Leo Club" (Lions giovanile) Superga nel 2000; Membro dell'Associazione Strada per un sogno ONLUS; Socio dell'OFTAL –Lourdes.

8/04/2026





2<<<<<<<<<<
<<<<<<<<<<2
MANARA<<CRISTINA<<<<<<<<<<<<<<





il' 8/04/2026

BANCA D'ITALIA
EUROSISTEMA

BANCA D'ITALIA *Servizio Regolamento Operazioni Finanziarie e Pagamenti*	COMUNICAZIONE AI SENSI DELL'ART. 23 DEL REGOLAMENTO BANCA D'ITALIA E CONSOB DEL 22 FEBBRAIO 2008

Numero progressivo annuo: 3

Si comunica che alla data del 9/4/2026 il **MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE con sede in Via XX Settembre, 97 – 00187 Roma, C.F. 80415740580**, partecipa al sistema di gestione accentrata della Monte Titoli S.p.A. con i seguenti strumenti finanziari:

Codice ISIN	Descrizione	Quantità
IT0003856405	LEONARDO ORD	174.626.554

Su detti strumenti risultano le seguenti annotazioni:

NESSUNA

La presente comunicazione, avente efficacia fino al 13/04/2026, viene rilasciata per l'esercizio del seguente diritto:

Presentazione della lista dei candidati per la nomina del Consiglio di Amministrazione

Roma, 9/4/2026

L'intermediario
BANCA D'ITALIA

PER DELEGA DEL DIRETTORE GENERALE

MARRAS
MARIA LUCIA

Firmato digitalmente da
MARRAS MARIA LUCIA
Data: 2026.04.09 13:27:11
+02'00'

BANCA D'ITALIA
EUROSISTEMA

BANCA D'ITALIA
Servizio Regolamento Operazioni Finanziarie e Pagamenti

COMUNICAZIONE AI SENSI DELL'ART. 23 DEL REGOLAMENTO BANCA D'ITALIA E CONSOB DEL 22 FEBBRAIO 2008

Numero progressivo annuo: 4

Si comunica che alla data del 9/4/2026 il MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE con sede in Via XX Settembre, 97 – 00187 Roma, C.F. 80415740580, partecipa al sistema di gestione accentrata della Monte Titoli S.p.A. con i seguenti strumenti finanziari:

Codice ISIN	Descrizione	Quantità
IT0003856405	LEONARDO ORD	174.626.554

Su detti strumenti risultano le seguenti annotazioni:

NESSUNA

La presente comunicazione, avente efficacia fino al 22/04/2026, viene rilasciata per l'esercizio del seguente diritto:

Presentazione di proposte individuali di deliberazione e/o votazione sugli argomenti all'ordine del giorno.

Roma, 9/4/2026

L'intermediario
BANCA D'ITALIA

PER DELEGA DEL DIRETTORE GENERALE

MARRAS MARIA LUCIA

Firmato digitalmente da MARRAS MARIA LUCIA
Data: 2026.04.09 13:28:18 +02'00'

Firmato da STEFANO
PONTECORVO
PNTSFN57B17Z241Q

Firmato da SANDRA DE
FRANCHIS
DFRSDR71M68H501N

Allegato "I"

TREVISAN & ASSOCIATI
STUDIO LEGALE
Viale Majno 45 – 20122 Milano
Tel. +39.02.80.51.133 - Fax +39.02.86.90.111
mail@trevisanlaw.it
www.trevisanlaw.it

Spett.le
Leonardo – Società per azioni
Piazza Monte Grappa, n. 4
00195 – Roma

a mezzo posta elettronica: assemblea@pec.leonardo.com

Milano, 9.04.2026

Oggetto: Deposito lista Consiglio di Amministrazione di Leonardo – Società per azioni ai sensi dell'art. 18 dello Statuto Sociale

Spettabile Leonardo – Società per azioni,

con la presente, per conto degli azionisti: Amundi Asset Management SGR S.p.A. gestore dei fondi: Amundi Impegno Italia – B, Amundi Luxembourg SA - AIF - Multi-Asset Teodorico, Amundi Luxembourg SA - A-F Global Multi-Asset Conservative, Amundi Futuro Pir, AM Accumulazione Italia Pir 2030, Amundi Bilanciato Piu, Amundi Obblig Piu A Distribuzione, Seconda Pensione Espansione Esg, Seconda Pensione Bilanciata Esg, Amundi Luxembourg SA - AIF - Emu Equity, Corepension Garantito, Seconda Pensione Sviluppo Esg; Arca Fondi Sgr S.P.A. gestore del fondo Fondo Arca Azioni Italia; Axa WF Italy Equity; BNP Paribas Asset Management; Cleome Index EMU Equities, Cleome Index World Equities, Cleome Index Europe Equities; Eurizon Capital SGR S.p.A gestore dei fondi: Epsilon DLongRun, Epsilon QEquity, Epsilon QReturn, Eurizon AM SICAV - Absolute Return Solution, Eurizon AM SICAV – Global Equity, Eurizon Azioni Europa, Eurizon Azioni Internazionali, Eurizon Azioni Italia, Eurizon Dynamic Step to Global Trends, Eurizon FIA Sviluppo Italia, Eurizon Fund – Equity Circular Economy, Eurizon Fund – Equity Innovation, Eurizon Fund - Equity Italy Smart Volatility, Eurizon Fund - Equity Small Mid Cap Europe, Eurizon Fund - Equity World Smart Volatility, Eurizon Fund – Global Allocation, Eurizon Fund – Global Cautious Allocation, Eurizon Fund - Global Equity, Eurizon Fund - Italian Equity Opportunities, Eurizon Fund – Sustainable Global Equity, Eurizon Fund – Sustainable Multiasset, Eurizon Fund - Top European Research, Eurizon Fund II - Euro Q-Equity, Eurizon Fund II - Q-Flexible, Eurizon Fund II - Q-Multiasset ML Enhanced, Eurizon Investment SICAV - PB Equity EUR, Eurizon

Next 2.0 – Azioni Europa, Eurizon Next 2.0 – Azioni Internazionali, Eurizon Next 2.0 – Strategia Absolute Return, Eurizon Next 2.0 – Strategia Azionaria Dinamica, Eurizon Next 2.0 – Strategia Megatrend, Eurizon PIR Italia Azioni, Eurizon Progetto Italia 40, Eurizon Progetto Italia 70, Eurizon Rendita, Eurizon STEP 70 PIR Italia Giugno 2027, Eurizon Step to Global Trends, Eurizon Thematic Opportunities ESG 50 - Luglio 2026, Fideuram Italia, Institutional Solutions Fund FCP-SIF - Diversified Allocation Fund 4 - SLEEVE IM ECSGR, Institutional Solutions Fund FCP-SIF - Montecuccoli Diversified Multi-Asset Fund - SLEEVE IM ECSGR, Piano Azioni Italia, Piano Bilanciato Italia 30, Piano Bilanciato Italia 50, YourIndex SICAV – YIS MSCI EMU Universal, YourIndex SICAV – YIS MSCI Europe Universal, YourIndex SICAV – YIS MSCI World Universal; Fidelity Funds - Emai Baskets Pool, Fidelity Funds - Global Ma Defensive Eq Derivatives Pool, Fidelity Funds - GMAI Baskets Pool, Fidelity Funds – Italy; Fideuram Asset Management Ireland gestore del fondo Fonditalia Equity Italy; Interfund Sicav - Interfund Equity Italy; Generali Asset Management SpA Società di Gestione del Risparmio, in nome e per conto di: Alleanza Obbligazionario, Generali Future Leaders Italia; Generali Asset Management SpA Società di Gestione del Risparmio in qualità di gestore delegato, in nome e per conto di: Gis World Equity, Generali Investments SICAV Euro Equity, Generali Investments SICAV Euro Future Leaders; GreenWood Builders Fund II, LP; Kairos Partners SGR S.p.A. in qualità di Management Company di Kairos International Sicav – Comparti: Italia, Made in Italy, Patriot; Legal And General Assurance (Pensions Management) Limited; Mediobanca SGR S.p.A. gestore del fondo Mediobanca Italian Equity All Cap; Mediolanum Gestione Fondi Sgr S.P.A. gestore dei fondi: Mediolanum Flessibile Futuro Italia e Mediolanum Flessibile Sviluppo Italia; Mediolanum International Funds Limited – Challenge Funds – Challenge Italian Equity, provvediamo al deposito della lista unitaria, rispondente agli obiettivi di genere individuati dalla normativa di settore, per la nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione della Vostra Società da questi proposta che avverrà nel corso della Vostra assemblea ordinaria dei soci che si terrà in data 7 maggio 2026, in unica convocazione, alle ore 10.30, in Roma, presso la sede legale di Leonardo – Società per azioni, Piazza Monte Grappa, 4 – 00195, precisando che i suddetti azionisti detengono complessivamente una percentuale pari al 1,07343% (azioni n. 6.206.061) del capitale sociale.

Cordiali Saluti,

Avv. Giulio Tonelli

Avv. Andrea Ferrero

DICHIARAZIONE DI ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA A COMPONENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE CON ATTESTAZIONE DELLA SUSSISTENZA DEI REQUISITI DI LEGGE E DI INDIPENDENZA

Il/la sottoscritto/a **DOMINIQUE LEVY** nato/a a **NEW YORK, NY USA** il **26-09-1969** codice fiscale [redacted], residente [redacted]

premesso che

A) è stato designato da alcuni azionisti ai fini dell'elezione del Consiglio di Amministrazione in occasione dell'assemblea ordinaria degli azionisti di Leonardo – Società per azioni ("Società") che si terrà in data 7 maggio 2026 in unica convocazione, alle ore 10.30 in Roma, presso la sede legale di Leonardo – Società per azioni, Piazza Monte Grappa, 4 – 00195, o nel diverso luogo, data e ora, in caso di rettifica e/o modifica e/o integrazione dell'avviso di convocazione da parte della Società ("Assemblea");

B) è a conoscenza di quanto prescritto dalla disciplina legislativa e regolamentare vigente, dallo Statuto della Società ("Statuto") e dal Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, approvato dal Comitato per la Corporate Governance ("Codice di Corporate Governance"), per la presentazione della lista dei candidati funzionale alla suddetta elezione, ivi inclusa la disciplina sui rapporti di collegamento tra soci di riferimento e soci di minoranza, nonché delle indicazioni contenute, oltre che nell'avviso di convocazione, (i) nella Relazione Illustrativa del Consiglio di Amministrazione della Società sugli argomenti posti all'ordine del giorno dell'Assemblea, inclusa la documentazione ivi richiamata ("Relazione"), ex art. 125 *ter* D. Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998 ("TUF"), e (ii) nei documenti denominati a) "*Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione*" ("Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa"), b) "*Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.*" ("Orientamento") e c) "*Indipendenza degli amministratori non esecutivi – Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive*" ("Criteri"), come pubblicati sul sito internet della Società,

tutto ciò premesso,

il/la sottoscritto/a, sotto la propria ed esclusiva responsabilità, ai sensi di legge e di Statuto, nonché per gli effetti di cui all'art. 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445 per le ipotesi di falsità in atti o di dichiarazioni mendaci,

dichiara

- l'inesistenza di cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità a ricoprire la carica di Consigliere di Amministrazione della Società (anche ai sensi degli

artt. 2382 e 2387 cod. civ.), nonché di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione europea;

- di essere in possesso di tutti i requisiti previsti e indicati dalla normativa, anche regolamentare, vigente, e dallo Statuto ivi inclusi i requisiti di professionalità, onorabilità ex art. 147-*quinquies*, comma 1, del TUF (come individuati anche dal DM del 30 marzo 2000, n. 162);

- di essere in possesso di tutti i requisiti di indipendenza, come richiesti dalla vigente disciplina legislativa (artt. 147-*ter*, IV comma, e 148, III comma, TUF) e regolamentare (art. 144-*quinquies* del Regolamento Emittenti approvato con delibera 11971/99), nonché richiesti e previsti dallo Statuto (in particolare, art. 18.3), dal Codice di Corporate Governance (in particolare, art. 2, Raccomandazione 7, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[1]), dalla "Relazione", dagli "Orientamenti

---

[1] L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo stabilisce che "*Il Consiglio è composto per almeno la metà da amministratori indipendenti.*
Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni degli stessi fornite o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio.
Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.
Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio ha definito i criteri applicativi di seguito riportati.

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza.
Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non esaustive:
a) se è un azionista significativo della società;
[Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengano, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società]
b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;
[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che esercitano la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria"]
c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
  - *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
  - *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – qualora tale soggetto sia un ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

Si ritiene di rilevanza significativa rispetto al compenso "fisso" per la carica e al complesso dei redditi percepiti dal medesimo soggetto nel corso dell'esercizio di riferimento, i compensi percepiti dal consigliere per le relazioni commerciali, finanziarie, professionali 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 sul reddito annuo imponibile dell'amministratore.
Per quanto relativo alle sole relazioni commerciali, finanziarie o professionali, nel caso in cui l'amministratore di Leonardo 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 di Amministrazione 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 della stessa entità.

composizione qualitativa e quantitativa" per la nomina alla suddetta carica, dai "Criteri" e, più in generale, da ogni ulteriore disposizione in quanto applicabile;

- di possedere, a livello distintivo[2], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella *Skills Directory*, così come riportate negli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" (sbarrare la casella):

  - [x] Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;
  - [x] Conoscenza in materia AI e Cybertech;
  - [x] Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;
  - [x] Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;
  - [ ] Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;
  - [x] Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;
  - [x] Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;
  - [ ] Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;
  - [x] Competenze di risk *oversight/management*;
  - [x] Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;
  - [x] Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

---

b) indipendentemente dall'ammontare dei compensi e loro incidenza di cui alla lettera a), vi rientrano alcuni significativi le relazioni commerciali, finanziarie, professionali e/o le remunerazioni aggiuntive che siano ricondicibili a una importante operazione di Leonardo o del Gruppo o che possano incidere in maniera rilevante sul ruolo e sulla posizione ricoperta dall'amministratore nella persona giuridica/entità/studio professionale di cui lo stesso sia partner, amministratore esecutivo o soggetto di controllo]

c) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;

f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un altro emittente nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;

g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo;

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti. In assenza di "stretto familiare" inclusi, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.

Ai fini della valutazione dell'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 particolarmente differenti che prendano in considerazione sulla forma, formulando informativa nella Relazione sul Governo Societario. [...]"

[2] Per "distintivo" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata consegita (i) ad un livello executive, in un ruolo che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo, (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto, oppure (iii) attraverso esperienze dal proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e ulteriore verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenza e competenza distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, intesa a garantire un adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri.

- ☐ Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;
- ☐ Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

- di non esercitare e/o ricoprire analoghe cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo in imprese o gruppi di imprese concorrenti della Società;
- per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

☒ di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

☐ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

_____

_____

_____

- di rispettare il limite al cumulo degli incarichi come previsto ai sensi di legge e di Statuto e, più in generale, ai sensi della normativa vigente, tenuto conto anche delle previsioni di cui alla "Relazione" e agli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" e di quanto più specificatamente indicato nell'"Orientamento"[1], nonché di poter così conseguentemente dedicare al diligente svolgimento dell'incarico, in caso di nomina, il tempo necessario, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto, nonché del numero complessivo di incarichi ricoperti;
- di depositare il *curriculum vitae*, corredato dall'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e rilevanti ai sensi della disciplina legislativa e regolamentare vigente, dello Statuto, della "Relazione", degli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa",

---

[1] Come riportato nel documento "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione e controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto.
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato le società di rilevanti dimensioni nelle società con attivo patrimoniale superiore a 6,5 miliardi di euro e ricavi superiori a 2 miliardi di euro.
Per quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 2 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo.

dell'"Orientamento" e del Codice di Corporate Governance, nonché copia di un documento di identità, autorizzando fin d'ora la loro pubblicazione;

- di impegnarsi a comunicare tempestivamente alla Società e, per essa, al Consiglio di Amministrazione ogni eventuale variazione delle informazioni rese con la dichiarazione e relativa alle proprie caratteristiche personali e professionali;
- di impegnarsi a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati;
- di essere informato, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni di legge per tale finalità;

dichiara infine

- di accettare irrevocabilmente la candidatura alla carica di amministratore della Società e l'eventuale nomina alla carica di amministratore della Società;
- di non essere candidato in alcuna altra lista presentata in relazione all'elezione dell'organo o/o degli organi sociali della Società che si terrà in occasione dell'Assemblea.

In fede,

Firma:

Luogo e Data:

Si autorizza il trattamento dei dati personali ai sensi del Regolamento UE n. 679/2016 per ogni fine connesso alle attività correlate all'accettazione della medesima.

DOMINIQUE LEVY

ESPERIENZA CONSILIARE

LEONARDO S.p.A, *Rome, Italy* | 5/2023 – In carica | *Consigliere Indipendente*

- Membro: Comitato Controllo e Rischi, Comitato Nomine e Governance
- Multinazionale italiana nel settore aerospazio, difesa e sicurezza. Quotata su Borsa Italiana. Ricavi superiori a €17 miliardi, oltre 60.000 dipendenti
- Focus: allocazione del capitale come leva della strategia d'impresa, valutazione del rischio (geopolitico, operativo, finanziario), M&A, struttura di governance. Apporta tre decenni di disciplina nell'analisi e nell'investimento in aziende industriali europee

CDAM, *London, UK* | 1/2023 – In carica | *Presidente non esecutivo*

- Società di gestione patrimoniale con 1,5 miliardi di dollari di AUM, al servizio di fondi sovrani e previdenziali istituzionali. Strategia incentrata sulla valutazione disciplinata dell'allocazione del capitale e sulla creazione di valore a lungo termine attraverso la valutazione della qualità del management

SDBN, *Oslo, Norway* | 6/2020 – 5/2023 | *Consigliere Indipendente*

- Infrastruttura finanziaria al servizio di clienti istituzionali in tutta Europa

ESPERIENZA PROFESSIONALE

EVA SEMICONDUCTORS, *Edinburgh, UK* | 6/2024 – In carica | *Consulente strategico*

- Spin-off universitario impegnato nella commercializzazione di IP per semiconduttori AI ad alta efficienza energetica. Strategia di capitalizzazione, strutturazione del finanziamento seed con venture capital statunitensi e britannici, progettazione della governance per un modello di business basato sulla licenza IP

ODYSSEY INFRASTRUCTURE, *London, UK* | 9/2018 – 6/2020 | *Direttore Generale, Responsabile Strategia*

- Co-creazione della strategia aziendale, con analisi dell'interazione tra modello di business, struttura del capitale ed esecuzione operativa. Sviluppo di un framework di allocazione del capitale e di una pipeline di acquisizioni nel settore delle infrastrutture finanziarie. Progettazione del modello di governance per la gestione del rischio e i processi di reporting

SONIAN CAPITAL MANAGEMENT, *Boston & London* | 5/2007 – 6/2019 | *Fondatore, CIO*

- Fondazione di una boutique d'investimento con approccio bottom-up disciplinato su società europee e asiatiche. Track record di 12 anni con rendimenti superiori ai benchmark e minore volatilità. Focus sulla creazione di valore a lungo termine attraverso valutazione rigorosa di strategia, qualità del management e allocazione del capitale

LIBERTY SQUARE ASSET MANAGEMENT, *Boston, MA* | 6/2002 – 2/2007 | *Senior Equity Research Analyst*

- Ricerca su titoli azionari internazionali, valutazione del management, modellazione finanziaria

GOLDMAN SACHS, *New York & London* | 1998 – 2001 | *Associate, International Equity Trading*

- ADR europei e azioni locali su base di agenzia e in conto proprio

FORMAZIONE & CERTIFICAZIONI

MBA, Columbia University (1998) | BA Film Studies, Wesleyan University (1991)

FT Non-Executive Director Diploma – Pearson BTEC Level 7 (2021)

MIT New Space Economy (2025) | INSEAD AI for Boards, Advanced International Corporate Finance (2025)

ALTRE INFORMAZIONI

Cittadinanza: europea e americana | Lingue: inglese, francese (madrelingua); tedesco (B1.2); italiano (B1)

DLy

DOMINIQUE LEVY

BOARD EXPERIENCE

LEONARDO S.p.A, *Rome, Italy* | May 2023 – Present | *Non-Executive Director*

- Member: Control & Risk Committee, Nomination & Governance Committee
- Italian multinational in aerospace, defence and security. Listed on Borsa Italiana. €17bn+ revenues, 60,000+ employees
- Focus: capital allocation as enabler of business strategy, enterprise risk assessment (geopolitical, operational, financial), M&A, governance structure. Brings three decades of discipline in European industrial company analysis and investment

CDAM, *London, UK* | January 2023 – Present | *Non-Executive Chairman*

- Investment management firm with $1.5bn AUM serving sovereign wealth funds and public pensions. Strategy emphasizes disciplined capital allocation assessment and long-term value creation through management quality evaluation

SDBN, *Oslo, Norway* | June 2020 – May 2023 | *Non-Executive Director*

- Financial infrastructure company serving institutional clients across Europe

PROFESSIONAL EXPERIENCE

EVA SEMICONDUCTORS, *Edinburgh, UK* | June 2024 – Present | *Strategic advisor*

- University spinout commercializing energy-efficient AI semiconductor IP. Capital strategy, seed financing structuring with US and UK venture capital, governance design for IP licensing business model

ODYSSEY INFRASTRUCTURE, *London, UK* | September 2018 – June 2020 | *Managing director, Head of Strategy*

- Co-created corporate strategy examining interplay between business model, capital structure, and operational execution. Built capital allocation framework and financial infrastructure acquisition pipeline. Designed governance model across risk management and reporting processes

SONIAN CAPITAL MANAGEMENT, *Boston & London* | May 2007 – June 2019 | *Founder, CIO*

- Founded boutique investment firm applying disciplined bottom-up analysis to European and Asian companies. 12-year track record exceeding benchmarks with lower volatility. Focus on long-term value creation through rigorous evaluation of strategy, management quality, and capital allocation

LIBERTY SQUARE ASSET MANAGEMENT, *Boston, MA* | June 2002 – February 2007 | *Senior Equity Research Analyst*

- International equities research, management evaluation, financial modeling

GOLDMAN SACHS, *New York & London* | 1998 – 2001 | *Associate, International Equity Trading*

- European ADRs and local shares on agency and principal basis

EDUCATION & CERTIFICATIONS

MBA, Columbia University (1998) | BA Film Studies, Wesleyan University (1991)

FT Non-Executive Director Diploma – Pearson BTEC Level 7 (2021)

MIT New Space Economy (2025) | INSEAD AI for Boards, Advanced International Corporate Finance (2025)

ADDITIONAL INFORMATION

Citizenship: European and American | Languages: English, French (native); German (B1.2); Italian (B1)

DLy

DICHIARAZIONE RELATIVA AD INCARICHI PRESSO ALTRE SOCIETA'

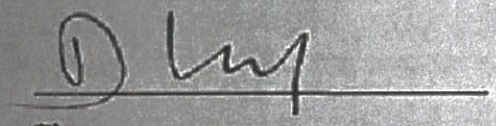
Il/la sottoscritto/a DOMINIQUE LEVY nato/a a NEW YORK, NY USA il 26-09-1969 codice fiscale LVYDNQ69P66Z404X, con riferimento all'accettazione della candidatura alla carica di Consigliere di Amministrazione della società Leonardo S.p.a.,

DICHIARA

di ricoprire incarichi di amministrazione e controllo nelle seguenti società:

CDAM (UK) Ltd (presidente non esecutivo)

In fede,



Firma

[redacted] 02-04-2026

Luogo e Data

SELF-DECLARATION CONCERNING THE HOLDING OF POSITIONS OR OFFICES IN OTHER COMPANIES

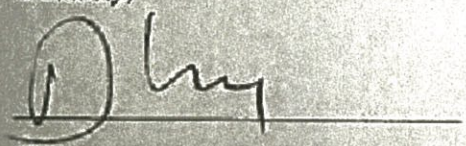
The undersigned DOMINIQUE LEVY born in NEW YORK, NY USA on 26-09-1969 tax code LVYDNQ69P66Z404X, resident in with reference to the acceptance of the candidacy as member of the Board of Directors of the company Leonardo S.p.a.,

HEREBY DECLARES

that he/she has administration and control positions in following companies:

CDAM (UK) Ltd (Non-executive Chairman)

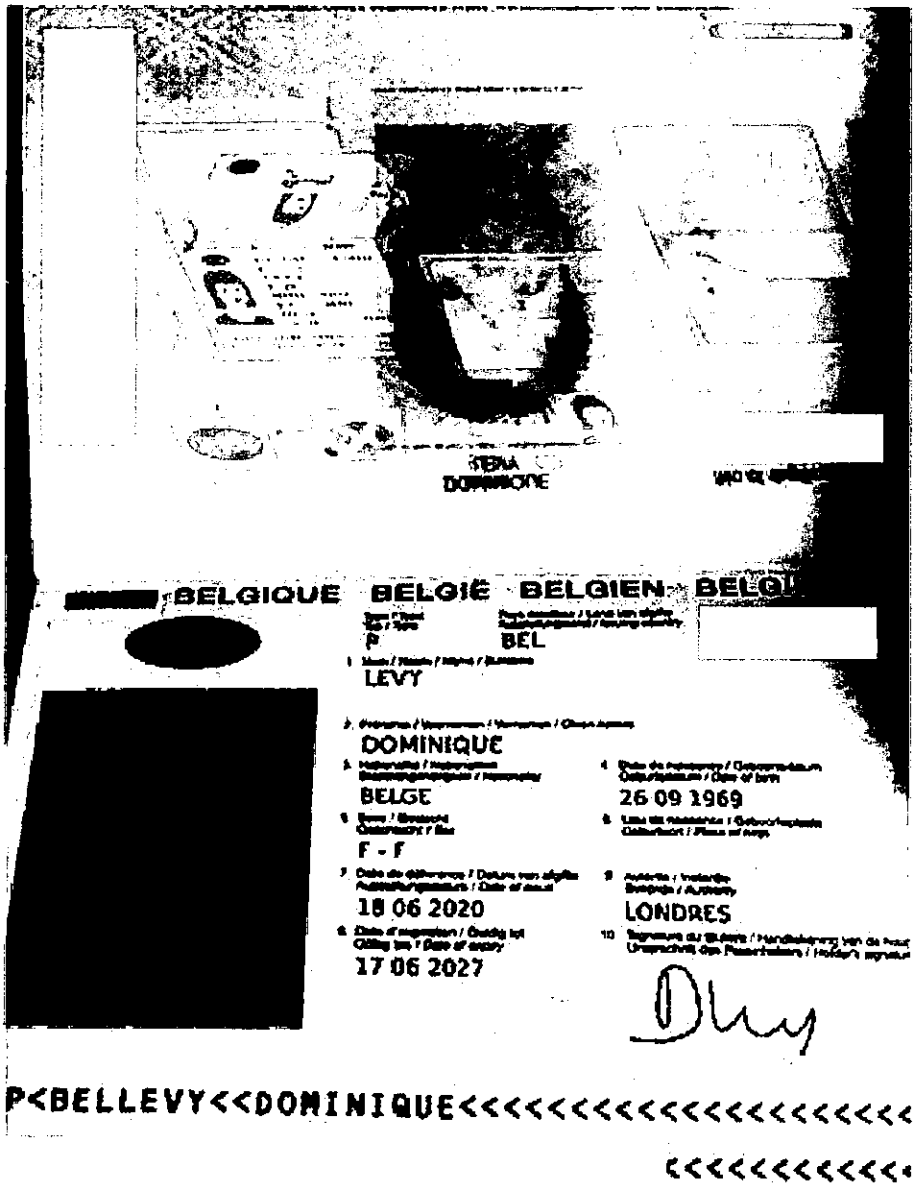
Sincerely,



Signature

02-04-2026

Place and Date



BELGIQUE BELGIË BELGIEN BELG

P BEL

LEVY

DOMINIQUE

BELGE

26 09 1969

F - F

18 06 2020

LONDRES

17 06 2027

P<BELLEVY<<DOMINIQUE<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<<

<<<<<<<<<<<<

DICHIARAZIONE DI ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA A COMPONENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE CON ATTESTAZIONE DELLA SUSSISTENZA DEI REQUISITI DI LEGGE E DI INDIPENDENZA

Il sottoscritto Diacetti Roberto, nato a Palestrina (RM), il 28/10/1973, codice fiscale DCTRRT73R28G274N, residente in

premesso che

A) è stato designato da alcuni azionisti ai fini dell'elezione del Consiglio di Amministrazione in occasione dell'assemblea ordinaria degli azionisti di Leonardo – Società per azioni ("Società") che si terrà in data 7 maggio 2026 in unica convocazione, alle ore 10.30 in Roma, presso la sede legale di Leonardo – Società per azioni, Piazza Monte Grappa, 4 – 00195, o nel diverso luogo, data e ora, in caso di rettifica e/o modifica e/o integrazione dell'avviso di convocazione da parte della Società ("Assemblea"),

B) è a conoscenza di quanto prescritto dalla disciplina legislativa e regolamentare vigente, dallo Statuto della Società ("Statuto") e dal Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, approvato dal Comitato per la Corporate Governance ("Codice di Corporate Governance"), per la presentazione della lista dei candidati funzionale alla suddetta elezione, ivi inclusa la disciplina sui rapporti di collegamento tra soci di riferimento e soci di minoranza, nonché delle indicazioni contenute, oltre che nell'avviso di convocazione, (i) nella Relazione Illustrativa del Consiglio di Amministrazione della Società sugli argomenti posti all'ordine del giorno dell'Assemblea, inclusa la documentazione ivi richiamata ("Relazione"), ex art. 125 *ter* D. Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998 ("TUF"), e (ii) nei documenti denominati a) "*Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione*" ("Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa"), b) "*Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.*" ("Orientamento") e c) "*Indipendenza degli amministratori non esecutivi – Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive*" ("Criteri"), come pubblicati sul sito internet della Società,

tutto ciò premesso,

il sottoscritto, sotto la propria ed esclusiva responsabilità, ai sensi di legge e di Statuto, nonché per gli effetti di cui all'art. 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445 per le ipotesi di falsità in atti e di dichiarazioni mendaci,

dichiara

- l'inesistenza di cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità a ricoprire la carica di Consigliere di Amministrazione della Società (anche ai sensi degli

artt. 2382 e 2387 cod. civ.), nonché di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione europea;

- di essere in possesso di tutti i requisiti previsti e indicati dalla normativa, anche regolamentare, vigente, e dallo Statuto ivi inclusi i requisiti di professionalità, onorabilità *ex* art. 147-*quinquies*, comma 1, del TUF (come individuati anche dal DM del 30 marzo 2000, n. 162);

- di essere in possesso di tutti i requisiti di indipendenza, come richiesti dalla vigente disciplina legislativa (artt. 147-*ter*, IV comma, e 148, III comma, TUF) e regolamentare (art. 144-*quinquies* del Regolamento Emittenti approvato con delibera 11971/99), nonché richiesti e previsti dallo Statuto (in particolare, art. 18.3), dal Codice di Corporate Governance (in particolare, art. 2, Raccomandazione 7, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[1]), dalla "Relazione", dagli "Orientamenti

---

[1] L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo stabilisce che "*Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti.*
Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi forniti o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio.
Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.
Al fini della suddetta valutazione il Consiglio ha definito i criteri applicativi di seguito riportati.

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza.
Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:
a) se è un azionista significativo della società;
[Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società]
b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata aventi rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;
[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]
c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente;
[Come riportato nel documento "Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive":
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 di Leonardo 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 di Amministrazione 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;

composizione qualitativa e quantitativa" per la nomina alla suddetta carica, dai "Criteri" e, più in generale, da ogni ulteriore disposizione in quanto applicabile;

- di possedere, a livello distintivo[2], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella *Skills Directory*, così come riportata negli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" (sbarrare la casella):

  - ☒ Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;
  - ☐ Conoscenza in materia AI e Cybertech;
  - ☐ Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;
  - ☒ Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;
  - ☒ Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;
  - ☒ Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;
  - ☒ Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;
  - ☒ Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;
  - ☒ Competenze di risk *oversight/management*;
  - ☐ Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;
  - ☒ Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

---

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]

e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;

f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;

g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo;

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti; la nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.

Ai fini della valutazione dell'indipendenza il Consiglio potrà considerare, in relazione alle specifiche situazioni riguardanti ciascun amministratore, considerare ogni ulteriore elemento ritenuto utile e opportuno, adottando criteri aggiuntivi e/o parzialmente differenti che privilegino la sostanza sulla forma, fornendone informativa nella Relazione sul Governo Societario. (...)."

[2] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo; (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto; oppure (iii) altrimenti esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri.

- ☐ Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;
- ☒ Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

- di non esercitare e/o ricoprire analoghe cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo in imprese o gruppi di imprese concorrenti della Società;
- per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):
  - ☒ di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

  oppure

  - ☐ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

_____

_____

_____

- di rispettare il limite al cumulo degli incarichi come previsto ai sensi di legge e di Statuto e, più in generale, ai sensi della normativa vigente, tenuto conto anche delle previsioni di cui alla "Relazione" e agli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" e di quanto più specificatamente indicato nell'"Orientamento[3]", nonché di poter così conseguentemente dedicare al diligente svolgimento dell'incarico, in caso di nomina, il tempo necessario, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto, nonché del numero complessivo di incarichi ricoperti;
- di depositare il *curriculum vitae*, corredato dall'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e rilevanti ai sensi della disciplina legislativa e regolamentare vigente, dello Statuto, della "Relazione", degli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa",

[3] Come riportato nel documento "Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto.
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo

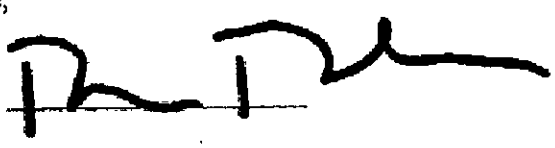
dell'"Orientamento" e del Codice di Corporate Governance, nonché copia di un documento di identità, autorizzando fin d'ora la loro pubblicazione;

- di impegnarsi a comunicare tempestivamente alla Società e, per essa, al Consiglio di Amministrazione ogni eventuale variazione delle informazioni rese con la dichiarazione e relativa alle proprie caratteristiche personali e professionali;
- di impegnarsi a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati;
- di essere informato, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni di legge per tale finalità;

dichiara infine

- di accettare irrevocabilmente la candidatura alla carica di amministratore della Società e l'eventuale nomina alla carica di amministratore della Società;
- di non essere candidato in alcuna altra lista presentata in relazione all'elezione dell'organo e/o degli organi sociali della Società che si terrà in occasione dell'Assemblea.

In fede,

Firma: 

02/04/2026

Si autorizza il trattamento dei dati personali ai sensi del Regolamento UE n. 679/2016 per ogni fine connesso alle attività correlate all'accettazione della medesima.

CURRICULUM VITAE

Nome: Roberto DIACETTI
Data e luogo di nascita: Palestrina (RM), 28 ottobre 1973

ESPERIENZA PROFESSIONALE

2024 - oggi	*MASI AGRICOLA S.P.A.* • *Amministratore Indipendente* • *Componente Comitato Sostenibilità*
2020 - oggi	*PIRELLI & C. S.P.A.* • *Amministratore Indipendente* • *Componente Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e Corporate Governance* • *Componente Comitato Strategie*
2019 - oggi	*BANCA IFIS S.P.A.* • *Amministratore Indipendente* • *Presidente Comitato Nomine* • *Componente Comitato Controllo e Rischi* • *Vice Presidente Comitato Scenari e Sostenibilità*
2018 - oggi	*FONDAZIONE ENPAIA* • *Direttore Generale*
2021-Marzo 2026	*SAIPEM S.P.A* • *Amministratore Indipendente* • *Componente Comitato Sostenibilità e Corporate Governance* • *Presidente Comitato Parti Correlate*
2023-2024	*GRANAROLO S.P.A.* • *Amministratore*
2021-2024	*AUDITEL S.R.L.* • *Componente del Comitato per il Controllo, i Rischi e la Corporate Governance* •
2018– 2019	*WORLD FOOD PROGRAMME ITALIA* • *Vice Presidente*
2019– 2021	*IFIS NPL SERVICING S.P.A.* • *Vice Presidente*
2015– 2018	*EUR S.P.A.* • *Presidente*
2016 - 2019	*ROMA CONVENTION GROUP S.P.A.* • *Presidente*
2016– 2018	*EUR TEL S.R.L.*

- *Amministratore Unico*

2016 – 2019 — ***MINISTERO DELL'AMBIENTE***
- *Presidente Organismo Indipendente di Valutazione*

2017 – 2018 — ***BANCA CENTRO LAZIO***
- *Consigliere di Amministrazione*

2013 – 2015 — ***RISORSE PER ROMA S.P.A.***
- *Direttore Pianificazione e Controllo*

2012 – 2013 — ***ATAC S.P.A.***
- *Amministratore Delegato*

2010 – 2012 — ***RISORSE PER ROMA S.P.A.***
- *Amministratore Delegato*

2011 – 2012 — ***ROMA CITY INVESTMENT***
- *Consigliere Delegato*

2006 – 2010 — ***COMITATO ORGANIZZATORE DEI 13TH FINA WORLD CHAMPIONSHIP – ROMA 2009***
- *Direttore Generale*

2006 – 2010 — ***CAPITALE LAVORO S.P.A.***
- *Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo*

PERCORSO ACCADEMICO

1992 – 2006

UNIVERSITA' DEGLI STUDI TOR VERGATA
- *Master in Comunicazione istituzionale*

UNIVERSITA' COMMERCIALE LUIGI BOCCONI
- *Corso di perfezionamento in marketing territoriale*

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI FERRARA
- *Master in Management dei Servizi Pubblici*

LUISS – LIBERA UNIVERSITA' INTERNAZIONALE DEGLI STUDI GUIDO CARLI
- *Laurea in giurisprudenza*

INFORMAZIONI AGGIUNTIVE

Cittadinanza: *Italiana*

Lingue: *Italiano, Inglese*

Roma, 02/04/2026

CURRICULUM VITAE

Name: Roberto DIACETTI

Place and date of birth: Palestrina (IT), 28 TH October 1973

PROFESSIONAL EXPERIENCE

2024 - today	***MASI AGRICOLA S.P.A.***
	• *Independent Director* • *Member of the Sustainability Committee*
2020 - today	***PIRELLI & C. S.P.A.***
	• *Independent Director* • *Member of the Audit, Risk, Sustainability and Corporate Governance Committee* • *Member of the Strategies Committee*
2019 - today	***BANCA IFIS S.P.A.***
	• *Independent Director* • *President of the Nomination Committee* • *Member of the Risk Committee* • *Vice President of the Scenarios and Sustainability Committee*
2018 - today	***FONDAZIONE ENPAIA***
	• *General Manager*
2021 – March 2026	***SAIPEM S.P.A***
	• *Independent Director* • *Member of Sustainability and Corporate Governance Committee* • *President of the Related Parties Transactions Committee*
2023- 2024	***GRANAROLO S.P.A.***
	• *Director*
2021- 2024	***AUDITEL S.R.L.***
	• *Member of the Audit, Risk and Corporate Governance Committee*
2018- 2019	***WORLD FOOD PROGRAMME ITALY***
	• *Vice President*
2019- 2021	***IFIS NPL SERVICING S.P.A.***
	• *Vice President*
2015- 2018	***EUR S.P.A.***

- *Chairman*

2016- 2019 — ***ROMA CONVENTION GROUP S.P.A.***

- *Chairman*

2016- 2018 — ***EUR TEL S.R.L.***

- *Sole Administrator*

2016 - 2019 — ***MINISTRY OF THE ENVIRONMENT***

- *Chairman Independent Evaluation Body*

2017 - 2018 — ***BANCA CENTRO LAZIO***

- *Board Member*

2013 - 2015 — ***RESOURCES FOR ROME S.P.A.***

- *Planning and Control Director*

2012 - 2013 — ***ATAC S.P.A.***

- *Ceo*

2010 – 2012 — ***RESOURCES FOR ROME S.P.A.***

- *Ceo*

2011 - 2012 — ***ROMA CITY INVESTMENT***

- *Ceo*

2006 - 2010 — ***ORGANISING COMMITTEE OF THE 13TH FINA WORLD CHAMPIONSHIP - ROME 2009***

- *General Manager*

2006 - 2010 — ***CAPITALE LAVORO S.P.A.***

- *Cfo*

ACADEMIC PATH

1992 – 2006

UNIVERSITA'DEGLI STUDI TOR VERGATA

- *Master in Institutional Communication*

UNIVERSITA' COMMERCIALE LUIGI BOCCONI

- *Advanced training course in territorial marketing*

UNIVERSITYA' DI FERRARA

- *Master in Public Services Management*

LUISS – LIBERA UNIVERSITA' INTERNAZIONALE DEGLI STUDI GUIDO CARLI

- *Law degree*

ADDITIONAL INFORMATION

Citizenship: Italian

Languages: Italian, English

02/04/2026



DICHIARAZIONE RELATIVA AD INCARICHI PRESSO ALTRE SOCIETA'

Il sottoscritto Diacetti Roberto, nato a Palestrina (RM), il 28/10/1973, residente in
cod. fisc. DCTRRT73R28G274N, con riferimento all'accettazione della candidatura alla carica di Consigliere di Amministrazione della società Leonardo S.p.a.,

DICHIARA

di ricoprire incarichi di amministrazione e controllo in altre società:

- Consigliere di Amministrazione di Banca Ifis S.p.A.;
- Consigliere di Amministrazione di di Pirelli & C. S.p.A.;
- Consigliere di Amministrazione di Masi Agricola S.p.A.

In fede,



Firma

02/04/2026

SELF-DECLARATION CONCERNING THE HOLDING OF POSITIONS OR OFFICES IN OTHER COMPANIES

The undersigned Diacetti Roberto, born in Palestrina (IT), on 28/10/1973, tax code DCTRRT73R28G274N, with reference to the acceptance of the candidacy as member of the Board of Directors of the company Leonardo S.p.a.,

HEREBY DECLARES

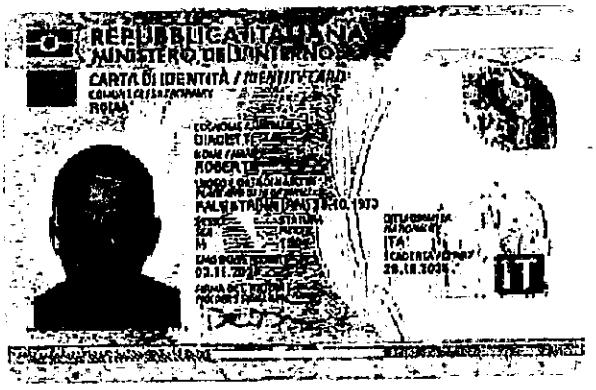
that he has administration and control positions in other companies:

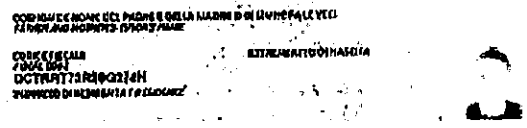
- Board Member of Banca Ifis S.p.A;
- Board Member of Pirelli & C. S.p.A;
- Board Member of Masi Agricola S.p.A.

Sincerely,

Signature

02/04/2026





<<<<<<<<<<<<<<
<<<<<<<<<<<<<2
DIACETTI<<ROBERTO<<<<<<<<<<<<<

DICHIARAZIONE DI ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA A COMPONENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE CON ATTESTAZIONE DELLA SUSSISTENZA DEI REQUISITI DI LEGGE E DI INDIPENDENZA

La sottoscritta Elena Grifoni in Winters, nata a Pisa, il 3 febbraio 1963, codice fiscale GRFLNE63B43G702H, residente

premesso che

A) è stato designato da alcuni azionisti ai fini dell'elezione del Consiglio di Amministrazione in occasione dell'assemblea ordinaria degli azionisti di Leonardo – Società per azioni ("Società") che si terrà in data 7 maggio 2026 in unica convocazione, alle ore 10.30 in Roma, presso la sede legale di Leonardo – Società per azioni, Piazza Monte Grappa, 4 – 00195, o nel diverso luogo, data e ora, in caso di rettifica e/o modifica e/o integrazione dell'avviso di convocazione da parte della Società ("Assemblea"),

B) è a conoscenza di quanto prescritto dalla disciplina legislativa e regolamentare vigente, dallo Statuto della Società ("Statuto") e dal Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, approvato dal Comitato per la Corporate Governance ("Codice di Corporate Governance"), per la presentazione della lista dei candidati funzionale alla suddetta elezione, ivi inclusa la disciplina sui rapporti di collegamento tra soci di riferimento e soci di minoranza, nonché delle indicazioni contenute, oltre che nell'avviso di convocazione, (i) nella Relazione Illustrativa del Consiglio di Amministrazione della Società sugli argomenti posti all'ordine del giorno dell'Assemblea, inclusa la documentazione ivi richiamata ("Relazione"), ex art. 125 *ter* D. Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998 ("TUF"), e (ii) nei documenti denominati a) "*Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione*" ("Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa"), b) "*Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.*" ("Orientamento") e c) "*Indipendenza degli amministratori non esecutivi – Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive*" ("Criteri"), come pubblicati sul sito internet della Società.

tutto ciò premesso,

la sottoscritta, sotto la propria ed esclusiva responsabilità, ai sensi di legge e di Statuto, nonché per gli effetti di cui all'art. 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445 per le ipotesi di falsità in atti e di dichiarazioni mendaci,

dichiara

- l'inesistenza di cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità a ricoprire la carica di Consigliere di Amministrazione della Società (anche ai sensi degli

artt. 2382 e 2387 cod. civ.), nonché di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione europea;

- di essere in possesso di tutti i requisiti previsti e indicati dalla normativa, anche regolamentare, vigente, e dallo Statuto ivi inclusi i requisiti di professionalità, onorabilità *ex* art. 147-*quinquies*, comma 1, del TUF (come individuati anche dal DM del 30 marzo 2000, n. 162);

- di essere in possesso di tutti i requisiti di indipendenza, come richiesti dalla vigente disciplina legislativa (artt. 147-*ter*, IV comma, e 148, III comma, TUF) e regolamentare (art. 144-*quinquies* del Regolamento Emittenti approvato con delibera 11971/99), nonché richiesti e previsti dallo Statuto (in particolare, art. 18.3), dal Codice di Corporate Governance (in particolare, art. 2, Raccomandazione 7, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[1]), dalla "Relazione", dagli "Orientamenti

---

[1] L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo stabilisce che "*Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti*
Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi fornite o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio.
Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.
Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio ha definito i criteri applicativi di seguito riportati

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza.
Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:
a) se è un azionista significativo della società;
[Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società]
b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo.
[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]
c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

Rientrano nella categoria di cui alla lettera c) le relazioni commerciali, finanziarie o professionali intrattenute direttamente o indirettamente dall'amministratore, dal coniuge, dalla persona legata civilmente o dai parenti entro il quarto grado dell'amministratore, con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management, ovvero con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.
Rientrano nella categoria di cui alla lettera c) le relazioni commerciali, finanziarie o professionali intrattenute direttamente o indirettamente dall'amministratore, dal coniuge, dalla persona legata civilmente o dai parenti entro il quarto grado dell'amministratore, con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management, ovvero con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.
d) se ha ricevuto, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente.
[Come riportato nel documento "**Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive**":
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 di Leonardo 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 di Amministrazione ritiene significative le relazioni intrattenute con tale 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.

composizione qualitativa e quantitativa" per la nomina alla suddetta carica, dai "Criteri" e, più in generale, da ogni ulteriore disposizione in quanto applicabile:

- di possedere, a livello distintivo[2], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella *Skills Directory*, così come riportata negli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" (sbarrare la casella):

  - [x] Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;
  - [ ] Conoscenza in materia AI e Cybertech;
  - [x] Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;
  - [x] Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;
  - [x] Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;
  - [x] Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;
  - [x] Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;
  - [x] Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;
  - [x] Competenze di risk *oversight/management*;
  - [x] Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;
  - [x] Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;

---

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]

e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi negli ultimi dodici esercizi;

f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore.

g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo.

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti. la nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.

Ai fini della valutazione dell'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 differenti che privilegino la sostanza sulla forma, fornendone informativa nella Relazione sul Governo Societario (...)."

[2] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo; (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto; oppure (iii) attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri.

- ☐ Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;
- ☒ Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

- di non esercitare e/o ricoprire analoghe cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo in imprese o gruppi di imprese concorrenti della Società;
- per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):

☒ di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

oppure

☐ che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

_____

_____

_____

- di rispettare il limite al cumulo degli incarichi come previsto ai sensi di legge e di Statuto e, più in generale, ai sensi della normativa vigente, tenuto conto anche delle previsioni di cui alla "Relazione" e agli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" e di quanto più specificatamente indicato nell'"Orientamento[3]", nonché di poter così conseguentemente dedicare al diligente svolgimento dell'incarico, in caso di nomina, il tempo necessario, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto, nonché del numero complessivo di incarichi ricoperti;
- di depositare il *curriculum vitae*, corredato dall'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e rilevanti ai sensi della disciplina legislativa e regolamentare vigente, dello Statuto, della "Relazione", degli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa",

[3] Come riportato nel documento "**Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.**", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto.
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo.

dell'"Orientamento" e del Codice di Corporate Governance, nonché copia di un documento di identità, autorizzando fin d'ora la loro pubblicazione;

- di impegnarsi a comunicare tempestivamente alla Società e, per essa, al Consiglio di Amministrazione ogni eventuale variazione delle informazioni rese con la dichiarazione e relativa alle proprie caratteristiche personali e professionali;
- di impegnarsi a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati;
- di essere informato, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni di legge per tale finalità;

dichiara infine

- di accettare irrevocabilmente la candidatura alla carica di amministratore della Società e l'eventuale nomina alla carica di amministratore della Società;
- di non essere candidato in alcuna altra lista presentata in relazione all'elezione dell'organo e/o degli organi sociali della Società che si terrà in occasione dell'Assemblea.

In fede,

Firma: _____

Luogo e Data:

4 aprile 2026

Si autorizza il trattamento dei dati personali ai sensi del Regolamento UE n. 679/2016 per ogni fine connesso alle attività correlate all'accettazione della medesima.

Curriculum Vitae, Elena Grifoni Winters



Name: **Elena Grifoni Winters**
Nationality: **Italian**
Mobile:
Email:

Profile

Senior level Executive in the aerospace sector, with extensive international experience, knowledge and focus on technology and policy/governance aspects.

Professional experience/achievements

- **Instituto de Empresa/ IE University**

IE University is an international institution based in Spain, globally recognised for the excellence of its academic programs, many of which rank among the top 10 in the world.

Since 07/2025 → Consultant – Space Management and Governance

- **Institut pour les rélations économiques France-Italie (IREFI)**

IREFI is a bilateral, independent Think Tamk with the mission to facilitate the economic relations between France and Italy.

Since April 2025 → Member of the Council of Experts

- **Gran Sasso Science Institute (GSSI)**

GSSI is one four Italian international PhD schools for advanced studies and a center for research in Physics, Mathematics, Computer Science and Social Sciences.

Since 01/2024 → Visiting Professor – Space Policy and Governance (L'Aquila, Italy)

- **Centre d'Analyse et de Prévision des Risques Internationaux (CAPRI)**

CAPRI is a French Think Tank specialised in the prevention and analysis of conflicts.

Since 11/2024 → Consultant – Space Sector

- **ERG Group**

The ERG Group is an Italian independent operator of clean energy from renewable sources.

04/2021 – 03/2024 → *Member of the Board of Directors of ERG and of the Board's Committee for Appointments and Remuneration (Genova, Italy)*

- **Italian Prime Minister's Office**

09/2022 – 12/2023 → *Head of the Space and Aerospace Policy Office of the Prime Minster's Cabinet (Presidenza del Consiglio dei Ministri), Rome, Italy*: responsible for the Italian space and aerospace policy, activities and budget and for overseeing its implementation; defined the new Italian Space policy and main elements of the new Space Law.

Curriculum Vitae, Elena Grifoni Winters

- European Space Agency

The European Space Agency (ESA) is an intergovernamentul organisation which is implementing the space projects common to its 23 European member states.

04/2016 – 08/2022 → *Head of the Cabinet of the Director General (ESA HQ, Paris, France):* Adviser of the Director General and manager of its Cabinet; member of the Board of Directors; Secretary of the Council of the European Space Agency.

2007 – 03/2016 → *Head of the Coordination Office, Space Station programme and Special Adviser of the Director general (ESA HQ Paris, France)*

2000 – 2006 → *Head of the Utilisation Strategy and Education/Communication Office, Space Station programme (ESA Technology Centre, the Netherlands):* EC Joint Task Force for the elaboration of a European Space Policy; implementation of the educational programme on 8 missions of ESA astronauts to the International Space Station.

1987 – 1990 and 1996 – 2000 → *Software and Senior Programme Engineer (ESA Technology Centre, the Netherlands):* Negotiator of multiple agreements with NASA/US, Japan and Russia for the Space Station Programme.

- NASA

1991 – 1995 → *System Liaison Engineer for ESA to NASA (Johnson Space Centre (TX) and NASA Space Station Office (VA) – USA)*

Additional Functions (Current)

- Associate Gran Sasso Tech
- Committee member Women Economic Forum (Italian Chapter)
- Public Speaker

Additional Functions (Past)

- Contribution to the Report for the European Council regarding the single market "Much More than a Market" (April 2024)
- Secretary to numerous international (space related) Boards
- Representative at the "Board for education and Space" of the Dutch Ministry of Education
- Member of the Advisory Board to the Dutch "Nieuwe School"
- Committee member/panel leader Women Economic Forum (Rome, Nov. 2023 and 2024)

Education

Università di Pisa (Italy), Facoltá di Matematica e Scienze Naturali: Master's Degree in Computer Science (1986)

Among others:

- University of Southampton (UK): Space Engineering (1988)
- Harvard Kennedy School, Cambridge MT (USA) Negotiations (2015)
- Master Class des Administrateurs, Cercle des Administrateurs (F) (2021)

Languages

Italian:	native speaker
English:	fluent
French:	fluent
Dutch:	fluent

Honours

Cavaliere dell'Ordine della Stella d'Italia
Premio Europa-Italia (Scienza e Societa') – IUSE 2022
Premio Atena Donna 2019

4/4/2026

Curriculum Vitae, Elena Grifoni Winters



Nome: **Elena Grifoni Winters**
Nazionalità: **Italiana**
Cellulare:

Profilo

Senior Level Executive nel settore aerospaziale, di estesa esperienza in ambito internazionale, tecnologico e di politica e governance.

Esperienza professionale

- **Instituto de Empresa/ IE University**

Universita' spagnola e istituzione internazionale basata in Spagna, riconosciuta a livello globale per l'eccellenza dei suoi programmi accademici, classificati fra i primi 10 nel mondo.

Dal 07/2025 → Consulente – Space Management and Governance, Madrid (Spagna)

- **Institut pour les rélations économiques France-Italie (IREFI)**

IREFI e' una Think Tank bilaterale, indipendente che ha per missione di facilitare le relazioni economiche franco-italiane.

Dal 04/2025 → Membro del Consiglio degli Esperti, Parigi (Francia)

- **Gran Sasso Science Institute (GSSI)**

Il GSSI e' una delle sette scuole italiane di eccellenza per PhD/studi avanzati e centro di ricerca in Fisica, Matematica, Computer Sciences e Social Sciences.

Dal 01/2024 → Professore a contratto di politica e governance spaziali, L'Aquila (Italia).

- **Centre d'Analyse et de Prévision des Risques Internationaux (CAPRI)**

CAPRI e' un centro di ricerca francese specializzato nella prevenzione ed analisi dei conflitti.

Dal 11/2024 → Consulente – Settore spaziale; Parigi (Francia)

- **ERG**

04/2021 – 03/2024 → Consigliere Indipendente del CdA ERG e membro del Comitato Nomine e Compensi; Genova (Italia).

4/4/2026

Curriculum Vitae, Elena Grifoni Winters

- **Presidenza del Consiglio dei Ministri**

09 2022 – 12 2023 → Capo dell'Ufficio di Politiche Spaziali ed Aerospaziali - Presidenza del Consiglio dei Ministri, Roma (Italia): politica spaziale italiana, attività, budget e vigilanza; nuove Space Policy Guidelines e processo per la realizzazione della Legge Spaziale italiana.

- **Agenzia Spaziale European (ESA)**

04 2016 - 08 2022 → Capo del Gabinetto del Direttore generale, ESA HQ, Parigi (Francia): Consigliere del Direttore generale e gestione dei suoi servizi; membro del Comitato Direttori; Segretario del Consiglio ESA.

2007 - 03 2016 → Capo dell'Ufficio di Coordinamento, Programma Stazione Spaziale e Consigliere Speciale del Direttore generale, ESA HQ, Parigi (Francia)

2002 – 2006 → Capo dell'Ufficio di Strategia, Comunicazione ed Educazione, Programma Stazione Spaziale, ESA Centro di Tecnologia e Ricerca (Paesi Bassi): realizzato il programma educativo svolto durante 8 missioni di astronauti europei sulla Stazione Spaziale Internazionale.

1987 – 1990 e 1996 – 2002 → Ingegnere di Software e di Sistema; ESA Centro di Tecnologia e Ricerca (Paesi Bassi): Negoziatrice degli accordi di collaborazione con la NASA e le Agenzie Spaziali giapponesi e russe, nel programma International Space Station.

- **NASA**

1991 – 1995 → ESA/NASA Ingegnere di Collegamento/Programma Stazione Spaziale

Altre funzioni (Corrente)

- Collaboratrice del Presidente Istituto Jacques Delors, nell'elaborazione del rapporto sul mercato interno UE per il Consiglio Europeo "Much more than a Market" 2024
- Membro comitato organizzativo/session leader Women Economic Forum (nov '26)

Altre funzioni (Passato)

- Membro comitato organizzativo/session leader Women Economic Forum (dal nov '23)
- Segretario di numerose commissioni istituzionali (spazio) internazionali
- Membro della Commissione Educazione e Spazio del Ministero dell'Educazione Olandese

Educazione

Universita' di Pisa (Italia), Matematica e Scienze Naturali, Laurea in Informatica (1986)

Formazioni: University of Southampton (UK): Space Engineering (1988)
Harvard Kennedy School, Cambridge MT (USA): Negotiations (2015)
Master Class des Administrateurs, Cercle des Administrateurs (France) (2021)

Lingue: Italiano: Lingua madre
Inglese: Ottimo
Francese: Ottimo
Olandese: Ottimo

Onorificenze: Cavaliere dell'Ordine della Stella d'Italia
Premio Europa-Italia (Scienze e Societa') - IUSE (2022)
Premio Atena Donna (2019)

625

DICHIARAZIONE RELATIVA AD INCARICHI PRESSO ALTRE SOCIETA'

La sottoscritta Elena Grifoni in Winters, nata a Pisa, il 3 febbraio 1963, residente , cod. fisc. GRFLNE63B43G702H, con riferimento all'accettazione della candidatura alla carica di Consigliere di Amministrazione della società Leonardo S.p.a.,

DICHIARA

di non ricoprire incarichi di amministrazione e controllo in altre società.

In fede.

Firma

4 aprile 2026

Luogo e Data

SELF-DECLARATION CONCERNING THE HOLDING OF POSITIONS OR OFFICES IN OTHER COMPANIES

The undersigned Elena grifoni Winters, born in Pisa, on 3 February 1963, tax code GRFLNE63B43G702H, with reference to the acceptance of the candidacy as member of the Board of Directors of the company Leonardo S.p.a.,

HEREBY DECLARES

that he/she has not administration and control positions in other companies.

Sincerely,

Signature

4 April 2026

Place and Date

REPUBBLICA ITALIANA
MINISTERO DELL'INTERNO

CARTA DI IDENTITÀ / *IDENTITY CARD*

COMUNE DI *MUNICIPALITY*
L'AQUILA



COGNOME *SURNAME*
GRIFONI

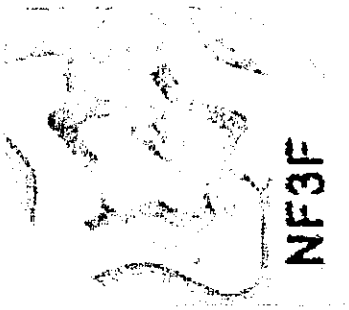
NOME *NAME*
ELENA

LUOGO E DATA DI NASCITA
PLACE AND DATE OF BIRTH
PISA (PI) 03.02.1963

SESSO	STATURA
SEX	*HEIGHT*
F	172

EMISSIONE *ISSUING*
11.02.2026

FIRMA DEL TITOLARE
HOLDER'S SIGNATURE



CITTADINANZA
NATIONALITY
ITA

SCADENZA *EXPIRY*
03.02.2036

IT

DICHIARAZIONE DI ACCETTAZIONE DELLA CANDIDATURA A COMPONENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE CON ATTESTAZIONE DELLA SUSSISTENZA DEI REQUISITI DI LEGGE E DI INDIPENDENZA

Il sottoscritto Maurizio Tucci, nato Napoli, il 12 agosto 1958, codice fiscale TCCMRZ58M12F839D, residente in

premesso che

A) è stato designato da alcuni azionisti ai fini dell'elezione del Consiglio di Amministrazione in occasione dell'assemblea ordinaria degli azionisti di Leonardo – Società per azioni ("Società") che si terrà in data 7 maggio 2026 in unica convocazione, alle ore 10.30 in Roma, presso la sede legale di Leonardo – Società per azioni, Piazza Monte Grappa, 4 – 00195, o nel diverso luogo, data e ora, in caso di rettifica e/o modifica e/o integrazione dell'avviso di convocazione da parte della Società ("Assemblea"),

B) è a conoscenza di quanto prescritto dalla disciplina legislativa e regolamentare vigente, dallo Statuto della Società ("Statuto") e dal Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, approvato dal Comitato per la Corporate Governance ("Codice di Corporate Governance"), per la presentazione della lista dei candidati funzionale alla suddetta elezione, ivi inclusa la disciplina sui rapporti di collegamento tra soci di riferimento e soci di minoranza, nonché delle indicazioni contenute, oltre che nell'avviso di convocazione, (i) nella Relazione Illustrativa del Consiglio di Amministrazione della Società sugli argomenti posti all'ordine del giorno dell'Assemblea, inclusa la documentazione ivi richiamata ("Relazione"), ex art. 125 *ter* D. Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998 ("TUF"), e (ii) nei documenti denominati a) "*Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione*" ("Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa"), b) "*Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.*" ("Orientamento") e c) "*Indipendenza degli amministratori non esecutivi – Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive*" ("Criteri"), come pubblicati sul sito internet della Società,

tutto ciò premesso,

il sottoscritto, sotto la propria ed esclusiva responsabilità, ai sensi di legge e di Statuto, nonché per gli effetti di cui all'art. 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445 per le ipotesi di falsità in atti e di dichiarazioni mendaci,

dichiara

- l'inesistenza di cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità a ricoprire la carica di Consigliere di Amministrazione della Società (anche ai sensi degli

artt. 2382 e 2387 cod. civ.), nonché di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno Stato membro dell'Unione europea;

- di essere in possesso di tutti i requisiti previsti e indicati dalla normativa, anche regolamentare, vigente, e dallo Statuto ivi inclusi i requisiti di professionalità, onorabilità *ex* art. 147-*quinquies*, comma 1, del TUF (come individuati anche dal DM del 30 marzo 2000, n. 162);
- di essere in possesso di tutti i requisiti di indipendenza, come richiesti dalla vigente disciplina legislativa (artt. 147-*ter*, IV comma, e 148, III comma, TUF) e regolamentare (art. 144-*quinquies* del Regolamento Emittenti approvato con delibera 11971/99), nonché richiesti e previsti dallo Statuto (in particolare, art. 18.3), dal Codice di Corporate Governance (in particolare, art. 2, Raccomandazione 7, come stabilito dal Consiglio di Amministrazione nell'art. 7 del proprio Regolamento[1]), dalla "Relazione", dagli "Orientamenti

---

[1] L'articolo 7 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari di Leonardo stabilisce che "*Il Consiglio è costituito per almeno la metà da amministratori indipendenti*

Il Consiglio, 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, valuta periodicamente - sulla base delle informazioni dagli stessi forniti o a disposizione della Società e dei principi e criteri di cui alla Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance - l'indipendenza dei propri membri non esecutivi al fine di rilevare l'eventuale esistenza di relazioni in grado di condizionarne l'autonomia di giudizio

Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio subito dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale nonché al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.

Ai fini della suddetta valutazione il Consiglio ha definito i criteri applicativi di seguito riportati

Criteri applicativi per la valutazione dell'indipendenza.

Il Consiglio valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo alla sostanza oltre che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative.

a) se è un azionista significativo della società:

[Per "azionista significativo" della Società si intende il soggetto che direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Leonardo o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole, o che partecipa direttamente o indirettamente a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti esercitano il controllo o un'influenza notevole su Leonardo. Nel caso specifico si ritiene che esercitino un'influenza notevole gli azionisti che detengono, anche indirettamente, almeno il 10% delle azioni della Società]

b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente di Leonardo, di una sua controllata aventi rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Leonardo, ovvero di un azionista significativo di Leonardo;

[Sul punto si tenga presente che l'art. 13 del Decreto Legge n. 95/2025 (convertito con modifiche in Legge n. 118 dell'8 agosto 2025) ha previsto che "*Ai fini delle disposizioni di cui all'articolo 2399 del codice civile e di cui all'articolo 148, comma 3, del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, per società si intendono esclusivamente enti, diversi dallo Stato e dalle amministrazioni pubbliche, che detengono la partecipazione sociale nell'ambito della propria attività imprenditoriale ovvero per finalità di natura economica o finanziaria*"]

c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:

- *con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;*
- *con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Leonardo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi amministratori esecutivi o il top management.*

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Leonardo o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso "fisso" per la carica e al compenso per la partecipazione previsti dal presente Regolamento o previsti dalla normativa vigente;

[Come riportato nel documento "**Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive**":

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 di Leonardo 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 di Amministrazione 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,

composizione qualitativa e quantitativa" per la nomina alla suddetta carica, dai "Criteri" e, più in generale, da ogni ulteriore disposizione in quanto applicabile;

- di possedere, a livello distintivo[2], le seguenti conoscenze, esperienze e/o competenze tra quelle evidenziate nella *Skills Directory*, così come riportata negli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" (sbarrare la casella):

  ☒ Esperienze di business e organizzazioni aziendali multinazionali;

  ☒ Conoscenza in materia AI e Cybertech;

  ☒ Conoscenza dei principali business di Leonardo, degli scenari e delle strategie tipiche dei settori nei quali opera;

  ☒ Competenze di pianificazione e/o di valutazione strategica;

  ☒ Conoscenza delle tematiche CSR/ESG;

  ☒ Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di gestione e del bilancio di una realtà industriale complessa;

  ☒ Conoscenze di realtà geopolitiche internazionali e delle tematiche di Relazioni Governative, Istituzionali e/o Pubbliche;

  ☒ Esperienze in ruoli di vertice di aziende quotate di settori e con criticità gestionali assimilabili a Leonardo;

  ☒ Competenze di risk *oversight/management*;

  ☒ Esperienze in realtà caratterizzate da innovazione e/o contenuti tecnologici avanzati che hanno maturato competenze in materia di *digital information technology*;

---

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]

e) se è stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;

f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo di Leonardo abbia un incarico di amministratore;

g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale di Leonardo;

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti; la nozione di "stretto familiare" include, in ogni caso: a) il coniuge non legalmente separato e il convivente, b) i figli e i genitori del soggetto, c) i figli del coniuge non legalmente separato o del convivente, d) i familiari conviventi.

Ai fini della valutazione dell'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 (..)."

[2] Per "distintiva" si intende una conoscenza, esperienza o competenza che sia stata conseguita (i) ad un livello esecutivo, in un incarico che ne abbia consentito un'effettiva e qualificata acquisizione per un arco di tempo significativo; (ii) attraverso un curriculum formativo specifico espresso da un background culturale riconosciuto, oppure (iii) attraverso esperienze del proprio percorso professionale, anche maturate all'interno di Consigli di Amministrazione e Comitati endoconsiliari per almeno due mandati, che ne abbiano determinato l'acquisizione e idonee a rendere verificabile il relativo possesso. In generale, per conoscenze e competenze distintive si intendono quelle conoscenze e competenze di cui si possiede una comprovata padronanza, idonea a garantire un'adeguata comprensione, applicazione operativa e, ove necessario, la capacità di trasmissione ad altri

- [X] Competenze di finanza, di interpretazione dei dati della gestione aziendale e di valutazione di operazioni straordinarie;
- [X] Competenze legali e di accordi e contrattualistica internazionale;
- [X] Competenze di HR e di sviluppo/trasformazione di organizzazioni complesse.

- di non esercitare e/o ricoprire analoghe cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo in imprese o gruppi di imprese concorrenti della Società;
- per quanto di sua conoscenza (sbarrare la casella):
  - [X] di non avere interessi confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.

  oppure

  - [ ] che dalle seguenti circostanze emergono o potrebbero emergere interessi del sottoscritto confliggenti con quelli di Leonardo S.p.a.:

_____

_____

_____

- di rispettare il limite al cumulo degli incarichi come previsto ai sensi di legge e di Statuto e, più in generale, ai sensi della normativa vigente, tenuto conto anche delle previsioni di cui alla "Relazione" e agli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" e di quanto più specificatamente indicato nell'"Orientamento[3]", nonché di poter così conseguentemente dedicare al diligente svolgimento dell'incarico, in caso di nomina, il tempo necessario, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto, nonché del numero complessivo di incarichi ricoperti;
- di depositare il *curriculum vitae*, corredato dall'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e rilevanti ai sensi

[3] Come riportato nel documento "**Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.**", il Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a., ha espresso il proprio orientamento *in merito* al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto.
Al fine di definire il perimetro delle società "di rilevanti dimensioni" per Leonardo, il Consiglio di Amministrazione ha individuato 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 quel che riguarda il numero di incarichi massimi ricopribili, il Consiglio di Amministrazione ha individuato il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricopribili da un amministratore in 5 unità (in cui è da ricomprendersi anche l'incarico ricoperto in Leonardo), valutando l'incarico di Amministratore esecutivo alla stregua di 3 incarichi di Amministratore non esecutivo e l'incarico di Presidente non esecutivo come 2 incarichi di Amministratore non esecutivo.

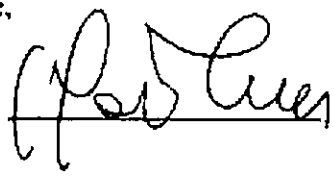
della disciplina legislativa e regolamentare vigente, dello Statuto, della "Relazione", degli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa", dell'"Orientamento" e del Codice di Corporate Governance, nonché copia di un documento di identità, autorizzando fin d'ora la loro pubblicazione;

- di impegnarsi a comunicare tempestivamente alla Società e, per essa, al Consiglio di Amministrazione ogni eventuale variazione delle informazioni rese con la dichiarazione e relativa alle proprie caratteristiche personali e professionali;
- di impegnarsi a produrre, su richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati;
- di essere informato, ai sensi e per gli effetti del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati personali - Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa pro tempore vigente, che i dati personali raccolti saranno trattati dalla Società, anche con strumenti informatici, esclusivamente nell'ambito del procedimento per il quale la presente dichiarazione viene resa autorizzando la stessa a procedere con le pubblicazioni di legge per tale finalità;

dichiara infine

- di accettare irrevocabilmente la candidatura alla carica di amministratore della Società e l'eventuale nomina alla carica di amministratore della Società;
- di non essere candidato in alcuna altra lista presentata in relazione all'elezione dell'organo e/o degli organi sociali della Società che si terrà in occasione dell'Assemblea.

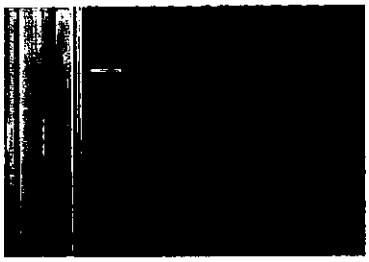
In fede,

Firma: 

Luogo e Data:

2 aprile 2026

Si autorizza il trattamento dei dati personali ai sensi del Regolamento UE n. 679/2016 per ogni fine connesso alle attività correlate all'accettazione della medesima.



MAURIZIO TUCCI

FORMAZIONE

Laurea in Economia e Commercio Università "La Sapienza" di Roma conseguita con votazione di 110/110 e lode

LINGUE

Ottima conoscenza della lingua Inglese
Buona conoscenza della lingua Spagnola

COMPETENZE PROFESSIONALI

In quaranta anni di attività professionale ho ricoperto posizioni di livello esecutivo (Direttore Generale, Amministratore Delegato, Consigliere di Amministrazione, Presidente) in Aziende italiane e internazionali nei settori ICT, Aerospazio e Difesa, Trasporti e Finanza.

Ho conoscenza dei processi di governance societaria, legale e finanziaria ed una notevole esperienza di gestione imprenditoriale e/o manageriale di progetti complessi in aziende di grandi e medie dimensioni.

Ho maturato inoltre:
- esperienza e conoscenza operativa dei principali mercati esteri
- esperienza di gestione di processi di innovazione e di trasferimento di tecnologie
- competenze di BPR (Business Process Restructuring) e di Change Management
- competenze legali e di contrattualistica internazionale
- competenza di Finanza Straordinaria e Risk Management

Il mio approccio manageriale è aperto e diretto. Sono attento ai rapporti interpersonali condividendo obiettivi e strategie con i principali collaboratori e gli stakeholders di riferimento.

Ho gestito con successo team multidisciplinari a livello nazionale ed internazionale, raggiungendo sempre gli obiettivi a me affidati dagli Azionisti, sia in aziende con un business consolidato sia in aziende in crisi temporanea, che necessitavano di attività di trasformazione tecnologica e di ristrutturazione industriale e commerciale.

Ho valorizzato il management team dando ai giovani talenti presenti in azienda la possibilità di emergere.

Nel corso della mia attività ho sempre incoraggiato la ricerca e la sperimentazione cercando di trovare il giusto bilanciamento fra la ricerca di base e lo sviluppo industriale dei prodotti.

PRINCIPALI ESPERIENZE PROFESSIONALI

2022 – 2026

SPINBRIDGE SpA - Società leader nel credit management e nell'acquisto di NPL e UTP (Non Performing Loans)
Presidente e Amministratore e titolare licenza 115 tulps

Consulting HSS Ltd, Società leader internazionale nella progettazione e realizzazione di grandi infrastrutture e opere civili soprattutto nel Far East e negli Emirati Arabi
Senior Advisor to the Board of Director for Europe

Brightside Industries LLC, Società americana leader nella consulenza strategica, nella cybersecurity, artificial intelligence e digital transformation
Senior Advisor

Unidata S.p.A, Società di ICT (IOT, Cybersecurity, Datacenters) e operatore di servizi di telecomunicazioni, quotata alla borsa di Milano
Consigliere di Amministrazione

2020 – 2021

ALILAURO S.p.A, Compagnia di navigazione e cantieristica navale
Presidente e Amministratore Delegato su nomina del Tribunale delle Imprese di Napoli

2018 – 2020

MEDICA GROUP S.p.A.
Presidente del Cda

LINK MOBILE FINANCE LIMITED (Israele), una società operante nel settore Fintech, proprietaria di Noosa Credit, nuova generazione di credit on-demand per pagamenti online
Presidente del CdA

2017

ACOTEL GROUP S.p.A, società quotata alla Borsa di Milano
Amministratore Delegato e Direttore Generale

2012 – 2015

ALITALIA MAINTENANCE SYSTEMS S.p.A.
Presidente e Amministratore Delegato

2001 – 2012

2010 - 2012 LEONARDO FINMECCANICA S.p.A.
Senior Advisor del Presidente con delega a progetti strategici internazionali

2004 - 2010 SELEX COMMUNICATIONS S.p.A., GRUPPO LEONARDO FINMECCANICA

Amministratore Delegato e Direttore Generale

2001 – 2004 ALENIA SPAZIO S.p.A., GRUPPO LEONARDO FINMECCANICA
Amministratore Delegato e Direttore Generale

2000 – 2001

BULL COMPUTERS S.p.A.
Amministratore Delegato e Direttore Generale per l'Italia e il Sud Europa

1998 – 2000

NORTEL NETWORKS S.p.A.
Amministratore Delegato e Direttore Generale

1990 – 1998

ERICSSON TELECOMUNICAZIONI S.p.A
Direttore Centrale Divisione Operazioni Internazionali

ALTRI INCARICHI RICOPERTI

- ***Presidente di Banca Impresa Lazio*** (Regione Lazio – BNL – BCC – UNICREDIT)
- ***Presidente di La Centrale Finanziaria Merchant Retail***
- ***Professore di Organizzazione Aziendale e Gestione delle Risorse Umane*** (Master) presso Università L.U.M.S.A. di Roma
- ***Consigliere di amministrazione dell'A.I.A.D.*** (Associazione Italiana Aziende della Difesa)
- ***Consigliere di Amministrazione di Eurotech SpA*** (società quotata alla Borsa di Milano)
- ***Consigliere di Amministrazione Fondazione Musica per Roma***

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali secondo il d.lgs 30.06.2003, n. 196 and GDPR (UE 2016/679 Regulation)

Maurizio Tucci
Aprile 2026



MAURIZIO TUCCI

EDUCATION

Degree in Economics and Business Administration, "La Sapienza" University of Rome, graduated with honors (110/110 cum laude)

LANGUAGES

Excellent knowledge of English
Good knowledge of Spanish

PROFESSIONAL SKILLS

Over forty years of professional experience, I have held executive positions (General Manager, Chief Executive Officer, Board Member, Chairman) in Italian and international companies operating in the ICT, Aerospace & Defense, Transport and Financial sectors.

I have strong knowledge of corporate governance, legal and financial processes, as well as extensive experience in the entrepreneurial and managerial management of complex projects within large and medium-sized organizations.

I have also developed:

- operational experience and in-depth knowledge of major international markets
- experience in managing innovation processes and technology transfer
- expertise in BPR (Business Process Restructuring) and Change Management
- legal expertise and experience in international contract management
- expertise in extraordinary finance and risk management

My managerial approach is open and direct. I place strong emphasis on interpersonal relationships, sharing objectives and strategies with key collaborators and stakeholders.

I have successfully led multidisciplinary teams at both national and international levels, consistently achieving the objectives assigned by shareholders, both in established businesses and in companies undergoing temporary crises requiring technological transformation and industrial and commercial restructuring.

I have strengthened management teams by enabling young talents within the organization to emerge and grow.

Throughout my career, I have consistently encouraged research and experimentation, striving to achieve the right balance between fundamental research and industrial product development.

MAIN PROFESSIONAL EXPERIENCE

2022 – 2026

SPINBRIDGE SpA - Leading company in credit management and in the acquisition of NPLs and UTPs (Non-Performing Loans)
Chairman and Chief Executive Officer, holder of license pursuant to Article 115 TULPSe

Consulting HSS Ltd, International leader in the design and construction of large-scale infrastructure and civil works, particularly in the Far East and the United Arab Emirates
Senior Advisor to the Board of Director for Europe

Brightside Industries LLC, U.S.-based company, a leader in strategic consulting, cybersecurity, artificial intelligence and digital transformation
Senior Advisor

Unidata S.p.A, ICT company (IoT, cybersecurity, data centers) and telecommunications services operator, listed on the Milan Stock Exchange
Board Member

2020 – 2021

ALILAURO S.p.A, Shipping and shipbuilding company
Chairman and Chief Executive Officer, appointed by the Court of Naples (Business Court)

2018 – 2020

MEDICA GROUP S.p.A.
Chairman

LINK MOBILE FINANCE LIMITED (Israele), A fintech company, owner of Noosa Credit, a new generation of on-demand credit solutions for online payments
Presidente del CdA

2017

ACOTEL GROUP S.p.A, Company listed on the Milan Stock Exchange
Chief Executive Officer and General Manager

2012 – 2015

ALITALIA MAINTENANCE SYSTEMS S.p.A.
Chairman and Chief Executive Officer

2001 – 2012

2010 - 2012 LEONARDO FINMECCANICA S.p.A.
Senior Advisor to the Chairman with responsibility for international strategic projects

2004 - 2010 SELEX COMMUNICATIONS S.p.A., GRUPPO LEONARDO FINMECCANICA
Chief Executive Officer and General Manager

2001 – 2004 ALENIA SPAZIO S.p.A., GRUPPO LEONARDO FINMECCANICA
Chief Executive Officer and General Manager

2000 – 2001

BULL COMPUTERS S.p.A.
Chief Executive Officer and General Manager for Italy and South Europe

1998 – 2000

NORTEL NETWORKS S.p.A.
Amministratore Delegato e Direttore Generale

1990 – 1998

ERICSSON TELECOMUNICAZIONI S.p.A
Head of International Operations Division

OTHER POSITIONS HELD

- ***Chairman of Banca Impresa Lazio*** (Regione Lazio – BNL – BCC – UniCredit)
- ***Chairman of La Centrale Finanziaria Merchant Retail***
- ***Professor of Business Organization and Human Resources Management*** (Master's level) at L.U.M.S.A. University of Rome
- ***Board Member of A.I.A.D.*** (Italian Industries Federation for Aerospace, Defence and Security)
- ***Board Member of Eurotech S.p.A.*** (listed on the Milan Stock Exchange)
- ***Board Member of Fondazione Musica per Roma***

I authorize the processing of my personal data in accordance with Italian Legislative Decree no. 196 of 30 June 2003 and the GDPR (EU Regulation 2016/679).

Maurizio Tucci
April 2026

ELENCO DEGLI INCARICHI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO RICOPERTI PRESSO ALTRE SOCIETÀ

Il sottoscritto Maurizio Tucci, nato a Napoli, il 12 agosto 1958, residente in
cod. fisc. TCCMRZ58M12F839D, con riferimento all'accettazione della candidatura alla carica di Consigliere di Amministrazione della società Leonardo S.p.a.,

DICHIARA

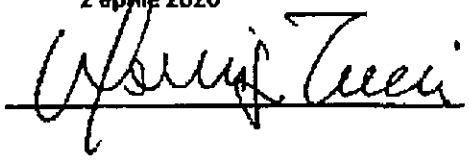
di ricoprire i seguenti incarichi di amministrazione e controllo in altre società (come da Visura Personale Registro delle Imprese)

SPINBRIDGE SOCIETA' PER AZIONI
Codice Fiscale: 02486240613
Cariche:
- Socio unico (dal 19/01/2024)
- Amministratore unico (dal 19/01/2024, durata 3 esercizi)
Sede legale: Roma, Via Francesco Gentile 135, CAP 00173
Attività: Recupero crediti

MARIEF HOLDING SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA
Codice Fiscale: 05802701002
Cariche:
- Amministratore unico (dal 18/04/2012, durata a tempo indeterminato)
Sede legale: Roma, Viale Bruno Buozzi 109/A, CAP 00197
Attività: Holding

UNIDATA S.P.A.
Codice Fiscale: 06187081002
Cariche:
- Consigliere (dal 10/05/2024, fino approvazione bilancio 31/12/2026)
Sede legale: Roma, Viale Alexandre Gustave Eiffel 100, CAP 00148
Attività: Telecomunicazioni

2 aprile 2026



LIST OF DIRECTORSHIP AND CONTROL POSITIONS HELD IN OTHER COMPANIES

The undersigned Maurizio Tucci, born in Naples on 12 August 1958, residing in
, tax code TCCMRZ58M12F839D, with reference to the acceptance of the nomination to the position of Member of the Board of Directors of Leonardo S.p.A.,

DECLARES

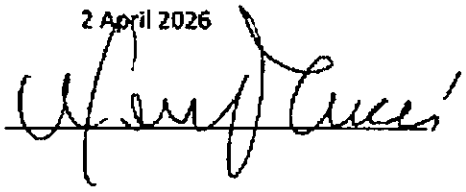
to hold the following directorship and control positions in other companies (as per the personal extract from the Companies Register)

SPINBRIDGE S.p.A.
Tax Code: 02486240613
Positions held:
- Sole shareholder (since 19/01/2024)
- Sole Director (since 19/01/2024, term: 3 financial years)
  Registered office: Rome, Via Francesco Gentile 135, ZIP code 00173
  Business activity: Credit recovery

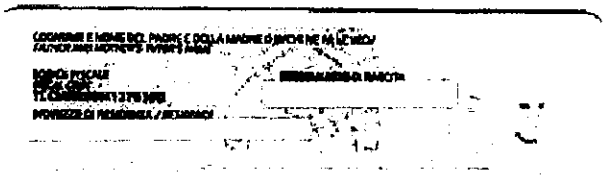
MARIEF HOLDING S.r.l.
Tax Code: 05802701002
Positions held:
- Sole Director (since 18/04/2012, term: indefinite)
  Registered office: Rome, Viale Bruno Buozzi 109/A, ZIP code 00197
  Business activity: Holding company

UNIDATA S.p.A.
Tax Code: 06187081002
Positions held:
- Board Member (since 10/05/2024, until approval of the financial statements as at 31/12/2026)
  Registered office: Rome, Viale Alexandre Gustave Eiffel 100, ZIP code 00148
  Business activity: Telecommunications

2 April 2026







TUCCI<<MAURIZIO<<<<<<<<<<<<<<

caceis
INVESTOR SERVICES

Comunicazione ex art. 23 del Provvedimento Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI 03438 CAB 01600

Denominazione CACEIS BANK, ITALY BRANCH

Intermediario partecipante se diverso dal precedente

ABI (n.ro conto MT) 60763 denominazione CACEIS Bank, Italy Branch

data della richiesta 02/04/2026 **data di invio della comunicazione** 02/04/2026

n.ro progressivo annuo 28260135 **n.ro progressivo della comunicazione che si intende rettificare/revocare** **causale della rettifica/revoca**

nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari AMUNDI ASSET MANAGEMENT-AMUNDI IMPEGNO ITALIA - B

titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI ASSET MANAGEMENT-AMUNDI IMPEGNO ITALIA - B

nome

codice fiscale 05816060965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita nazionalità

indirizzo VIA CERNAIA 8/10

città MILANO stato ITALIA

strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN IT0003856405

Denominazione LEONARDO S.p.A.

quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

n. azioni 29 520

vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura vincolo

beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
02/04/2026	13/04/2026	SI RILASCIA LA PRESENTE CERTIFICAZIONE AI FINI DELLA PRESENTAZIONE DELLA CANDIDATURA PER LA NOMINA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO S.p.A.

Note

Firma Intermediario

CACEIS Bank, Italy Branch
Palazzo dell'Informazione
Piazza Cavour, 2
20121 Milano

CACEIS Bank, Italy Branch
Piazza Cavour 2 20121 Milano

caceis
INVESTOR SERVICES

Comunicazione ex art. 23 del Provvedimento Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI 03438 CAB 01600

Denominazione CACEIS BANK, ITALY BRANCH

Intermediario partecipante se diverso dal precedente

ABI (n.ro conto MT) 60770 denominazione CACEIS Bank, Italy Branch

data della richiesta 02/04/2026 **data di invio della comunicazione** 02/04/2026

n.ro progressivo annuo 26260136	**n.ro progressivo della comunicazione che si intende rettificare/revocare**	**causale della rettifica/revoca**

nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

AMUNDI LUXEMBOURG-A-F GLOBAL MULTI-ASSET CONSERVATIVE

titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI LUXEMBOURG-A-F GLOBAL MULTI-ASSET CONSERVATIVE

nome

codice fiscale 19994500174

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita nazionalità

indirizzo 5 ALLEE SCHEFFER 2520

città LUXEMBOURG stato LUXEMBOURG

strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN IT0003856405

Denominazione LEONARDO S.p.A.

quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

n. azioni 16 303

vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura vincolo

beneficiario vincolo

data di riferimento	**termine di efficacia**	**diritto esercitabile**
02/04/2026	13/04/2026	SI RILASCIA LA PRESENTE CERTIFICAZIONE AI FINI DELLA PRESENTAZIONE DELLA CANDIDATURA PER LA NOMINA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO S.p.A.

Note

Firma Intermediario

CACEIS Bank, Italy Branch
Palazzo dell'Informazione
Piazza Cavour, 2
20121 Milano

CACEIS Bank, Italy Branch
Piazza Cavour, 2 20121 Milano

caceis
INVESTOR SERVICES

Comunicazione ex art. 23 del Provvedimento Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI 03438 CAB 01600

Denominazione CACEIS BANK, ITALY BRANCH

Intermediario partecipante se diverso dal precedente

ABI (n.ro conto MT) 60763 denominazione CACEIS Bank, Italy Branch

data della richiesta 02/04/2026 **data di invio della comunicazione** 02/04/2026

n.ro progressivo annuo 26260137 **n.ro progressivo della comunicazione che si intende rettificare/revocare** **causale della rettifica/revoca**

nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari AMUNDI ASSET MANAGEMENT-AMUNDI FUTURO PIR

titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI ASSET MANAGEMENT-AMUNDI FUTURO PIR

nome

codice fiscale 05816060965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita nazionalità

indirizzo VIA CERNAIA 8/10

città MILANO stato ITALIA

strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN IT0003856405

Denominazione LEONARDO S.p.A.

quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

n. azioni 3 281

vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura vincolo

beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
02/04/2026	13/04/2026	SI RILASCIA LA PRESENTE CERTIFICAZIONE AI FINI DELLA PRESENTAZIONE DELLA CANDIDATURA PER LA NOMINA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO S.p.A.

Note

Firma Intermediario

CACEIS Bank, Italy Branch
Palazzo dell'Informazione
Piazza Cavour, 2
20121 Milano

CACEIS Bank, Italy Branch
Piazza Cavour 2 20121 Milano

caceis
INVESTOR SERVICES

Comunicazione ex art. 23 del Provvedimento Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI 03438 CAB 01600

Denominazione CACEIS BANK, ITALY BRANCH

Intermediario partecipante se diverso dal precedente

ABI (n.ro conto MT) 60763 denominazione CACEIS Bank, Italy Branch

data della richiesta 02/04/2026 **data di invio della comunicazione** 02/04/2026

n.ro progressivo annuo 26260138 **n.ro progressivo della comunicazione che si intende rettificare/revocare** **causale della rettifica/revoca**

nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

AMUNDI ASSET MANAGEMENT-AM ACCUMULAZIONE ITALIA PIR 2030

titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI ASSET MANAGEMENT-AM ACCUMULAZIONE ITALIA PIR 2030

nome

codice fiscale 05816060965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita nazionalità

indirizzo VIA CERNAIA 8/10

città MILANO stato ITALIA

strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN IT0003856405

Denominazione LEONARDO S.p.A.

quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

n. azioni 1 239

vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura vincolo

beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
02/04/2026	13/04/2026	SI RILASCIA LA PRESENTE CERTIFICAZIONE AI FINI DELLA PRESENTAZIONE DELLA CANDIDATURA PER LA NOMINA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO S p.A.

Note

Firma Intermediario

CACEIS Bank, Italy Branch
Palazzo dell'Informazione
Piazza Cavour, 2
20121 Milano

CACEIS Bank, Italy Branch
Piazza Cavour 2 20121 Milano

SOCIETE GENERALE
Securities Services

Comunicazione ex artt. 43, 44 e 45 del Provvedimento Unico sul Post Trading

1. Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 03307 CAB 01722

Denominazione **Societe Generale Securities Services S.p.A.**

2. Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB

denominazione

3. data della richiesta (ggmmssaa) 02/04/2026

4. data di invio della comunicazione (ggmmssaa) 03/04/2026

5. n.ro progressivo annuo 609173

6. n.ro della comunicazione precedente

7. causale

8. nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

AMUNDI SGR SPA/AMUNDI BILANCIATO PIU

9. titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI SGR SPA/AMUNDI BILANCIATO PIU

nome

codice fiscale o LEI 05816060965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita (ggmmssaa) nazionalità

Indirizzo o sede legale Via Cernaia 8/10

città 20121 Milano mi Stato

10. strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405

denominazione LEONARDO SPA

11. quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

2.165,00

12. vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura

Beneficiario vincolo

13. data di riferimento (ggmmssaa) 02/04/2026

14. termine di efficacia 13/04/2026

15. diritto esercitabile DEP

16. note

CERTIFICAZIONE PER LA PRESENTAZIONE LISTA CONSIGLIO AMMINISTRAZIONE

Firma dell'Intermediario

17. Sezione riservata all'Emittente (solo per Comunicazioni ai sensi dell'art. 44 del Provvedimento)

Data della rilevazione nell'Elenco

Causale rilevazione:	**Iscrizione** ☐	**Maggiorazione** ☐	**n. voti [2]**	**Cancellazione** ☐
Numero voti (NV) incrementali al		**3V- gg.mm.aaaa**	**4V- gg.mm.aaaa**	**5V- gg.mm.aaaa**
6V- gg.mm.aaaa	**7V- gg.mm.aaaa**	**8V- gg.mm.aaaa**	**9V- gg.mm.aaaa**	**10V - gg.mm.aaaa**

Per informazioni sui diritti voto esercitabili rivolgersi a:
Motivazione della cancellazione o del rifiuto di iscrizione

Firma dell'Emittente

SOCIETE GENERALE
Securities Services

Comunicazione ex artt. 43, 44 e 45 del Provvedimento Unico sul Post Trading

1. Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) **03307** CAB **01722**

Denominazione **Societe Generale Securities Services S.p.A.**

2. Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB

denominazione

3. data della richiesta (ggmmssaa) 02/04/2026

4. data di invio della comunicazione (ggmmssaa) 03/04/2026

5. n.ro progressivo annuo 609174

6. n.ro della comunicazione precedente

7. causale

8. nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

AMUNDI SGR SPA/AMUNDI OBBLIG PIU A DISTRIBUZIONE

9. titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI SGR SPA/AMUNDI OBBLIG PIU A DISTRIBUZIONE

nome

codice fiscale o LEI 05816060965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita (ggmmssaa) nazionalità

Indirizzo o sede legale Via Cernaia 8/10

città 20121 Milano mi Stato

10. strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405

denominazione LEONARDO SPA

11. quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

7.003,00

12. vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura

Beneficiario vincolo

13. data di riferimento (ggmmssaa) 02/04/2026

14. termine di efficacia 13/04/2026

15. diritto esercitabile DEP

16. note

CERTIFICAZIONE PER LA PRESENTAZIONE LISTA CONSIGLIO AMMINISTRAZIONE

Firma dell'Intermediario

17. Sezione riservata all'Emittente (solo per Comunicazioni ai sensi dell'art. 44 del Provvedimento)

Data della rilevazione nell'Elenco

Causale rilevazione:	**Iscrizione** ☐	**Maggiorazione** ☐ **n. voti [2]**		**Cancellazione** ☐
Numero voti (NV) incrementali al		**3V- gg.mm.aaaa**	**4V- gg.mm.aaaa**	**5V- gg.mm.aaaa**
6V- gg.mm.aaaa	**7V- gg.mm.aaaa**	**8V- gg.mm.aaaa**	**9V- gg.mm.aaaa**	**10V - gg.mm.aaaa**

Per informazioni sui diritti voto esercitabili rivolgersi a:
Motivazione della cancellazione o del rifiuto di iscrizione

Firma dell'Emittente

SOCIETE GENERALE
Securities Services

Comunicazione ex artt. 43, 44 e 45 del Provvedimento Unico sul Post Trading

1. Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 03307 CAB 01722

Denominazione Societe Generale Securities Services S.p.A.

2. Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB

denominazione

3. data della richiesta (ggmmssaa) 02/04/2026

4. data di invio della comunicazione (ggmmssaa) 03/04/2026

5. n.ro progressivo annuo 609175

6. n.ro della comunicazione precedente

7. causale

8. nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

AMUNDI SGR SPA/SECONDA PENSIONE ESPANSIONE ESG

9. titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI SGR SPA/SECONDA PENSIONE ESPANSIONE ESG

nome

codice fiscale o LEI 05816060965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita (ggmmssaa) nazionalità

Indirizzo o sede legale Via Cernaia 8/10

città 20121 Milano mi Stato

10. strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405

denominazione LEONARDO SPA

11. quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

15.128,00

12. vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura

Beneficiario vincolo

13. data di riferimento (ggmmssaa) 02/04/2026

14. termine di efficacia 13/04/2026

15. diritto esercitabile DEP

16. note

CERTIFICAZIONE PER LA PRESENTAZIONE LISTA CONSIGLIO AMMINISTRAZIONE

Firma dell'Intermediario

17. Sezione riservata all'Emittente (solo per Comunicazioni ai sensi dell'art. 44 del Provvedimento)

Data della rilevazione nell'Elenco

Causale rilevazione:	**Iscrizione** ☐	**Maggiorazione** ☐	**n. voti [2]**	**Cancellazione** ☐
Numero voti (NV) incrementali al		**3V- gg.mm.aaaa**	**4V- gg.mm.aaaa**	**5V- gg.mm.aaaa**
6V- gg.mm.aaaa	**7V- gg.mm.aaaa**	**8V- gg.mm.aaaa**	**9V- gg.mm.aaaa**	**10V - gg.mm.aaaa**

Per informazioni sui diritti voto esercitabili rivolgersi a:
Motivazione della cancellazione o del rifiuto di iscrizione

Firma dell'Emittente

SOCIETE GENERALE
Securities Services

Comunicazione ex artt. 43, 44 e 45 del Provvedimento Unico sul Post Trading

1. Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 03307 CAB 01722

Denominazione Societe Generale Securities Services S.p.A.

2. Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB

denominazione

3. data della richiesta (ggmmssaa) 02/04/2026

4. data di invio della comunicazione (ggmmssaa) 03/04/2026

5. n.ro progressivo annuo 609176

6. n.ro della comunicazione precedente

7. causale

8. nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

AMUNDI SGR SPA/SECONDA PENSIONE BILANCIATA ESG

9. titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI SGR SPA/SECONDA PENSIONE BILANCIATA ESG

nome

codice fiscale o LEI 05816060965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita (ggmmssaa) nazionalità

Indirizzo o sede legale Via Cernaia 8/10

città 20121 Milano mi Stato

10. strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405

denominazione LEONARDO SPA

11. quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

2.421,00

12. vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura

Beneficiario vincolo

13. data di riferimento (ggmmssaa) 02/04/2026

14. termine di efficacia 13/04/2026

15. diritto esercitabile DEP

16. note

CERTIFICAZIONE PER LA PRESENTAZIONE LISTA CONSIGLIO AMMINISTRAZIONE

Firma dell'Intermediario

17. Sezione riservata all'Emittente (solo per Comunicazioni ai sensi dell'art. 44 del Provvedimento)

Data della rilevazione nell'Elenco

Causale rilevazione:	**Iscrizione** ☐	**Maggiorazione** ☐	**n. voti [2]**	**Cancellazione** ☐
Numero voti (NV) incrementali al		**3V- gg.mm.aaaa**	**4V- gg.mm.aaaa**	**5V- gg.mm.aaaa**
6V- gg.mm.aaaa	**7V- gg.mm.aaaa**	**8V- gg.mm.aaaa**	**9V- gg.mm.aaaa**	**10V – gg.mm.aaaa**

Per informazioni sui diritti voto esercitabili rivolgersi a:
Motivazione della cancellazione o del rifiuto di iscrizione

Firma dell'Emittente

SOCIETE GENERALE
Securities Services

Comunicazione ex artt. 43, 44 e 45 del Provvedimento Unico sul Post Trading

1. Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) **03307** CAB **01722**

Denominazione **Societe Generale Securities Services S.p.A.**

2. Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB

denominazione

3. data della richiesta (ggmmssaa) 02/04/2026

4. data di invio della comunicazione (ggmmssaa) 03/04/2026

5. n.ro progressivo annuo 609177

6. n.ro della comunicazione precedente

7. causale

8. nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

AMUNDI SGR SPA/COREPENSION GARANTITO

9. titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI SGR SPA/COREPENSION GARANTITO

nome

codice fiscale o LEI 05816060965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita (ggmmssaa) nazionalità

Indirizzo o sede legale Via Cernaia 8/10

città 20121 Milano mi Stato

10. strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405

denominazione LEONARDO SPA

11. quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

235,00

12. vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura

Beneficiario vincolo

13. data di riferimento (ggmmssaa) 02/04/2026

14. termine di efficacia 13/04/2026

15. diritto esercitabile DEP

16. note

CERTIFICAZIONE PER LA PRESENTAZIONE LISTA CONSIGLIO AMMINISTRAZIONE

Firma dell'Intermediario

17. Sezione riservata all'Emittente (solo per Comunicazioni ai sensi dell'art. 44 del Provvedimento)

Data della rilevazione nell'Elenco

Causale rilevazione:	**Iscrizione** ☐	**Maggiorazione** ☐	**n. voti [2]**	**Cancellazione** ☐
Numero voti (NV) incrementali al		**3V- gg.mm.aaaa**	**4V- gg.mm.aaaa**	**5V- gg.mm.aaaa**
6V- gg.mm.aaaa	**7V- gg.mm.aaaa**	**8V- gg.mm.aaaa**	**9V- gg.mm.aaaa**	**10V – gg.mm.aaaa**

Per informazioni sui diritti voto esercitabili rivolgersi a:
Motivazione della cancellazione o del rifiuto di iscrizione

Firma dell'Emittente

SOCIETE GENERALE
Securities Services

Comunicazione ex artt. 43, 44 e 45 del Provvedimento Unico sul Post Trading

1. Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 03307 CAB 01722

Denominazione Societe Generale Securities Services S.p.A.

2. Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB

denominazione

3. data della richiesta (ggmmssaa) 02/04/2026

4. data di invio della comunicazione (ggmmssaa) 03/04/2026

5. n.ro progressivo annuo 609178

6. n.ro della comunicazione precedente

7. causale

8. nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

AMUNDI SGR SPA/SECONDA PENSIONE SVILUPPO ESG

9. titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AMUNDI SGR SPA/SECONDA PENSIONE SVILUPPO ESG

nome

codice fiscale o LEI 05816060965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita (ggmmssaa) nazionalità

Indirizzo o sede legale Via Cernaia 8/10

città 20121 Milano mi Stato

10. strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405

denominazione LEONARDO SPA

11. quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

4.664,00

12. vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura

Beneficiario vincolo

13. data di riferimento (ggmmssaa) 02/04/2026

14. termine di efficacia 13/04/2026

15. diritto esercitabile OEP

16. note

CERTIFICAZIONE PER LA PRESENTAZIONE LISTA CONSIGLIO AMMINISTRAZIONE

Firma dell'Intermediario

17. Sezione riservata all'Emittente (solo per Comunicazioni ai sensi dell'art. 44 del Provvedimento)

Data della rilevazione nell'Elenco

Causale rilevazione:	**Iscrizione** ☐	**Maggiorazione** ☐	**n. voti [2]**	**Cancellazione** ☐
Numero voti (NV) incrementali al		**3V- gg.mm.aaaa**	**4V- gg.mm.aaaa**	**5V- gg.mm.aaaa**
6V- gg.mm.aaaa	**7V- gg.mm.aaaa**	**8V- gg.mm.aaaa**	**9V- gg.mm.aaaa**	**10V - gg.mm.aaaa**

Per informazioni sui diritti voto esercitabili rivolgersi a:
Motivazione della cancellazione o del rifiuto di iscrizione

Firma dell'Emittente

SOCIETE GENERALE
Securities Services

Comunicazione ex artt. 43, 44 e 45 del Provvedimento Unico sul Post Trading

1. Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 03307 CAB 01722

Denominazione Societe Generale Securities Services S.p.A.

2. Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB

denominazione

3. data della richiesta (ggmmssaa) 02/04/2026

4. data di invio della comunicazione (ggmmssaa) 03/04/2026

5. n.ro progressivo annuo 609179

6. n.ro della comunicazione precedente

7. causale

8. nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

SOCIETE GENERALE

9. titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione AIF - MULTI-ASSET TEODORICO

nome

codice fiscale o LEI 05816D60965

comune di nascita provincia di nascita

data di nascita (ggmmssaa) nazionalità

Indirizzo o sede legale 5 ALLEE SCHEFFER

città L2520 Luxembourg lu Stato

10. strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405

denominazione LEONARDO SPA

11. quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

5.224,00

12. vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura

Beneficiario vincolo

13. data di riferimento (ggmmssaa) 02/04/2026

14. termine di efficacia 13/04/2026

15. diritto esercitabile DEP

16. note

CERTIFICAZIONE PER LA PRESENTAZIONE LISTA CONSIGLIO AMMINISTRAZIONE

Firma dell'Intermediario

Digitally signed by Chiara Genovefia CALCANTE
Date: 2026.04.03 12:27:41 +02'00'

17. Sezione riservata all'Emittente (solo per Comunicazioni ai sensi dell'art. 44 del Provvedimento)

Data della rilevazione nell'Elenco

Causale rilevazione:	Iscrizione ☐	Maggiorazione ☐	n. voti [2]	Cancellazione ☐
Numero voti (NV) incrementati al		3V- gg.mm.aaaa	4V- gg.mm.aaaa	5V- gg.mm.aaaa
6V- gg.mm.aaaa	7V- gg.mm.aaaa	8V- gg.mm.aaaa	9V- gg.mm.aaaa	10V - gg.mm.aaaa

Per informazioni sui diritti voto esercitabili rivolgersi a:
Motivazione della cancellazione o del rifiuto di iscrizione

Firma dell'Emittente

SOCIETE GENERALE
Securities Services

Comunicazione ex artt. 43, 44 e 45 del Provvedimento Unico sul Post Trading

1. Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT): 03307 CAB: 01722

Denominazione: Societe Generale Securities Services S.p.A.

2. Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI: CAB:

denominazione:

3. data della richiesta (ggmmssaa): 02/04/2026

4. data di invio della comunicazione (ggmmssaa): 03/04/2026

5. n.ro progressivo annuo: 609180

6. n.ro della comunicazione precedente:

7. causale:

8. nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

SOCIETE GENERALE

9. titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione: AIF - EMU EQUITY

nome:

codice fiscale o LEI: 05816060965

comune di nascita: provincia di nascita:

data di nascita (ggmmssaa): nazionalità:

Indirizzo o sede legale: 5 ALLEE SCHEFFER

città: L2520 Luxembourg LU Stato:

10. strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. Interno: IT0003856405

denominazione: LEONARDO SPA

11. quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

1.351,00

12. vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

natura

Beneficiario vincolo

13. data di riferimento (ggmmssaa): 02/04/2026

14. termine di efficacia: 13/04/2026

15. diritto esercitabile: DEP

16. note

CERTIFICAZIONE PER LA PRESENTAZIONE LISTA CONSIGLIO AMMINISTRAZIONE

Firma dell'Intermediario

Digitally signed by Chiara Genovefia CALCANTE
Date: 2026.04.03 12:27:24 +02'00'

17. Sezione riservata all'Emittente (solo per Comunicazioni ai sensi dell'art. 44 del Provvedimento)

Data della rilevazione nell'Elenco

Causale rilevazione:	**Iscrizione** ☐	**Maggiorazione** ☐	**n. voti [2]**	**Cancellazione** ☐
Numero voti (NV) incrementali al		**3V- gg.mm.aaaa**	**4V- gg.mm.aaaa**	**5V- gg.mm.aaaa**
6V- gg.mm.aaaa	**7V- gg.mm.aaaa**	**8V- gg.mm.aaaa**	**9V- gg.mm.aaaa**	**10V - gg.mm.aaaa**

Per informazioni sui diritti voto esercitabili rivolgersi a:
Motivazione della cancellazione o del rifiuto di iscrizione

Firma dell'Emittente

Amundi
Investment Solutions

LISTA PER LA NOMINA DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO – SOCIETÀ PER AZIONI

I sottoscritti titolari di azioni ordinarie di Leonardo – Società per azioni ("Società" e/o "Emittente"), rappresentanti le percentuali di capitale sociale di seguito indicate:

Azionista	n. azioni	% del capitale sociale
Amundi SGR SpA - AMUNDI IMPEGNO ITALIA - B	29.520	0,00511
Amundi Luxembourg SA - AIF - MULTI-ASSET TEODORICO	5.224	0,00090
Amundi Luxembourg SA - A-F GLOBAL MULTI-ASSET CONSERVATIVE	16.303	0,00282
Amundi SGR SpA - AMUNDI FUTURO PIR	3.281	0,00057
Amundi SGR SpA - AM ACCUMULAZIONE ITALIA PIR 2030	1.239	0,00021
Amundi SGR SpA - AMUNDI BILANCIATO PIU	2.165	0,00037
Amundi SGR SpA - AMUNDI OBBLIG PIU A DISTRIBUZIONE	7.003	0,00121
Amundi SGR SpA - SECONDA PENSIONE ESPANSIONE ESG	15.128	0,00262
Amundi SGR SpA - SECONDA PENSIONE BILANCIATA ESG	2.421	0,00042
Amundi Luxembourg SA - AIF - EMU EQUITY	1.351	0,00023
Amundi SGR SpA - COREPENSION GARANTITO	235	0,00004
Amundi SGR SpA - SECONDA PENSIONE SVILUPPO ESG	4.664	0,00081
Totale	88.534	0,01531

premesso che

- è stata convocata l'assemblea ordinaria degli azionisti della Società, che si terrà in data 7 maggio 2026 in unica convocazione, alle ore 10.30 in Roma, presso la sede legale di Leonardo – Società per azioni, Piazza Monte Grappa, 4 – 00195, o nel diverso luogo, data e ora, in caso di rettifica e/o modifica e/o integrazione dell'avviso di convocazione da parte della Società ("Assemblea") ove si procederà, *inter alia*, alla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione tramite il voto di lista,

avuto riguardo

- a quanto prescritto dalla normativa vigente, anche regolamentare, dallo Statuto della Società ("Statuto") e dal Codice di Corporate Governance delle Società Quotate ("Codice

Amundi
Investment Solutions

di Corporate Governance"), per la presentazione della lista dei candidati funzionale alla suddetta nomina, ivi inclusa la disciplina sui rapporti di collegamento tra soci di riferimento e soci di minoranza,

tenuto conto

- delle indicazioni contenute, oltre che nell'avviso di convocazione, (i) nella Relazione Illustrativa del Consiglio di Amministrazione della Società sugli argomenti posti all'ordine del giorno dell'Assemblea, inclusa la documentazione ivi richiamata ("Relazione") ex art. 125-ter D. Lgs. n. 58/98 ("TUF"), e (ii) nei documenti denominati a) "*Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione*" ("Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa"), b) "*Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.*" ("Orientamento") e c) "*Indipendenza degli amministratori non esecutivi – Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive*" ("Criteri"), come pubblicati sul sito internet dell'Emittente,

presentano

- la seguente lista di candidati nelle persone e nell'ordine indicati per l'elezione del Consiglio di Amministrazione della Società:

LISTA PER IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

N.	Nome	Cognome
1.	Dominique	Levy
2.	Roberto	Diacetti
3.	Elena	Grifoni
4.	Maurizio	Tucci

Tutti i candidati hanno attestato di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge, dallo Statuto, dal Codice di Corporate Governance e dalla normativa vigente.

I sottoscritti Azionisti

dichiarano inoltre

- l'assenza di rapporti di collegamento e/o di relazioni significative, anche ai sensi della Comunicazione CONSOB n. DEM/9017893 del 26.2.2009, con soci che – sulla base delle comunicazioni delle partecipazioni rilevanti di cui all'art. 120 del TUF o della pubblicazione dei patti parasociali ai sensi dell'art. 122 del medesimo TUF, rilevabili in data odierna, rispettivamente, sul sito internet dell'Emittente e sul sito internet della Commissione Nazionale per le Società e la Borsa – detengano anche congiuntamente una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa come previsto dagli artt. 147-ter, III comma, del TUF e 144-quinquies del Regolamento Emittenti approvato con delibera

Amundi
Investment Solutions

11971/99 ("Regolamento Emittenti") e, più in generale, dallo Statuto e dalla disciplina vigente;

- di impegnarsi a produrre, su motivata richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati,

delegano

i sig.ri Avv.ti Giulio Tonelli (cod. fisc. TNL GLI 79B27 E463Q) e Andrea Ferrero (cod. fisc. FRR NDR 87E05 L219F) domiciliati presso lo Studio Legale Trevisan & Associati in Milano, Viale Majno n. 45 a depositare, in nome e per conto degli stessi e anche disgiuntamente fra loro, la presente lista di candidati per la nomina del Consiglio di Amministrazione della Società, unitamente alla relativa documentazione autorizzandoli, allo stesso tempo, a dare avviso di tale deposito presso le autorità competenti e le Società di gestione del mercato, se in quanto ciò si rendesse necessario.

* * * * *

La lista è corredata dalla seguente documentazione:

1) dichiarazione di ciascun candidato di accettazione della candidatura e sussistenza dei relativi requisiti di legge, attestante, altresì, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità, incompatibilità, nonché il possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla disciplina legislativa e regolamentare, dallo Statuto (in particolare, art. 18.3), dal Codice di Corporate Governance (in particolare, art. 2, Raccomandazione 7), dalla "Relazione", dagli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" e dai "Criteri", nonché, più in generale, da ogni ulteriore disposizione, in quanto applicabile;

2) *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali di ciascun candidato, corredato dall'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e rilevanti ai sensi della disciplina legislativa e regolamentare vigente, dello Statuto, della "Relazione", degli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa", dell'"Orientamento" e del Codice di Corporate Governance;

3) copia di un documento di identità dei candidati.

La comunicazione/certificazione - inerente alla titolarità del numero di azioni registrate a favore degli aventi diritto il giorno di presentazione della lista - verrà inoltrata alla Società ai sensi della disciplina vigente.

* * * * *

Ove la Vostra Società avesse necessità di contattare i presentatori della presente lista, si prega di rivolgersi a Studio Legale Trevisan & Associati in Milano, Viale Majno n. 45 ai numeri di telefono 02/8051133 e di fax 02/8690111, e-mail mail@trevisanlaw.it; tonelli@trevisanlaw.it; ferrero@trevisanlaw.it.

Firma degli azionisti

Caterina Fiori

Digitally signed by Caterina Fiori
Date: 2026.04.02 12:14:05 +02'00'

Data

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 60310 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45526		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione ARCA FONDI SGR - ARCA AZIONI ITALIA
nome
codice fiscale o LEI 9164960966
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale Disciplini 3
città MILANO stato ITALY

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

218000

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 - 20124 Milan (Italy)

ARCA SGR

Milano, 7 aprile 2026
Prot. AD/1165 UL/dp

LISTA PER LA NOMINA DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO – SOCIETÀ PER AZIONI

I sottoscritti titolari di azioni ordinarie di Leonardo – Società per azioni ("Società" e/o "Emittente"), rappresentanti le percentuali di capitale sociale di seguito indicate:

Azionista	n. azioni	% del capitale sociale
ARCA FONDI SGR – ARCA AZIONI ITALIA	218.000	0,04%
Totale	**218.00**	**0,04%**

premesso che

- è stata convocata l'assemblea ordinaria degli azionisti della Società, che si terrà in data 7 maggio 2026 in unica convocazione, alle ore 10.30 in Roma, presso la sede legale di Leonardo – Società per azioni, Piazza Monte Grappa, 4 – 00195, o nel diverso luogo, data e ora, in caso di rettifica e/o modifica e/o integrazione dell'avviso di convocazione da parte della Società ("Assemblea") ove si procederà, *inter alia*, alla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione tramite il voto di lista,

avuto riguardo

- a quanto prescritto dalla normativa vigente, anche regolamentare, dallo Statuto della Società ("Statuto") e dal Codice di Corporate Governance delle Società Quotate ("Codice di Corporate Governance"), per la presentazione della lista dei candidati funzionale alla suddetta nomina, ivi inclusa la disciplina sui rapporti di collegamento tra soci di riferimento e soci di minoranza,

tenuto conto

- delle indicazioni contenute, oltre che nell'avviso di convocazione, (i) nella Relazione Illustrativa del Consiglio di Amministrazione della Società sugli argomenti posti all'ordine del giorno dell'Assemblea, inclusa la documentazione ivi richiamata ("Relazione") ex art. 125-ter D. Lgs. n. 58/98 ("TUF"), e (ii) nei documenti denominati a) "*Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione*" ("Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa"), b) "*Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.*" ("Orientamento") e c) "*Indipendenza degli amministratori non*

esecutivi – Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive" ("Criteri"), come pubblicati sul sito internet dell'Emittente,

presentano

- la seguente lista di candidati nelle persone e nell'ordine indicati per l'elezione del Consiglio di Amministrazione della Società:

LISTA PER IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

N.	Nome	Cognome
1.	Dominique	Levy
2.	Roberto	Diacetti
3.	Elena	Grifoni
4.	Maurizio	Tucci

Tutti i candidati hanno attestato di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge, dallo Statuto, dal Codice di Corporate Governance e dalla normativa vigente.

I sottoscritti Azionisti

dichiarano inoltre

- l'assenza di rapporti di collegamento e/o di relazioni significative, anche ai sensi della Comunicazione CONSOB n. DEM/9017893 del 26.2.2009, con soci che – sulla base delle comunicazioni delle partecipazioni rilevanti di cui all'art. 120 del TUF o della pubblicazione dei patti parasociali ai sensi dell'art. 122 del medesimo TUF, rilevabili in data odierna, rispettivamente, sul sito internet dell'Emittente e sul sito internet della Commissione Nazionale per le Società e la Borsa – detengano anche congiuntamente una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa come previsto dagli artt. 147-ter, III comma, del TUF e 144-quinquies del Regolamento Emittenti approvato con delibera 11971/99 ("Regolamento Emittenti") e, più in generale, dallo Statuto e dalla disciplina vigente;
- di impegnarsi a produrre, su motivata richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati,

delegano

i sig.ri Avv.ti Giulio Tonelli (cod. fisc. TNL GLI 79B27 E463Q) e Andrea Ferrero (cod. fisc. FRR NDR 87E05 L219F) domiciliati presso lo Studio Legale Trevisan & Associati in Milano, Viale Majno n. 45 a depositare, in nome e per conto degli stessi e anche disgiuntamente fra loro, la presente lista di candidati per la nomina del Consiglio di Amministrazione della Società, unitamente alla relativa documentazione autorizzandoli, allo stesso tempo, a dare avviso di tale deposito presso le autorità competenti e le Società di gestione del mercato, se in quanto ciò si rendesse necessario.

*****

La lista è corredata dalla seguente documentazione:

1) dichiarazione di ciascun candidato di accettazione della candidatura e sussistenza dei relativi requisiti di legge, attestante, altresì, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità, incompatibilità, nonché il possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla disciplina legislativa e regolamentare, dallo Statuto (in particolare, art. 18.3), dal Codice di Corporate Governance (in particolare, art. 2, Raccomandazione 7), dalla "Relazione", dagli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" e dai "Criteri", nonché, più in generale, da ogni ulteriore disposizione, in quanto applicabile;

2) *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali di ciascun candidato, corredato dall'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e rilevanti ai sensi della disciplina legislativa e regolamentare vigente, dello Statuto, della "Relazione", degli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa", dell'"Orientamento" e del Codice di Corporate Governance;

3) copia di un documento di identità dei candidati.

La comunicazione/certificazione - inerente alla titolarità del numero di azioni registrate a favore degli aventi diritto il giorno di presentazione della lista - verrà inoltrata alla Società ai sensi della disciplina vigente.

* * * * *

Ove la Vostra Società avesse necessità di contattare i presentatori della presente lista, si prega di rivolgersi a Studio Legale Trevisan & Associati in Milano, Viale Majno n. 45 ai numeri di telefono 02/8051133 e di fax 02/8690111, e-mail mail@trevisanlaw.it; tonelli@trevisanlaw.it; ferrero@trevisanlaw.it.

ARCA FONDI SGR S.p.A.
L'Amministratore Delegato
(Dott. Ugo Loeser)

INTESA SANPAOLO

Direzione Centrale Operations
Servizio Operations Finanza
Ufficio Global Custody
via Langhirano 1 - 43125 Parma

Certificazione
ex art. 46 del Provvedimento Unico sul Post-Trading del 13 agosto 2018

Intermediario che rilascia la certificazione

ABI 03069 CAB 012706 Denominazione Intesa Sanpaolo S.p.A.

Intermediario partecipante se diverso dal precedente

ABI (n.ro conto MT) Denominazione

data della richiesta	data di rilascio certificazione	n.ro progressivo annuo
03/04/2026	08/04/2026	1295

nr. progressivo della certificazione che si intende rettificare / revocare **Causale della rettifica**

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari

Cognome o Denominazione AXA WF Italy Equity
Nome
Codice fiscale 19984500125
Comune di nascita Prov.di nascita
Data di nascita Nazionalità
Indirizzo 49, AVENUE J.F. KENNEDY
Città L-185 LUXEMBOURG Stato LUXEMBOURG

Strumenti finanziari oggetto di certificazione

ISIN IT0003856405 Denominazione LEONARDO S.p.A.
Quantità strumenti finanziari oggetto di certificazione 18.000,00

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di certificazione

Data costituzione Data Modifica Data Estinzione
Natura vincolo legale rappresentante
Beneficiario

Diritto esercitabile

data di riferimento certificazione	termine di efficacia	
08/04/2026	13/04/2026	oppure ☐ **fino a revoca**

Codice Diritto per la presentazione della candidatura per la nomina del Consiglio di Amministrazione di LEONARDO S.p.A.

Note

ROBERTO FANTINO

Roberto Fantino

BNP PARIBAS
ASSET MANAGEMENT

LISTA PER LA NOMINA DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI LEONARDO – SOCIETÀ PER AZIONI

I sottoscritti titolari di azioni ordinarie di Leonardo – Società per azioni ("Società" e/o "Emittente"), rappresentanti le percentuali di capitale sociale di seguito indicate:

Azionista	n. azioni	% del capitale sociale
AXA WF Italy	18,000	0.003
Totale	18,000	0.003

premesso che

- è stata convocata l'assemblea ordinaria degli azionisti della Società, che si terrà in data 7 maggio 2026 in unica convocazione, alle ore 10.30 in Roma, presso la sede legale di Leonardo – Società per azioni, Piazza Monte Grappa, 4 – 00195, o nel diverso luogo, data e ora, in caso di rettifica e/o modifica e/o integrazione dell'avviso di convocazione da parte della Società ("Assemblea") ove si procederà, *inter alia*, alla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione tramite il voto di lista,

avuto riguardo

- a quanto prescritto dalla normativa vigente, anche regolamentare, dallo Statuto della Società ("Statuto") e dal Codice di Corporate Governance delle Società Quotate ("Codice di Corporate Governance"), per la presentazione della lista dei candidati funzionale alla suddetta nomina, ivi inclusa la disciplina sui rapporti di collegamento tra soci di riferimento e soci di minoranza,

tenuto conto

- delle indicazioni contenute, oltre che nell'avviso di convocazione, (i) nella Relazione Illustrativa del Consiglio di Amministrazione della Società sugli argomenti posti all'ordine del giorno dell'Assemblea, inclusa la documentazione ivi richiamata ("Relazione") ex art. 125-ter D. Lgs. n. 58/98 ("TUF"), e (ii) nei documenti denominati a) "*Orientamenti del Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.a. agli Azionisti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale del Consiglio di Amministrazione*" ("Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa"), b) "*Orientamento del Consiglio di Amministrazione sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli Amministratori di Leonardo S.p.a.*" ("Orientamento") e c) "*Indipendenza degli amministratori non esecutivi – Criteri per la valutazione di significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive*" ("Criteri"), come pubblicati sul sito internet dell'Emittente,

presentano

- la seguente lista di candidati nelle persone e nell'ordine indicati per l'elezione del Consiglio di Amministrazione della Società:

BNP PARIBAS
ASSET MANAGEMENT

LISTA PER IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

N.	Nome	Cognome
1.	Dominique	Levy
2.	Roberto	Diacetti
3.	Elena	Grifoni
4.	Maurizio	Tucci

Tutti i candidati hanno attestato di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge, dallo Statuto, dal Codice di Corporate Governance e dalla normativa vigente.

I sottoscritti Azionisti

dichiarano inoltre

- l'assenza di rapporti di collegamento e/o di relazioni significative, anche ai sensi della Comunicazione CONSOB n. DEM/9017893 del 26.2.2009, con soci che – sulla base delle comunicazioni delle partecipazioni rilevanti di cui all'art. 120 del TUF o della pubblicazione dei patti parasociali ai sensi dell'art. 122 del medesimo TUF, rilevabili in data odierna, rispettivamente, sul sito internet dell'Emittente e sul sito internet della Commissione Nazionale per le Società e la Borsa – detengano anche congiuntamente una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa come previsto dagli artt. 147-ter, III comma, del TUF e 144-quinquies del Regolamento Emittenti approvato con delibera 11971/99 ("Regolamento Emittenti") e, più in generale, dallo Statuto e dalla disciplina vigente;
- di impegnarsi a produrre, su motivata richiesta della Società, la documentazione idonea a confermare la veridicità dei dati dichiarati,

delegano

i sig.ri Avv.ti Giulio Tonelli (cod. fisc. TNL GLI 79B27 E463Q) e Andrea Ferrero (cod. fisc. FRR NDR 87E05 L219F) domiciliati presso lo Studio Legale Trevisan & Associati in Milano, Viale Majno n. 45 a depositare, in nome e per conto degli stessi e anche disgiuntamente fra loro, la presente lista di candidati per la nomina del Consiglio di Amministrazione della Società, unitamente alla relativa documentazione autorizzandoli, allo stesso tempo, a dare avviso di tale deposito presso le autorità competenti e le Società di gestione del mercato, se in quanto ciò si rendesse necessario.

* * * * *

La lista è corredata dalla seguente documentazione:

1) dichiarazione di ciascun candidato di accettazione della candidatura e sussistenza dei relativi requisiti di legge, attestante, altresì, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità, incompatibilità, nonché il possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla disciplina legislativa e regolamentare, dallo

BNP PARIBAS
ASSET MANAGEMENT

Statuto (in particolare, art. 18.3), dal Codice di Corporate Governance (in particolare, art. 2, Raccomandazione 7), dalla "Relazione", dagli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa" e dai "Criteri", nonché, più in generale, da ogni ulteriore disposizione, in quanto applicabile;

2) *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali di ciascun candidato, corredato dall'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e rilevanti ai sensi della disciplina legislativa e regolamentare vigente, dello Statuto, della "Relazione", degli "Orientamenti composizione qualitativa e quantitativa", dell'"Orientamento" e del Codice di Corporate Governance;

3) copia di un documento di identità dei candidati.

La comunicazione/certificazione - inerente alla titolarità del numero di azioni registrate a favore degli aventi diritto il giorno di presentazione della lista - verrà inoltrata alla Società ai sensi della disciplina vigente.

* * * * *

Ove la Vostra Società avesse necessità di contattare i presentatori della presente lista, si prega di rivolgersi a Studio Legale Trevisan & Associati in Milano, Viale Majno n. 45 ai numeri di telefono 02/8051133 e di fax 02/8690111, e-mail mail@trevisanlaw.it; tonelli@trevisanlaw.it; ferrero@trevisanlaw.it.

Firma degli azionisti

Data 07-04-2026

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45513		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 213800EOTW62QDILKX66
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Hausmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

52517

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45514		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 213800R657WUBCZ7V163
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
indirizzo o sede legale 1 boulevard Haussmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

51963

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147 ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi 3 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45515		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 213800GLQI66AW6GB525
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Hausmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

964

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45516		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 2138002JDIWAL1FB6Y41
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Haussmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. Interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

954

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45517		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 635400IFTVJAZQRX9Q21
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Haussmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

2042

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45518		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 984500E99A8D1D88HB95
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Haussmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

490

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45519		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 213800YKCB91PWM9OT44
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Hausmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

232738

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Nota

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT)	63479	CAB
denominazione	BNP Paribas SA, Succursale Italia	

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI		CAB
denominazione		

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45520		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione	BNP Paribas Asset Management		
nome			
codice fiscale o LEI	213800DQM7MZB6CEL290		
comune di nascita		provincia di nascita	
data di nascita		nazionalità	
Indirizzo o sede legale	1 boulevard Haussmann		
città	Paris	stato	FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno	IT0003856405
denominazione	LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

320565

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura	00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo	

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45521		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 635400CPBLXPSQWMKA42
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Hausmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

111

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 20124 Milan (MI)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45522		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 9845000EZ2EA2E710E56
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Hausmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

466

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 09-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45523		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 213800FJMY39FZAAEN76
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Haussmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

1950

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi 3 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
07/04/2026	07/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45524		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 213800P9G7ZS59RLY703
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Haussmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

507

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
07/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
08/04/2026	08/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45561		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 969500ZEKWT3I0EDLM07
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Hausmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

24152

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
08/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
08/04/2026	08/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45562		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 9695003B1AYAO1ZJ8H89
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Haussmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

18405

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
08/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
08/04/2026	08/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45563		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 969500D0FIHNJU86BX77
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
indirizzo o sede legale 1 boulevard Hausmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

40033

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
08/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto MT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
08/04/2026	08/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45564		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 969500Z8N6W9116HTT82
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Hausmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

438

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
08/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi 3 - 20124 Milan (Italy)

BNP PARIBAS

The bank for a changing world

Comunicazione ex art. 43 del Provvedimento Unico sul Post Trading

Intermediario che effettua la comunicazione

ABI (conto NT) 63479 CAB
denominazione BNP Paribas SA, Succursale Italia

Ultimo Intermediario, se diverso dal precedente

ABI CAB
denominazione

data della richiesta	data di invio della comunicazione
08/04/2026	08/04/2026

n.ro progressivo annuo	n.ro della comunicazione precedente	causale
45565		

Nominativo del richiedente, se diverso dal titolare degli strumenti finanziari

Titolare degli strumenti finanziari:

cognome o denominazione BNP Paribas Asset Management
nome
codice fiscale o LEI 96950055W9B7XQ865D56
comune di nascita provincia di nascita
data di nascita nazionalità
Indirizzo o sede legale 1 boulevard Haussmann
città Paris stato FRANCE

Strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

ISIN o Cod. interno IT0003856405
denominazione LEONARDO

Quantità strumenti finanziari oggetto di comunicazione:

10140

Vincoli o annotazioni sugli strumenti finanziari oggetto di comunicazione

Natura 00-Senza vincolo
Beneficiario vincolo

data di riferimento	termine di efficacia	diritto esercitabile
08/04/2026	13/04/2026	Deposito di liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 147-ter TUF)

Note

Firma Intermediario

Securities Services, BNP Paribas
Piazza Lina Bo Bardi, 3 - 20124 Milan (Italy)